


COVID 19 DÖNEMİNDE BİREYSEL DEĞERLERİN NESİLLER ARASI KARŞILAŞTIRILMASI: AİLE İŞLETMELERİ ÖRNEĞİ

A Study on the Cross-Generation Comparison of Individual Values in the Covid 19 Period: Family Business Sample

Sevcan PINAR¹ , Olcay Bige AŞKUN² 

Özet

Covid 19 pandemisi bireylerde bazı zorunlu davranış değişimlerine neden olmuştur. Bu değişimlerin bireylerin davranışlarının temelini oluşturan değer yapılarına da yansımalarının olabileceği beklenmektedir. Dolayısıyla yöneticilerin bireysel değer yapılarının incelenmesi ve değer farklılıklarının belirlenmesi, önemli hale gelmektedir. Bu araştırmanın amacı; aile işletmelerinde nesiller arasında yöneticilerin bireysel değerleri arasında farklılık olup olmadığının araştırılması ve bireysel değerlerinde farklılık var ise nedenlerinin neler olabileceğinin değerlendirilmesidir. Araştırmada nicel araştırma yönteminden yararlanılmıştır. Araştırmanın örneklemini; Marmara Bölgesi'ndeki aile işletmelerinde farklı nesillerden toplam 567 yönetici oluşturmaktadır. Elde edilen bulgulara göre yöneticilerin cinsiyetlerine, eğitim düzeylerine ve yaş gruplarına göre bireysel değerleri arasında farklılıklar olduğu ve aile işletmelerinde genel olarak nesiller arasında değişime açıklık ile muhafazakârlık bireysel değerlerinde 1. ve 3. nesil veya sonrasındaki nesiller arasında ve özgeçişim bireysel değerinde ise 1. ve 2. nesiller arasında farklılık olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Araştırma sonuçları günümüzde yöneticilerin nesiller arasındaki bireysel değerlerinin farklılıklarının yaşanan değişimlerden etkilendiğini ve uzun dönemde de söz konusu değişimlerin bireyler tarafından daha da belirgin hissedilebileceğine işaret etmektedir.

Türkçe Araştırma Makalesi

Makale Geçmişi

Teslim: 15.06.2024

Kabul: 15.07.2024

Anahtar Kelimeler

Bireysel değerler, aile işletmeleri, nesiller arası farklılıklar, covid-19 dönemi.

¹ Bahçeşehir Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul – Türkiye, sevcan.pinar@ou.bau.edu.tr

² Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul – Türkiye, olcayb@marmara.edu.tr

Abstract

The Covid 19 pandemic has caused some mandatory behavioral changes in individuals. It is expected that these changes may also have reflections on the value structures that form the basis of the behaviors of individuals. Therefore, it becomes important to examine the individual value structures of the managers and to determine the value differences. The aim of this research is to investigate whether there is a generational difference between the individual values of the managers in family businesses and to evaluate what the reasons may be if there are differences in their individual values. Quantitative research method was used in the research. The research sample consists of a total of 567 managers working in different generations in family businesses operating in the Marmara Region. Participants were reached through a questionnaire. As a result of the research, there are differences between the individual values of the managers according to their gender, education level and age groups. In family businesses, it has been concluded that there is a difference between the 1st and 3rd generation or later generations in the individual values of openness to change and conservatism between generations, and between the 1st and 2nd generations in the dimension of self-development individual value. Research results indicate that the differences in the individual values of managers between generations are affected by the changes experienced and that these changes may be felt more prominently by individuals in the long term.

Keywords

Individual values, family businesses, generational differences, covid-19 period.

1. GİRİŞ

Covid 19 pandemisinin hayatımıza girmesi ile birlikte zorunlu değişimler ve uzun kısıtlamalar dünya gündemini oluşturmuştur. Tüm dünya genelinde salgının yayılmasının engellenebilmesi amacıyla çeşitli uygulamalara başlanmıştır. Bu uygulamalar hem bireylerin özel yaşamlarını hem de çalışma yaşamlarını kapsamış ve değiştirmiştir. Bu değişikliklerin içerisinde çalışma modelleri de yer almıştır. İşletmeler çalışanların sağlığını tehlikeye atmamak ve ayakta kalabilmek amacıyla uzaktan veya evden çalışma ya da esnek/dönüşümlü çalışma sistemlerini uygulamaya başlamışlardır. Pandemi öncesinde uzaktan çalışmanın uygulandığı işletmelerin yanı sıra, daha öncesinde de bu çalışma modellerini deneyimlememiş işletmeler de uzaktan çalışma şekillerine entegre olmaya çalışmışlardır. Böylece geçen zaman ile beraber değişmeye ve dönüşmeye başlayan bireylerin beklentileri ve ihtiyaçlarının yanı sıra davranışlarının değişmesi de kaçınılmaz olmuştur (OECD, 2021).

Bireylerin toplum içerisinde gerçekleşen ekonomik, sosyal, kültürel vb. olaylardan, değişimlerden etkilenmesi kaçınılmazdır. Bireylerin düşünceleri, inançları, değerleri, alışkanlıkları ve davranışları hem iyi hem de kötü deneyimlerden dolayı gelişmekte ve değişmektedir (He & Harris, 2020). Değerler kültürün ve bir toplumun koşullarının bireysel düzeyde yansımalarıdır. Değerler tutumlar aracılığı ile davranışlara yol göstermektedir. Bireylerin değerleri; olaylar, durumlar gibi hususlar karşısında her birey için farklılaşmakta ve nihayetinde bireylerin yaşam biçimlerini oluşturmaktadırlar (Tan, Tambyah & Kahle, 2015). Bu anlamda ilgili literatürde yer alan araştırmalarda Covid 19 salgınının tüm bunlar üzerinde derin bir etki yaratabileceği düşünülmektedir (He & Harris, 2020). Dolayısıyla yoğun bir şekilde hissedilen ve yaşanan söz konusu değişimler, işletmeler içerisinde de varlığını göstermiştir (Bilginoglu, 2021). Yaşanılan bu süreç içerisinde işletme yönetimlerinde yer alan

yöneticilerin karar verme süreçlerine yön veren değer yapılarını yeniden önceliklendirmeleri de önemli hale gelen hususlar arasındadır (Wiedemann, 2020).

Değerler, yöneticilerin davranışlarına yön veren en büyük etkenler arasında yer almaktadır (Ros, Schwartz & Surkiss, 1999; Ralston vd., 1999). Her yöneticinin kendi kişiliğine özgü bireysel değer sistemi mevcuttur (Erkenekli, 2013).

İşletme yapıları incelendiğinde ise hem dünyada hem de Türkiye’de işletmelerin büyük bir kısmını aile işletmelerinin oluşturduğu ifade edilmektedir (PWC, 2020). Farklı nesillerin davranışlarının da birbirlerinden farklı olduğu bilinmektedir. Bu farklılıklar da işletmelerde tüm işgörenlerin uyumlu olarak çalışmalarını etkilemektedir. Bu nedenle farklı nesillere ait işgörenlerin iş yaşamı içerisinde sergiledikleri davranış profilleri detaylı incelenmelidir (Papavasileiou & Lyons, 2014). Aile işletmelerinde de hem kurucuların hem de 2. veya daha sonrasındaki nesillerin işletme yapısında temel olarak ilke edindikleri değerlerinin, işletme içerisinde kabul görmüş iş yapış biçimlerini şekillendirdiği belirtilmektedir (Hunt & Atwajari, 1996).

Aile işletmelerinin tanımına bakıldığında ise Sirmon & Hitt (2003) tarafından, aile işletmelerinin yapısında hem mülkiyetin hem de yönetimin bir arada olduğu yapılar şeklinde tanımlanmıştır. Aile işletmeleri içerisinde aile temelli ilişkiyel yapı genellikle aile üyeleri tarafından korunmaya çalışılır (Ward, 1997). Donneley (1964)’e göre ise; aile işletmesi; en az iki nesilden beri aile işletmesinin faaliyetine devam eden, hem ailenin hem de işletmenin amaçları ve çıkarlarının uyduğu, bu doğrultuda da işletme politikalarının oluşturulduğu işletmeler şeklinde tanımlanmıştır (Birincioğlu & Acuner, 2015). Tüm aile işletmelerinin yapısal özellikleri kendi içlerinde farklılaşmaktadır. Bu nedenle aile işletmelerini tanımlayan araştırmacıların bakış açılarının farklılaşması, tanımlamaların da çeşitli şekillerde yapılmasını sağlamaktadır (Davis, 1983; Ward,

1997; Karpuzoğlu, 2000; Köseoğlu & Karayormuk, 2008; Koçel, 2018).

İlgili kaynaklarda, aile işletmelerinde nesilden nesile geçerek faaliyetlerini sürdürebilen kurumların sayısının, azalan bir eğilim gösterdiği vurgulanmaktadır (PWC, 2020). Aile işletmelerinin yapıları gereği, uzun yıllar faaliyetlerine devam edebilmeleri için, aile üyelerinin birbirleriyle olan birlik ve bağlılıkları önemlidir (Birincioğlu & Acuner, 2015). İşletmelerin sahip olduğu çeşitli nesillerdeki işgörenlerinin iş yaşamına dair farklı beklentilerinin ve görüşlerinin incelenmesi önemli bir konuyu oluşturmaktadır (Akbolat, Durmuş & Bolat, 2017). Aynı zamanda ilgili literatürde de bu hususta farklı nesillerdeki aile üyelerinin iş yaşamı içerisinde sergiledikleri davranış profillerinin detaylı incelenmesine ihtiyaç olduğu belirtilmektedir (Papavasileiou & Lyons, 2014).

Bu doğrultuda pandemi süreci içerisinde gerçekleştirilen bu araştırma kapsamında aile işletmelerinde farklı nesillerdeki yöneticilerin sahip oldukları bireysel değer eğilimlerinin nasıl olduğu ve nesiller arasında bireysel değerlerin, farklılıklarının incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın bir diğer amacı farklı nesillerdeki yöneticilerin tutum ve davranışlarını oluşturan ve motivasyonlarını sağlayan farklılık ve benzerliklerin saptanması ve nesiller arası değişimin gözlemlenmeye çalışılmasıdır. Araştırmanın; aile işletmelerinde bireysel değerlerin algılanmasında ve değerlendirilmesinde ilgili literatüre katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Yine faaliyette bulunan aile işletmelerindeki yöneticilere de kendi davranışlarına yönelik bir değerlendirme sunabilmesi bakımından çalışmanın olumlu katkılar sunabileceği düşünülmektedir.

2. ALANYAZIN TARAMASI

2.1. Bireysel Değer Kavramı ve İşletmeler İçin Önemi

Değerler; bireylerin davranışlarına rehberlik ederek, içinde buldukları olayları veya

durumları değerlendirmelerine olanak sağlayan standartlar şeklinde ifade edilmektedir (Rokeach, 1973; Schwartz, 1992). İlgili literatürde değer kavramı ile ilgili pek çok araştırmacı tarafından farklı tanımlar yapılmıştır. Örneğin Rokeach (1973) tarafından değer kavramı, belirli bir amaç ya da sonucun bireylerce tercih edilmesine ilişkin inançlar şeklinde tanımlanırken, Hofstede (1980) tarafından ise değerlerin aslında bireylerin tercihlerinden ziyade belirli durumlar karşısında gösterdikleri eğilimler şeklinde betimlenmiştir. Hodgkinson (2008)'a göre, bireysel değerlerin en önemli işlevinin, çeşitli durumlara göre bireylerin kendilerine özgü standartlarından oluşmaktadır. Öyle ki toplum içerisinde ve işletmelerin örgüt kültürlerinin temelinde de yönetici davranışlarının arkasındaki değerlerin önemi büyüktür. Hem toplumların olaylara karşı geliştirdikleri ön yargılar hem de işletmelerdeki örgüt kültürünün temelini oluşturan normların yapı taşı, değerlerden oluşmaktadır (Vurgun & Öztop, 2011; Robbins & Judge, 2013).

Değerler hem bireylerin içinde buldukları kültürel yapı ile hem de bireylerin sahip oldukları kişilik yapıları ile yakından ilgili kavramları temsil etmektedirler (Triandis & Eunkook, 2002). Bu bağlamda, değerler bireylere rehber olan, içinde bulunulan duruma özgü değişebilen kriter ya da amaçları belirtmektedirler (Schwartz, 1992).

Değerlerin önemi, bilinçli ya da bilinçdışı olarak bireylerin davranışlarına rehberlik etmeleri ve kendileri için bir hedef veya ölçüt belirlerken yardımcı olmalarıdır. Bu nedenle değerlerin işletmeler açısından en önemli noktaları arasında yöneticilerin liderlik davranışlarında bulunurken önemli bir role sahip olmaları da yer almaktadır (Bruno & Lay, 2008).

İlgili literatürde yönetsel değerlerin; işletmelerin yönetim uygulamaları üzerinde çok boyutlu etkileri olduğu belirtilmiştir (Ralston vd., 1999). Yöneticilerin değer yapılarının anlaşılabilmesinde yönetsel ilişkilerin iyi bir şekilde değerlendirilmesi gereklidir (Pınar, 2022).

Yöneticilerin değerlerini etkileyen temel unsurlar arasında içinde buldukları kültür ve işletme çevresi kavramlarına dikkat çekilmektedir (England vd., 1994: aktaran Aşkun, Ünler Öz & Aşkun, 2010: 103). İşletmeler açısından işgörenlerin işlerine olan bağlılığı, iş tatmini, tükenmişliği, iyi olma hali gibi davranışlarını doğrudan etkileyen en önemli kavramlar arasında bireysel değerlerin yeri bulunmaktadır (Meglino & Ravlin, 1998; Kristoff-Brown, Zimmerman & Johnson, 2005). Bireysel değerler yöneticilerin ve işgörenlerin davranışlarında ve kararlarında onlara yol gösterici bir özelliğe sahiptirler (Ros, Schwartz & Surkiss, 1999; Roe & Ester, 1999; Cogan, 2012).

Ralston vd., (1999) değerlerin yöneticilerin diğer bireyler, gruplar ve kuruluşlarıyla olan ilişkilerini etkilediğini, etik davranışların sınırlarını belirleme eğiliminde olduğunu vurgulamaktadır. Yine yöneticilerin başarı veya başarısızlık kavramlarını tanımlama biçimleri, olaylar karşısında durumları algılamaları ve analiz etmeleri üzerinde de değerlerin büyük bir rolü bulunmaktadır (Aşkun, Ünler Öz & Aşkun, 2010).

Aslında değerlerin bu rolü farklı dönemlerde doğup büyüyen ve birbirinden değişik koşullar içerisinde yetişen farklı nesillerdeki bireylerin, aile yaşamları, hayata bakış açıları, eğitimleri, çalışma hayatı içerisindeki deneyimleri sonucu pek çok farklı konuda birbirinden farklı kişilik yapılarına sahip olmalarıyla doğrudan ilgilidir (İşçimen, 2012). Çünkü böylece bireylerin nesiller arasındaki farklılıkları oluşmaktadır. Bireylerin nesiller arasındaki farklılıkları, iş yapış şekillerine, işe ve çalışmaya katılımlarına, kariyer gelişimlerine, takım çalışması içerisindeki tutumlarına da yansımaktadır (Fernandez, 2009; Şenturan vd., 2016).

Farklı kuşaklardaki nesillerin ve Schwartz değer tiplerinin arasındaki ilişkinin incelendiği Bowman (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmada bireylerin cinsiyet ve yaşlarına göre değişkenlik gösterebilen bireysel değer boyutlarının o bireylerin motivasyon düzeyleri üzerinde de etkili

olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Çevik Tekin & Akgemci, 2016). Fancy (2004) tarafından da farklı nesillerdeki bireylerin değerleri arasındaki ilişki incelenmiş ve bireylerin öncelikli olarak benimsedikleri bireysel değerlerin nesillere göre değiştiği sonucu belirtilmiştir. Söz konusu değişimlerin ise ülkeler arasında farklılıklar içerdiği ifade edilmiştir (Doğan, Aşkun & Yozgat, 2007; Çevik Tekin & Akgemci, 2016). Bir işletmeyi değerlendirmenin yolları arasında, yöneticilerinin değerlerinin odağının nerede yoğunlaştığının ölçülmesi gelmektedir. Covid 19 öncesi ve sırasındaki değerlere bakıldığında, yöneticilerin bireysel değerlerinin, birey davranışlarının etkilenmesi nedeniyle incelenmesinin ilgili literatür için önemli olabileceği ifade edilmektedir (Wiedemann, 2020; Wolf vd., 2020; Wu & Lau, 2022). Covid 19 sürecinde gerçekleştirilen bazı araştırmalarda; yöneticilerin finans ve etkililiğe odaklanan yapılar; yerini, doğrudan çevikliğe, yenilikçiliğe çalışanların sağlığına ve iletişime odaklanan yapılara bırakma eğiliminde olduklarının gözlemlendiğinden bahsedilmektedir (Wiedemann, 2020).

2.2. Aile İşletmelerinde Yöneticilerin Bireysel Değerlerinin Nesiller Arası Karşılaştırılması

Aile işletmeleri üzerine gerçekleştirilen araştırmalara göre, dünyadaki işletmelerin büyük bir kısmının aile işletmeleri olduğuna işaret edilmektedir (PWC, 2020). Aile işletmelerinin nesiller boyu faaliyetlerine devam edebilmeleri için hem uyumlu yönetilmeleri hem de verimli olmaları önemlidir (Nakıpoğlu, 2015). Ancak günümüzde artık işletmelerde farklı nesillerin bir arada çalışmaları beraberinde hem çatışmaların yaşanmasına hem de işbirliklerinin sağlanmasına olanak yaratmaktadır.

Aile işletmelerinin yapıları incelendiğinde, büyüme ve gelişmelerinin bazen bir nesil bazen de birkaç nesil boyunca gerçekleşebildiği gözlenmektedir (Yurttadur & Nakıpoğlu, 2015). Aile işletmelerinin kuruluş döneminde, Mintzberg tarafından belirtilen girişimcilik modeli içerisinde işletme

kurucusunun ya da bir önceki nesilden sonra devam eden güçlü bir kurucunun lider olarak varlığına dikkat çekilmektedir. Kurucunun kişilik yapısı ve liderlik özellikleri aile içinde ve işletme içerisinde baskın rolde hissedilmektedir (Akingüç Günver, 2002; Yurttadur & Nakıpoğlu, 2015). Bu noktada da aile işletmelerinde sürdürülebilirliğin temelinde, kuruculara ve bireysel değer yapılarına dikkat çekilmektedir.

Garcia-Alvarez & Lopez-Sintas (2001) ve Stravrou, Kleanthous & Anastasiou, (2005) gerçekleştirdikleri araştırmalarda aile işletmelerinde kurucuların kişilik özelliklerinin ve bireysel değer yapılarının, işletmenin nesiller arası sürdürülebilmesinde etkili olduğunu ifade etmektedirler. Yönetici kararlarını etkileyen unsurlardan birisi de bireysel değer yapılarıdır (Hagerman, 1991).

Yöneticilerin işletmeye yönelik isteklerinin ve beklentilerinin yönetim ile ilgili kararları üzerinde de etkili olduğu belirtilmektedir. Söz konusu istek ve beklentiler ise nesilden nesle değişmektedir (Gursoy, Maier & Chi, 2008). Örneğin günlük hayat içerisinde bireylerin "nesiller arası anlaşmazlık" olarak bilinen değer ve tutum farklılıkları bireyler arasında yanlış anlaşılmaya çok uygundur. Genellikle bireyler "Baba ile oğul anlaşamıyor." dediklerinde, bu söz; karşılıklı yanlış anlamalar şeklinde betimlenebilmektedir (Çevik Tekin & Akgemci, 2016). Ayrıca, aynı işletme içerisinde çalışan farklı nesillerdeki çalışanların sahip oldukları farklılıklar da kolaylıkla fark edilebilmektedir. Bu bağlamda; bireylerin iş hayatı içerisinde yer aldıkları zamana göre iş yapış şekilleri teknolojik gelişmelerden etkilenmiş ve farklılaşmıştır (Köse, Oral & Tetik, 2013; Çevik Tekin & Akgemci, 2016). Bu nedenle bireysel değer yapıları başta o işletmedeki yöneticileri ve işgörenleri etkilerken, aslında kurumun tamamını etkilemektedir (Özkara & Kızıldağ, 2012).

Çalışma yaşamında da değer kavramının önemi gerek çalışanlar ve gerekse yöneticiler açısından gittikçe artmaktadır. Yönetici değerleri, toplumların kültürüne bağlı olarak gelişme eğilimi

göstermektedir (Fidan, 1996; Paksoy, 2019). Hofstede (2001), Inglehart (2000), Schwartz (2006) gibi değerler üzerine pek çok araştırma gerçekleştiren araştırmacılar tarafından değer yapıları kültür kapsamındaki iyi ve arzu edilen unsurları vurgulamaktadır. Kültürel zenginlik, toplumların inanç, gelenek ve değerlerine de ayna tutmaktadır. Bu nedenle de değer kavramı üzerine odaklanan araştırmalar kültürlerin karakteristik yapılarını incelemek adına önemli görülmektedir (Schwartz, 2006).

Aile değerlerine göre yönetim yapısının oluşturulmasında işletmelerin daha uzun süreler faaliyet gösterebileceği Sharma & Norqvist, (2008) tarafından belirtilmiştir. Aynı şekilde, Aronoff & Ward (2000) tarafından, değer yapılarının işletmelerin sürdürülebilirlik ve performansları üzerinde etkili olabileceği vurgulanmıştır.

Halse & Mallinson (2009) tarafından aynı nesle mensup olan bireylerin kültür ve sosyo-ekonomik faktörler başta olmak üzere daha pek çok faktörü paylaştığı ve bu sayede ortak deneyimler yaşadıkları belirtilmektedir. Bu doğrultuda da bireylerin ait oldukları nesle özgü birtakım ortak olarak kabul edilebilecek genel karakter özellikleri ve değer yargıları oluşabilmektedir (Çevik Tekin & Akgemci, 2016, 43). Yine Nakıpoğlu (2015) tarafından Türk aile işletmeleri ile İtalyan aile işletmelerinin yapılarına odaklandıkları çalışmada, aile işletmelerinin yönetiminin bir nesilden diğer bir nesle geçmelerinin, işletmelerin bazı içsel değişim boyutlarında sorunsuz aşamaların kaydedilmesini de beraberinde getirdiğinden bahsedilmektedir.

Aile işletmelerinin kültürel yapıları toplumların kültürel yapılarına göre değişiklik gösterebilmektedir. Türk toplumunun yapısal özellikleri arasında yer alan geniş aile yapıları, yakın olan akrabalık ilişkileri ve ortak hareket etme gibi eğilimlerin ön plana çıkabildiği söylenebilir (Sargut, 2010). Bu şekilde ortak hareket etme eğilimlerine sahip olan kültürlerde, aile işletmelerinin de yapılarında duygusal değerlerin

ön planda olabildiği belirtilmektedir (Zellweger & Astrachan, 2008). Doğan, Aşkun & Yozgat, (2007) ve Paksoy (2019) tarafından gerçekleştirilen araştırmalarda da yöneticilerin ön plana çıkan bireysel değer yapılarında batı kaynaklı değerlerin, yerel değerlere oranla daha ön planda olduğu görülmüştür. Yıldırım (2011) tarafından ise aile işletmelerinde nesillerin karşılaştırılması sonucunda muhafazakârlık ve merkezîyetçilik boyutları arasında farklılıkların olduğu gözlenmiştir.

Birincioğlu & Acuner, (2015) araştırmasında öncelikli olarak Trabzon ilindeki aile işletmelerinin değer yapılarında; ataerkil yapının daha fazla benimsendiği belirtilmektedir. Bu bulgular Başer (2010) tarafından Akdeniz Bölgesi kapsamında gerçekleştirilmiş olan araştırma ile benzerlik içermektedir. Halse & Mallinson (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ise aynı nesil içerisinde yer alan bireylerin kültürel, sosyal ve ekonomik koşulları paylaştıkları ve sahip olunan deneyimlerle birlikte nesillerin karakterleri ve kişiliklerinin oluştuğu belirtilmektedir (Çevik Tekin & Akgemci 2016). Bu doğrultuda aile işletmelerinin yapılarının, faaliyette buldukları bölgelere, illere ve hatta çevrelere göre değişikliklere sahip olabileceği ifade edilmektedir.

Yönetim alanında gerçekleştirilmiş araştırmalar içerisinde, yine Terzi & Boylu (2019) tarafından farklı kuşakların iş değerleri, işten ayrılma niyetleri ve tersine mentorluk arasındaki ilişkiler ele alınmış olup, farklı iş değerlerine sahip nesillerdeki işgörenlerin işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörlerin de farklılaşmış olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Tersine mentorluk sayesinde işletmelerin, özellikle genç nesillerdeki yöneticilerin ve işgörenlerin özgün fikirlerine önem verme, onların sahip oldukları becerileri işletmenin hedeflerine doğru yönlendirebilme ve genç nesilden daha etkin yararlanabilme olanağı buldukları tespit edilmiştir (Silik, Yıldırım & Dündar, 2020). Bu nedenle değerlerin incelenmesi önemlidir.

Aile işletmelerinin birbirlerinden farklı sebeplerle bir sonraki nesillere geçememeleri, beraberinde büyük ekonomik kayıpları da getirmektedir. Bu doğrultuda günümüzün hızlı değişim gösteren ortamında aile işletmelerinin faaliyet sürelerinin kısaldığı, aile işletmelerinin çoğunluğunun, birinci kuşaktan özellikle sonraki 3. nesillere ulaşmakta zorlandığı hatta çoğunlukla ulaşamadığı ifade edilmektedir. Bu durumun önüne geçebilmek için de aile işletmelerindeki farklı nesillerdeki işgörenler arasında çatışma oluşturan problemlerin incelenmesi önemlidir. Gelecek nesillerdeki yöneticilerin yaşanmış örnek olayları değerlendirmeleri ve benzer hatalı davranışlardan sakınabilmelerinin sağlanmasında, değer yapılarına önem verilmesi ortaya çıkmaktadır (Nakıpoğlu, 2015). İlgili literatürde Wilson (2009) işletme içi nesiller arası ilişkilere odaklandıkları araştırma çerçevesinde her neslin değerlerinin gelişmeye ihtiyacı olduğunu belirtmişlerdir. İşletmelerin sahip oldukları entelektüel sermayelerinin çeşitliliğine dikkat çekilerek, her nesli daha iyi anlamının sağlanabilmesinde hem işletmelere hem yöneticilere, işgörenlerin değerlerini geliştirmelerine yönelik uygulamalara yer verilmesinin gerekliliği vurgulanmıştır.

Günümüzde ise yöneticilerin, pandemi koşullarında hem işletmelerinin devamlılığının sağlanabilmesinde hem de işgörenlerine karşı adaletli ve etik değerler çerçevesinde yaklaşımı, daha da önemli hale gelmiştir. Değerlere verilen önem sırasında da zamanla ve içerisinde bulunan koşullara göre kaymalar meydana gelebilir (Lacki, 2020). Uzayan Covid 19 salgını, yöneticiler için de büyük bir zorluğu beraberinde getirmiştir (Karabchuk, 2020). Öyle ki pandemiyle birlikte özerklik, bireysel haklar, özgürlük ve güvenlik gibi hususların önemi daha da ortaya çıkmıştır (Karabchuk, 2020). Salgının getirdiği yeni kural ve düzenlemelere uyma telaşının ortasında, çalışanların kültürlerini deneyimleme biçiminde çarpıcı değişiklikler olmuştur. Örgüt kültürlerinin değerlendirilmesinin yolları arasında kurumların

odağının nerede yoğunlaştığının gözlemlenmesi de gelmektedir. Covid 19 öncesi ve sırasındaki değerlere odaklanan araştırmalarda bazı işletmelerin temel iş odak alanlarına göre sınıflandırılmış ve odaklarında bazı değişimlerin ortaya çıktığı görülmüştür. Finans ve etkililiğe odaklanan geleneksel “süreç”, yerini, doğrudan çalışanlara, çevikliğe, yenilikçiliğe ve iletişime odaklanmaya bırakmaya doğru kaydığı ifade edilmektedir (Wiedemann, 2020). Mevcut pandemi beraberinde işletmelerin, çalışanlarının ihtiyaçlarına daha çok odaklanmasına neden olmuş ve pekçok açıdan onları ilk sıraya almalarına zorlamıştır (Wiedemann, 2020). Covid 19 sırasında yaşanan bazı olumsuz duyguların, algılanan yoğunluklarına göre, yöneticilerin de değer sistemlerinde önceliklerinin belirlenmesine yol açtığını ortaya koymaktadır. Bu konudaki ilgili araştırmalarda, önceki araştırmalara göre uyumlu olmanın, güven, yardımseverlik, fedâkarlık, muhafazakârlık gibi değerlerin ön planda olma eğiliminde olduğu gözlenmiştir (Steinert, 2020; Fischer vd., 2021; Wu & Lau, 2022).

Covid 19 pandemisi, bireylerin esenlik duygusunu çeşitli şekillerde tehdit etmiştir. Olası enfeksiyon, acil olmayan ancak önemli olan tıbbi tedavilerin ertelenmesi, gıda ve diğer temel ihtiyaçlara erişim eksikliği gibi fiziksel tehditlere ek olarak, (potansiyel) iş kaybı, izolasyondan kaynaklanan yalnızlık gibi psikolojik tehditler de yer almaktadır. Sevdiklerinin sağlığı hakkında endişeli olanların, kayıpları karşısında yaşla baş etmeye çalışanların ve zorlu yaşam koşullarıyla mücadele eden bireylerin yaşananlardan en kötü etkilenenler arasında olabileceklerine dikkat çekilmektedir. Bu nedenle, sosyal psikolojik araştırmaların, uzun süreli bir pandemiden kaynaklanan gerginlikleri hafifletmek için toplum yanlısı davranışları daha iyi anlamının ve teşvik etmenin yollarını belirlemesi çok önemlidir (Wu & Lau, 2022; Daniel vd., 2022). Çünkü salgın şartları içerisinde yaşanan hızlı değişimlere karşı bireyler tarafından otomatik duygusal tepkiler gösterilmiştir. Ancak değerler,

yaşam deneyimleri yoluyla bir dizi bilişsel süreçte temellenen yaşamın anlamını koruyan istikrarlı ve bilinçli inançlarla ilgilidir. Covid 19'un ortasındaki yeni normal, geleneksel yaşamı, seyahat etme ve insanlarla etkileşim kurma gibi hayatın olağan akışı içerisindeki davranışları altüst etmiş, böylece geleneksel değerler üzerinde zorlayıcı bir baskı oluşturmuştur. Bireylerin yaşamlarına göre davranışlarını gözden geçirmelerine neden olmuştur (Daniel vd., 2022).

Nesiller arası bireysel değerlerin incelenmesinin, hem davranışsal uyumu hem de toplum yanlısı davranışı yönlendirmede özellikle önemli olan psikolojik bir yapıyı temsil ettiğine inanılmaktadır. Davranışların, bireysel değerlerin doğrudan etkilerinden ve toplumdaki değer benzerliği veya farklılığı, algıların nasıl etkilenebileceğine de odaklanılmasına ihtiyaç olduğu belirtilmektedir (Wolf vd., 2020; Fischer vd., 2021; Daniel vd., 2022; Wu & Lau, 2022).

Yöneticilerin bireysel değerleri, işletmeler için önemli olan ilkeleri yansıtmaktadır. Dolayısıyla işletme içerisindeki davranış biçimlerini şekillendirir. Bireysel değerler kurumun değerleriyle uyumlu olduğunda, çalışanlar kurumlarına karşı ait olma duygusu hissederler ve pozisyonlarına bağlı olarak tüm benliklerini görevlerine odaklayabilirler. Bireysel değerler zaman içinde oldukça tutarlıdır, ancak yaşam koşulları değiştiğinde, bireylerin değerlerini belirleme eğilimi ve önceliklerinin sırasını yeniden değerlendirmeleri söz konusu olabilir (Wiedemann, 2020; Bonetto vd., 2021; Bojanowska vd., 2021).

İlgili araştırmalarda Covid 19 öncesi bireysel değerlerle karşılaştırıldığında, pandemi sırasında en yüksek öncelikte bazı değer yapılarının daha fazla öne çıktığından söz edilmektedir. Bireylerin fark yaratma, uyum sağlama, esenlik ve yardımseverlik davranışlarının daha ön plana çıktığı belirtilmiştir. Değerlerdeki bu farklılıkların ise mevcut salgın koşullarının belirsizliğinde ve mevcut davranışların zorunlu değişiminde

bireylerin birbirleriyle ilgilenme ihtiyacını artırdığını yansıtmaktadır (Wiedemann, 2020).

Covid 19 pandemisi sürecinde bireysel değerleri gözlemlemeye odaklanan güncel araştırmalar arasında yer alan Wolf vd., (2020), Bojanowska vd., (2021), Bonetto vd., (2021) gibi araştırmaların kapsamlarında da Schwartz Kişisel Değerler Ölçeği'nden yararlanılmış olduğu görülmektedir. Schwartz (2003) tarafından, on farklı alt bireysel değer yönelimi bireylerin dört ana değer alanında kümelenmiştir. Değişime açıklık bireysel değeri; özerkliği, öz yönelimi, yenilikçiliği, harekete geçmeyi, muhafazakârlık bireysel değeri; geleneklere önem vermeyi ve saygılı olmayı, kurallara uyumu, güveni, özgeleşim bireysel değeri; bireylerin kendini geliştirmesi, kendilerine karşı olumlu bir bakış açısına sahip olmaları, güç, keyif, başarı gibi hususları içerirken, kendini aşma bireysel değeri evrenselliği, iyilikseverliği, başkalarının refahını teşvik etme eğilimlerini ifade etmektedir (Ros, Schwartz & Surkiss, 1999: 53).

Aile işletmelerindeki yöneticilerin bireysel değer farklılıkları ve nesiller arası bireysel değer eğilimlerinin değerlendirilmesine odaklanan bu araştırma kapsamında da en uygun modelin Schwartz'ın Kişisel Değerler Ölçeği olduğuna karar verilmiştir. Bu ölçekten araştırma kapsamında yararlanılmasında; ölçeğe; ilgili literatürde yer alan pek çok kültürler arası araştırma çerçevesinde yer verildiğinin görülmesi ve araştırmaya katılan yöneticilerin tamamının aynı kültürden (Türk kültürü) geliyor olması hususları bulunmaktadır (Pınar, 2022).

Bu bilgiler doğrultusunda araştırmanın hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur;

H1: Aile işletmelerinde yöneticilerin cinsiyetleri ile bireysel değerleri (H1DegAc, H1Muh, H1KendA, H1Ozg) arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2: Aile işletmelerinde yöneticilerin yaşları ile bireysel değerleri (H2DegAc, H2Muh, H2KendA, H2Ozg) arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3: Aile işletmelerinde yöneticilerin öğrenim düzeyleri ile bireysel değerleri (H3DegAc, H3Muh, H3KendA, H4Ozg) arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H4: Aile işletmelerinde nesiller arasında yöneticilerin değişime açıklık bireysel değerleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H5: Aile işletmelerinde nesiller arasında yöneticilerin muhafazakârlık bireysel değerleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H6: Aile işletmelerinde nesiller arasında yöneticilerin kendini aşma bireysel değerleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H7: Aile işletmelerinde nesiller arasında yöneticilerin özgeleşim bireysel değerleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Araştırmanın amacı, aile işletmelerindeki yöneticilerin benimsedikleri bireysel değerlerinin demografik özelliklerine göre nesiller arasında farklılık içerip içermediği ve yöneticilerin nesiller arası bireysel değerleri arasında farklılık olup olmadığı, eğer farklılıklar var ise hangi değerler arasında olduğunun incelenmesinden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında mevcut literatürde ulaşılabilen çalışmalar incelenmiş ve aile işletmelerindeki yöneticilerin nesiller arası değer farklılıkları değerlendirilmeye çalışılmıştır. Schwartz (2003) tarafından geliştirilen ve bireysel değerleri ortaya çıkaran, toplam 21 ifadeden oluşan, Avrupa Sosyal Araştırma Birimi'nce de kullanılan Kişisel Değerler Ölçeği (Human Values Scale-HVS) veri toplama aracı olarak kullanılmıştır.

3.2. Araştırma Yöntemi

Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Araştırma örnekleme, Marmara Bölgesi Organize Sanayi Bölgeleri'nde çeşitli sektörlerde faaliyette bulunan aile işletmelerinin farklı nesillerinden toplam 567 yöneticiden oluşmaktadır. Veriler anket yöntemi ile toplanılarak katılımcılara e-mail aracılığıyla ulaşılmıştır. Covid 19 süreci içerisinde Kasım 2020-

Haziran 2021 tarihleri arasında araştırma verileri toplanmıştır.

Araştırmada yararlanılan anket 2 bölümünden oluşmaktadır. 1. bölümünde katılımcıların demografik özellikleri, 2. bölümünde, Schwartz (2003)'ün Kişisel Değerler Ölçeği'nde yer alan "Değişime Açıklık-4", "Muhafazakârlık-6", "Kendini Aşma-5" ve "Özgeleşim-6"den oluşan toplam 21 ifadenin yer aldığı ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadelerin Türkçe çevirilerinin gerçekleştirilmesi hususunda Schwartz (2003); Demirutku & Sümer, (2010); Morsümbül, (2014) ve Ay, (2017) gibi araştırmacıların çalışmalarından yararlanılmıştır. Araştırmada yararlanılan ölçeğin kullanılması hususunda gerekli izin alınmıştır (Pınar, 2022).

Araştırma kapsamında yararlanılan ölçeğin, geçerlik ve güvenilirliğinin analiz edilmesi ve örneklem ile uyumluluğunun test edilebilmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiş ve uyum iyiliği değerleri incelenmiştir. Yine ölçek ifadelerinin Cronbach's Alpha, CR ve AVE değerlerinin kabul edilebilir seviyelerde yer aldığı ve istatistiksel olarak tutarlı ve güvenilir değer aralıklarında yer aldığı görülmüştür (Tablo 2).

Bir sonraki aşamada ise araştırmının hipotezlerini test edebilmek için katılımcıların bireysel değer yapılarının farklılık gösterip göstermediği cinsiyet değişkeni gibi iki kategoriden oluşan değişkenlerde t testinden yararlanılmıştır. İki'den fazla kategoriye sahip diğer değişkenlerde ise tek yönlü Anova analizi kullanılmıştır. Anova analizlerinden sonra istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık oluşmuş ise hangi kategorilerde ortaya çıktığını belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testlerinden biri olan Scheffe testinden yararlanılmıştır (Akgül & Çevik, 2005; Kalaycı, 2009).

4. BULGULAR & TARTIŞMA

4.1. Örneklem

Araştırmaya dâhil olan katılımcıların 104'ü kadın, 463'ü erkektir. Katılımcıların eğitim durumları ise,

78'i (%13,8) lisansüstü, 275'i (%48,5) üniversite ve 214'ü (%37,7) lise ve önlisans şeklinde yer almıştır. Katılımcıların yaş dağılımına bakıldığında ise ağırlıklı olarak 40-49 ve 50-59 yaş bandı aralığında yer aldığı söylenebilir. Tablo 1'de katılımcıların detaylarına yer verilmiştir.

4.2. Güvenilirlik Analizleri

Araştırma kapsamında iç tutarlılık testleri için Cronbach α katsayısı kullanılmıştır. Cronbach α testi sonuçlarından elde edilen değerlerin sırasıyla; ilgili literatürde kabul gören değer aralıklarında yer aldığı görülmüştür (Vallerand & Richer, 1988). Ayrıca araştırma çerçevesinde yararlanılan ölçek ifadelerinin AVE ve CR değerlerinin de ilgili literatürde kabul gören değer aralıklarında yer aldığı görülmüştür. (Vallerand & Richer, 1988; Sürücü, Şeşen & Maşlakçı, 2021). Ölçek ifadelerinin sırasıyla Cronbach α , AVE, CR ve ortalama değerleri Tablo 2'deki gibidir.

4.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırma kapsamında yararlanılan ölçeğin geçerlik ve güvenilirliğinin analiz edilmesi ve örneklem ile uyumluluğunun test edilebilmesi amacıyla Maximum Likelihood tahmin yönteminden yararlanılarak doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Aşağıda Tablo 3'te yer alan uyum iyiliği indekslerinin, ölçeğin kabul edilebilir seviyedeki referans değerlerini karşıladığı söylenebilir (Meydan & Şeşen, 2015).

Ölçek ifadelerinden değişime açıklık boyutu içerisindeki BD11, muhafazakârlık boyutu içerisindeki BD14, kendini aşma boyutu içerisindeki BD3 ve özgeleşim boyutu içerisindeki BD2 ve BD17 ifadeleri faktör yüklerinin düşük olmasından dolayı ölçek dışına çıkartılmışlardır. Fit indeksi değerleri bireysel değerler ölçeği için; $X^2/df = 3,471$, $GFI = 0,927$, $AGFI = 0,897$, $NFI = 0,801$, $CFI = 0,902$, $RMSEA = 0,071$ ve $RMR = 0,126$ şeklinde yer almıştır. Fit indeksi değerlerinin istenen düzeylerde yer aldığı görülmüştür (Schumacker & Lomax, 2015). Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına Tablo 3 ve Tablo 4'te yer verilmiştir.

4.4. Araştırma Bulguları

Araştırmaya katılan yöneticilerin benimsedikleri bireysel değer yapılarının, cinsiyetleri, yaş grupları, öğrenim düzeyleri gibi demografik değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. İlgili analizlerde gruplar arasındaki farklılıkların belirlenmesinde varyans analizi yönteminden yararlanılmıştır. Katılımcıların cinsiyetlerine göre bireysel değer yapılarında farklılık olup olmadığı t testinden yararlanılarak, diğer demografik değişkenler 3 grup veya daha fazla sayıda olmaları nedeniyle Tek Yönlü Anova (Varyans) Analizi uygulanarak tespit edilmeye çalışılmıştır. Gruplar arasındaki farklılığın hangi gruplar üzerinde olduğunun belirlenebilmesi aşamasında da Scheffe testinden yararlanılmıştır (Akgül & Çevik, 2005; Kalaycı, 2009).

4.5. Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Testleri

Bağımsız örneklem t testinden, erkek ve kadın yöneticilerin bireysel değer yapılarının farklarının ortaya koyulabilmesi amacıyla yararlanılmıştır. İki grubun varyanslarının eşit olup olmadığı Levene testinin sonucuna göre değerlendirilmektedir. Levene testinin sonucunda çıkan sig. değeri $0,393 > 0,05$ olduğu için, cinsiyet için grupların varyanslarının homojen olduğu Tablo 5 ve 6'dan söylenebilir.

Analiz sonucunda sig (2-tailed) değeri $0,923 > 0,05$ olduğu için, %95 güven aralığında kadın (Ort= 5,13; SS= 0,85) ve erkek (Ort= 5,14, SS= 0,86) grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. ($t(565) = -9,096$; $p = 0,923$). H1DegAc hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuçlara göre, kadın ve erkek yöneticiler arasında değişime açıklık bireysel değeri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Muhafazakârlık değerinde Levene testinin sonucunda çıkan sig. değeri $0,010 < 0,05$ olduğu için, %95 güven aralığında cinsiyet için grupların varyansları homojen olmadığı söylenebilir. Bu durumda analiz sonucunda sig (2-tailed) değeri $0,185 > 0,05$ olduğu için, %95 güven aralığında kadın

(Ort= 5,41; SS= 0,71) ve erkek (Ort= 5,31, SS= 0,84) yönetici grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. ($t(565) = 1,191$; $p = 0,185$). H1Muh hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuçlara göre, kadın ve erkek yöneticiler arasında muhafazakârlık bireysel değeri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Kendini aşma bireysel değerinde Levene testinin sonucunda çıkan sig. değeri $0,390 > 0,05$ olduğu için, cinsiyet için grupların varyansları homojen olduğu söylenebilir. Analiz sonucunda sig (2-tailed) değeri $0,000 < 0,05$ olduğu için, %95 güven aralığında kadın (Ort= 6,37; SS= 0,49) ve erkek (Ort= 6,14, SS= 0,51) grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. ($t(565) = 4,107$; $p = 0,000$). H1KendA hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuçlara göre, kadın ve erkek yöneticiler arasında kendini aşma bireysel değeri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Kadınların ortalamasının erkeklere göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Özgeleşim bireysel değerinde Levene testinin sonucunda çıkan sig. değeri $0,219 > 0,05$ olduğu için, cinsiyet için grupların varyansları homojen olduğu söylenebilir. Analiz sonucunda sig (2-tailed) değeri $0,002 < 0,05$ olduğu için, %95 güven aralığında kadın (Ort= 5,01; SS= 0,94) ve erkek (Ort= 4,72; SS= 0,85) grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. ($t(565) = 3,078$; $p = 0,002$). H1Ozg hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuçlara göre, kadın ve erkek yöneticiler arasında özgeleşim bireysel değeri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Kadınların ortalamasının erkeklere göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

4.6. Yaş Gruplarına Göre Farklılık Testleri

Araştırma kapsamında katılımcıların yaş aralıklarına dair 5 grup bulunduğu için aile işletmelerindeki yöneticilerin yaş aralıkları arasında bireysel değerlerinde anlamlı bir fark olup olmadığı, Tek Yönlü Anova (Varyans) Analizi uygulanarak tespit edilmeye çalışılmıştır.

Tablo 7'de Tek Yönlü Anova'nın temel varsayımı olan varyansların homojenliği testlerinin sonuçları

yer almaktadır. Varyans analizinin en önemli varsayımlarından birisi, varyansların homojenliği olup, anlamlılık düzeyi (sig.) 0,05'ten büyük olduğu zaman varyansların homojen olduğu söylenebilmektedir (Akgül & Çevik, 2005). Burada da kendini aşma ve özgeçişim bireysel değer boyutları (KendA-sig.= 0,033<0,05; Ozg-sig.= 0,003) haricinde varyans analizinin temel varsayımı sağlanmış ve elde edilen sonuçların sağlıklı olduğu söylenebilir (Kalaycı, 2009). Bu durumda Anova analizine devam edilebilir.

Tablo 8'de görüldüğü gibi, anlamlılık düzeyleri (sig.) 2 bireysel değer boyutunda 0,05'ten küçük çıkmıştır. Yani aile işletmelerinde yaşa göre gruplar arasında yöneticilerin 2 bireysel değer boyutunda anlamlı bir farklılığın olduğu söylenebilir. (DegAc-sig.=0,000, Muh-sig.=0,000). H2DegAc ve H2Muh hipotezleri kabul edilmiştir. H2KendA ve H2Ozg hipotezleri reddedilmiştir. Katılımcıların hangi yaş gruplarına göre değişime açıklık ve muhafazakârlık bireysel değerleri arasında farklılığın olduğunun tespit edilebilmesi amacıyla da Scheffe Testi'nden yararlanılmıştır.

Tablo 9'da değişime açıklık ve muhafazakârlık bireysel değer yapılarının yaş gruplarına yönelik tanımlayıcı istatistiklerine yer verilmiştir. Tablo 10'da değişime açıklık faktörü ile ilgili olarak değerlerde yaşı 20-29 ve 40-49 (sig.= 0,001); 50-59 (sig.= 0,017) ve 60ve+ (sig.= 0,009) olanlar arasında anlamlı bir fark olduğu söylenebilmektedir. Tablo 10'dan, katılımcıların yaş gruplarına göre ortalamaları arasındaki en belirgin farklılığın, 20-29 ve 40-49 yaş aralığındaki katılımcılar arasında olduğu söylenebilir.

Muhafazakârlık faktörü ile ilgili olarak Tablo 10'da yer alan değerlerde yaşı 20-29 ve 60ve+ (sig.= 0,019); 40-49 ve 60ve+ (sig.= 0,008) olanlar arasında anlamlı bir fark olduğu söylenebilmektedir. Tablo 10'dan, katılımcıların yaş gruplarına göre ortalamaları arasındaki en belirgin farklılığın, 20-29 ve 60ve+ yaş aralığındaki katılımcılar arasında olduğu söylenebilir.

4.7. Öğrenim Düzeylerine Göre Farklılık Testleri

Araştırma kapsamında öğrenim düzeyleri 3 gruptan oluştuğu için aile işletmelerindeki yöneticilerin nesiller arasında bireysel değerlerinde anlamlı bir fark olup olmadığı, Tek Yönlü Anova (Varyans) Analizi uygulanarak tespit edilmeye çalışılmıştır.

Tablo 11'de kendini aşma bireysel değer boyutu (KendA-sig.= 0,045<0,05) haricinde varyans analizinin temel varsayımı sağlanmış ve elde edilen sonuçların sağlıklı olduğu söylenebilir (Kalaycı, 2009). Bu durumda anova analizine devam edilebilir.

Anova tablosunda yer alan sig değeri 0,05'ten küçükse Ho hipotezi reddedilir ve H1 hipotezi kabul edilir (Akgül & Çevik, 2005; Kalaycı, 2009). Tablo 12'de görüldüğü gibi, anlamlılık düzeyleri (sig.) 3 bireysel değer boyutunda 0,05'ten küçük çıkmıştır. Yani aile işletmelerinde öğrenim düzeyleri arasında yöneticilerin üç bireysel değer boyutunda anlamlı bir farklılığın olduğu söylenebilir. (DegAc-sig.=0,022, Muh-sig.=0,001 ve Ozg-sig.=0,001). H3DegAc, H3Muh ve H3Ozg hipotezleri kabul edilmiştir. H3KendA hipotezleri reddedilmiştir. Öğrenim düzeylerine göre hangi bireysel değerler arasında farklılığın olduğunun tespit edilebilmesi amacıyla da Scheffe Testi'nden yararlanılmıştır.

Tablo 13'te değişime açıklık, muhafazakârlık ve özgeçişim bireysel değer yapılarının öğrenim düzeylerine yönelik tanımlayıcı istatistiklerine yer verilmiştir. Değişime açıklık faktörü ile ilgili olarak Tablo 14'te yer alan değerlerde lise ve önlisans mezunu olan katılımcılar ve lisansüstü mezunu olan katılımcılar arasında (sig.=0,022) oranına göre anlamlı bir fark olduğu söylenebilmektedir. Tablo 13'den, en belirgin farklılığın, lise ve önlisans ve lisansüstü mezunu yöneticiler arasında bulunduğu görülmektedir. Lise ve önlisans mezunu olan yöneticilerin ortalaması 5,05 iken, lisansüstü mezunu olan yöneticilerin 5,37, üniversite mezunu olan yöneticilerin ise 5,14 olduğu görülmektedir.

Muhafazakârlık bireysel değer boyutu ile ilgili olarak Tablo 14'te yer alan değerlerde lise ve önlisans ve üniversite mezunu olan yöneticiler arasında (sig.=0,003) ve yine üniversite ve lisansüstü mezunu olan yöneticiler arasında (sig.=0,029) oranına göre anlamlı bir fark olduğu söylenebilmektedir. Tablo 13'den de, en yüksek ortalama değerün üniversite mezunu olan yöneticilere ait olduğu yer almaktadır.

Özgeleşim bireysel değer boyutu ile ilgili olarak Tablo 14'te yer alan değerlerde lise ve önlisans ve lisansüstü mezunu olan yöneticiler arasında (sig.=0,001) ve üniversite ve lisansüstü mezunu olan yöneticiler arasında (sig.=0,044) oranına göre anlamlı bir fark olduğu söylenebilmektedir. Tablo 13'te, en belirgin farklılığın, lise ve önlisans ve lisansüstü mezunu olan yöneticiler arasında bulunduğu görülmektedir. Lise ve önlisans mezunu yöneticilerin ortalaması 4,60 iken, lisansüstü mezunu olanların 5,03 ve üniversite mezunu olanların ise, 4,76 olduğu görülmektedir.

4.8. Nesiller Arası Değer Yapılarının Farklılıkları

Araştırma kapsamında 1., 2. ve 3. veya sonrası nesil olmak üzere 3 grup bulunduğu için aile işletmelerindeki yöneticilerin nesiller arasında bireysel değerlerinde anlamlı bir fark olup olmadığı, Tek Yönlü Anova (Varyans) Analizi uygulanarak tespit edilmeye çalışılmıştır.

Tablo 15'ten kendini aşma bireysel değer boyutu (KendA-sig.=0,043<0,05) haricinde varyans analizinin temel varsayımı sağlanmış ve elde edilen sonuçların sağlıklı olduğu söylenebilir (Kalaycı, 2009). Bu durumda Anova analizine devam edilebilir.

Tablo 16'da görüldüğü gibi, anlamlılık düzeyleri (sig.) 3 bireysel değer boyutunda 0,05'ten küçük çıkmıştır. Yani aile işletmelerinde nesiller arasında yöneticilerin üç bireysel değer boyutunda anlamlı bir farklılığın olduğu söylenebilir. (DegAc-sig.=0,021, Muh-sig.=0,045 ve Ozg-sig.=0,041). Aile işletmelerinde nesiller arasında yöneticilerin değışime açıklık (H4), muhafazakârlık (H5) ve

özgeleşim (H7) bireysel değerleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. H4, H5 ve H7 hipotezleri kabul edilmiştir. H6 hipotezinde ise aile işletmelerinde nesiller arasında yöneticilerin kendini aşma bireysel değerleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır, H6 hipotezi reddedilmiştir. Nesillere göre hangi bireysel değerler arasında farklılığın olduğunun tespit edilebilmesi amacıyla da Scheffe Testi'nden yararlanılmıştır.

Değişime açıklık faktörü ile ilgili olarak Tablo 17'de yer alan değerlerde 1. ve 3. veya sonraki nesiller arasında (sig.=0,043) oranına göre anlamlı bir fark olduğu söylenebilmektedir. Tablo 18'den, en belirgin farklılığın, 1. ve 3. nesil veya sonrasındaki yöneticiler arasında bulunduğu görülmektedir. 1. nesildeki yöneticilerin ortalaması 4,07 iken, 3. nesil veya sonrasındakilerin 4,69, 2. neslin ise 4,25 olduğu görülmektedir.

Muhafazakârlık bireysel değer boyutu ile ilgili olarak Tablo 17'de yer alan değerlerde yine 1. nesil ve 3. nesil veya sonrasındaki yöneticiler arasında (sig.=0,038) oranına göre anlamlı bir fark olduğu söylenebilmektedir. Tablo 18'den de en belirgin farklılığın, 1. nesil ve 3. nesil veya sonrasındaki yöneticiler arasında bulunduğu görülmektedir. 1. nesildeki yöneticilerin ortalaması 6,28 iken, 3. nesil veya sonrasındakilerin 5,15 ve 2. neslin ise 5,46 olduğu görülmektedir. Buradan 2. ve 3. nesil veya sonrasındakilerin muhafazakârlık değerlerinin birbirine daha yakın ancak 1. nesil yöneticilerin diğer nesillere göre ortalamalarının daha yüksek ve nispeten onlardan uzak bir değer aralığında yer aldığı görülmüştür.

Özgeleşim bireysel değer boyutu ile ilgili olarak Tablo 17'de yer alan değerlerde 1. ve 2. nesil yöneticiler arasında (sig.=0,028) oranına göre anlamlı bir fark olduğu söylenebilmektedir. Tablo 18'de, en belirgin farklılığın, 1. ve 2. nesil yöneticiler arasında bulunduğu görülmektedir. 1. nesildeki yöneticilerin ortalaması 4,48 iken, 2. neslin 4,96 ve 3. nesil veya sonrasındakilerin ise, 5,12 olduğu görülmektedir.

4.9. Tartışma

Günümüz çalışma koşullarını etkileyen küreselleşme, hızlı teknolojik gelişmeler ve yoğun rekabete Covid 19 pandemisinin eklenmesi ile birlikte, değişim olgusu her alanda zorunlu bir hale gelmiştir. Her alanda yaşanan bu zorunlu değişimleri, toplumların doğru bir şekilde algılaması son derece önemlidir. Bu değişimler sosyal, kültürel ve ekonomik alanlarda olduğu gibi çalışma yaşamını oluşturan örgütsel yaşam içerisinde de bireylerin karşısına çıkmaktadır ve insan faktörü ile şekillenmektedir (ILO, 2020).

Araştırma kapsamında öncelikle günümüz koşullarında bireysel değer kavramı ve işletmeler için önemi üzerine ilgili literatür incelenmiş, sonrasında aile işletmelerinin yapısı ve aile işletmeleri kapsamında farklı nesillerdeki yöneticiler açısından bireysel değerlerin önemine yer vermeye çalışılmıştır. Araştırma verileri doğrultusunda ilgili analizler gerçekleştirilmiş ve gerçekleştirilen analizler sonucunda ulaşılan bulgular yorumlanmaya çalışılmıştır.

Araştırma çerçevesinde öncelikle demografik değişkenler incelendiğinde, yönetici konumunda çalışan katılımcıların baskın bir şekilde erkek olduğu, öğrenim durumları değerlendirildiğinde çoğunluğunun üniversite mezunu olduğu görülmüştür. Ayrıca katılımcıların yaşlarının çoğunlukla 40-49 ve 50-59 yaş aralığında olduğu gözlenmiştir.

Araştırma bulgularından katılımcıların Covid 19 süreci içerisinde en fazla evrensellik, yardımseverlik, özerklik, uyumluluk, güvenlik, geleneksellik, başarılı olmak ve yeniliklere açık olmak gibi bireysel değerleri benimseme eğiliminde oldukları görülmüştür. Araştırma bulguları ilgili literatürde Covid 19 süreci içerisinde farklı kültürlerle sahip bireylerin değerlerini inceleyen Bojanowska vd., (2021), Bonetto vd., (2021) gibi araştırmacıların ulaştıkları bulgular ile karşılaştırılmış ve bireylerin nispeten benzer bireysel değerlerinin ön plana çıkma eğiliminde olduğu görülmüştür.

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen analizler sonucunda kadın ve erkek yöneticiler arasında değişime açıklık ve muhafazakârlık bireysel değerleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamazken, kendini aşma ve özgeçişim bireysel değerleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmüştür. Bu doğrultuda H1DegAc ve H1Muh hipotezleri reddedilmiştir. H1KendA ve H6Ozg hipotezleri kabul edilmiştir.

Yaşa göre gruplar arasında yöneticilerin değişime açıklık ve muhafazakârlık bireysel değer boyutlarında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür. H2DegAc ve H2Muh hipotezleri kabul edilmiştir. H2KendA ve H2Ozg hipotezleri reddedilmiştir.

Katılımcıların yaş gruplarına göre değişime açıklık ve muhafazakârlık bireysel değerlerinde farklılıkların olması şu şekilde değerlendirilebilir; katılımcılar arasında daha genç olan bireyler, özgür olmaya, daha özerk davranışlara eğilimli olabilirler. Ancak söz konusu bu bağımsız duygu ve düşüncelere daha eğilimli olma hali, bireylerin yaşlarının ilerlemesi ile birlikte sorumluluklarının artmasıyla beraber değişiklik gösterebilir. Yine uyumlu olma, gelenekselliğe önem verme ve güvenlik alt değerlerini içeren muhafazakârlık bireysel değerine de genç yaş grupları daha az önem verilirken, yaşı daha ileri olan bireylerce bu değerler daha fazla önemli görülmektedir. Yaş ve değer kavramlarına odaklanan araştırmalardan Feather (1979) tarafından da yaş ile aile, güvenlik, kendine saygı duyma ve anlayışlı olma gibi değerler arasında pozitif bir ilişki olduğu ilgili literatürde yer almaktadır. Araştırma bulguları Feather (1979) tarafından ulaşılan bulguları doğrulamıştır.

Araştırma kapsamında aile işletmelerinde öğrenim düzeyleri arasında yöneticilerin değişime açıklık, muhafazakârlık ve özgeçişim bireysel değer boyutlarında anlamlı bir farklılığın olduğu söylenebilir. H3DegAc, H3Muh ve H3Ozg hipotezleri kabul edilmiştir. H3KendA hipotezi reddedilmiştir.

Değişime açıklık bireysel değer boyutunun lise ve önlisans mezunu olan katılımcılar ile lisansüstü mezunu olan katılımcılar arasında anlamlı bir farklılığa sahip olduğu görülmüştür. En belirgin farklılığın, lise ve önlisans ve lisansüstü mezunu yöneticiler arasında bulunduğu görülmektedir. Muhafazakârlık bireysel değer boyutunda ise lise ve önlisans ve üniversite mezunu olan yöneticiler arasında ve üniversite ve lisansüstü mezunu olan yöneticiler arasında anlamlı bir fark olduğu gözlenmiştir. Özgelişim bireysel değer boyutunda ise lise ve önlisans ve lisansüstü mezunu olan yöneticiler arasında ve üniversite ve lisansüstü mezunu olan yöneticiler arasında anlamlı bir fark olduğu ifade edilebilir. En belirgin farklılığın, lise ve önlisans ve lisansüstü mezunu olan yöneticiler arasında bulunduğu görülmüştür.

Nesillere göre bireysel değer farklılığı değerlendirildiğinde ise 1. ve 3. nesil veya sonrasındaki neslin değişime açıklık (H4) ve muhafazakârlık bireysel değerleri arasında (H5), 1. ve 2. neslin ise özgelişim bireysel değerleri arasında (H7) farklılık olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Yani H4, H5 ve H7 hipotezleri kabul edilmiştir. H6 hipotezi reddedilmiştir. Bu doğrultuda 3. nesil veya sonrası nesildeki yöneticilerin değişime açıklık bireysel değerlerinin daha ön planda yer aldığı söylenebilir. Muhafazakârlık değer boyutunu ise ilk neslin daha önemli gördüğü söylenebilir.

Değişime açıklık bireysel değerinden yenilikçilik ve özerklik alt değerlerini 3. veya sonraki nesillerin biraz daha fazla benimsediği, bu bakımdan bu bireylerin, özerkliği, bağımsız davranışlar göstermeyi ve bağımsız düşünce yapısına daha eğilimli oldukları söylenebilir. 1. nesli oluşturan yöneticilerin ise gelenekselliğe daha fazla önem veren, düzeni korumaya ve sürdürmeye daha eğilimli oldukları ve bu bireysel değerleri biraz daha fazla benimseme eğiliminde olabilecekleri belirtilebilir. Bu doğrultuda 1. neslin kendilerinden daha sonraki nesillere kıyasla uyumluluk ve geleneksellik bireysel değerlerini benimsemeye daha eğilimli oldukları söylenebilir. 3. veya daha

sonraki nesil olduğunu belirten katılımcıların, işletmelerinin kurucuları gibi işgörenlerine rehberlik etmeleri yerine iyi belirlenmiş amaçlarla işletmeyi yönetmenin onlar için daha önemli algılanabileceği de değişime açıklık, özerklik ve yeniliklere açık olma gibi alt değer boyutları ile ilişkilendirilebilir (Marshall, 2004).

Yine 2. ve 3. nesli oluşturan yöneticilerin daha esnek ve yetki devrine başvurmadan kaçınmayan, bağımsız çalışmayı seven ve çok yakından idare ve yönetim istemeyen yönetici özelliklerine daha eğilimli olabilecekleri ifade edilebilir (Crampton & Hodge, 2009; Nambiyar, 2014).

İlgili literatürde gençlerin değişimlere karşı hızlı adapte olabilmeleri ve sonuçlara ulaşmak için acele etmeleri söz konusuysen, daha deneyimli olan nesiller bu tarz davranışlardan hoşlanmamaktadırlar. Ancak genç nesillerin de yetişme tarzlarının da etkisiyle girişimci özelliklerinin daha ön plana çıkabildiği, bu davranışlarının ardında da değişime açıklık ve özgelişim bireysel değerlerinin yer alabileceğine işaret edilmektedir (Lotfi, Kabiri & Ghasemlou, 2013). Genç nesillerdeki katılımcıların işlerine kendilerini ait hissetmek istemeleri daha ön planda yer alabilmektedir. Aksi halde kolaylıkla mutsuz olabilecekleri, verimliliklerinin büyük ölçüde düşebileceği belirtilmektedir. İşlerinden duydukları maddi tatminin yanısıra manevi tatmin duymaları da yine genç nesiller için oldukça önemli görülen hususlar arasında yer almaktadır (Rowe, 2010; Nambiyar, 2014; Çevik Tekin & Akgeçici, 2016). Bu bulgular, bireylerin içinde buldukları toplumsal ve ekonomik koşulların, değer eğilimlerinin oluşmasındaki önemini vurgulamaktadır (Lotfi, Kabiri & Ghasemlou, 2013).

Daha deneyimli olan nesillerin genç nesillerin, bir işletmeyi yönetecek tecrübeye sahip olmadıklarına dair kaygıya sahip olabildikleri ve bu durumun da, muhafazakârlık bireysel değerinin güvenlik yani korumacı alt değerini işaret ettiği söylenebilir. Genç nesildeki katılımcıların ise daha deneyimli neslin gücü elinde buldurmalarından ve kendilerine

yetki verilmemesinden memnun olmadıkları ifade edilebilir. Çünkü araştırma bulgularından genç nesillerin yeteneklerini ve sahip oldukları potansiyellerini kullanabilmeleri için kendilerini geliştirmeleri gerektiği düşüncelerinin ön planda yer aldığı gözlemlenmiştir. Genç nesillerin çoklu görevleri yerine getirmede başarılı oldukları ve takım çalışmasından hoşlandıkları ve takım çalışmasına yatkın oldukları Reisenwitz & Iyer (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırma bulguları ile de belirtilmiştir. Marshall, (2004: 19) tarafından da genç katılımcıların işlerini yaparken gereksiz onaylar almaktan, zaman alıcı işlemlerin fazla olması gibi rutinlerden hoşlanmadıkları ifade edilmiştir. Genç yöneticilerin özellikle esnek ve yetki devrine başvuran iş yapış şeklini benimsedikleri, bağımsız çalıştıkları ve çok yakından takip ve yönetimden yana olmadıkları vurgulanmaktadır (Crampton & Hodge, 2009). Araştırma bulgularının Lee (1996), Giddens (2010), Morsümbül (2014) tarafından gerçekleştirilen araştırma bulguları ile uyumlu olduğu söylenebilir.

Araştırma bulgularından 1. ve 3. nesil arasında değişime açıklık değer boyutunda farklılık olduğu gözlemlenmiştir. Muhafazakârlık bireysel değerinin ise ilk nesillerden sonraki nesillere doğru gidildikçe azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma bulgularından elde edilen sonuçlar ilgili literatürde yer alan Morsümbül (2014)'ün araştırma sonuçları ile uyumaktadır. Genç nesiller arasında değişime açıklık bireysel değer boyutunu içeren yeniliklere açıklık ve özerklik alt değerlerinin daha fazla ön planda yer aldığı, işletme içerisinde mevcut düzenin korunarak devam etmesi ve gelenekselliği oluşturan muhafazakârlık bireysel değer boyutunun daha az benimsendiği gözlemlenmiştir.

Yine araştırma bulguları arasında yer alan 1. ve 3. nesil arasında görülen değer farklılıklarının ise Giddens (2010) ve Morsümbül (2014) tarafından da belirtildiği gibi teknolojik gelişmeler, modern yaşamın getirdiği değişim ve dönüşümler, işletme yapılarının değişmesi, iş yapış biçimlerindeki değişimler, küreselleşme, iletişim araçlarının

değişmesi ve gelişmesi vb. gibi hususlarla ilgisi dikkat çekicidir.

Özellikle 2. nesildeki yöneticilerin genellikle sahip oldukları aile ve iş değerlerini aile mirası gibi algılamaya daha yatkın olabildikleri ve onlara sahip çıkma eğiliminde olabildikleri belirtilmektedir. Birinci nesil aile işletmelerinin çoğu ataerkil kültüre sahipken, sonraki nesillerde ise bu durumun yavaş yavaş değişerek profesyonel kültürün de artık hâkim olabileceğine işaret edilmektedir (Dyer, 1998). Nitekim araştırma kapsamında incelenen katılımcıların özellikle 3. veya sonraki nesildeki yöneticilerin kurucularından etkilendiği gözlenmiştir. Onların değer yapılarının kurucularının ya da kendilerinden önceki neslin niteliklerini de kapsadığı ancak öz gelişim bireysel değer boyutundan da görüldüğü gibi kurumsallaşmaya daha fazla önem verebilecekleri ve profesyonelliğe daha eğilimli olabilecekleri söylenebilir.

Araştırma bulgularından elde edilen sonuçlar arasında, nesiller arasında bireysel değer farklılıklarının yavaş yavaş değişmekte olduğu ancak uzun bir dönemde değerlendirildiğinde bu değişimlerin büyük farklılıkları beraberinde getirebileceği söylenebilir. Nesiller arası değişimler çok hızlı gerçekleşmemektedir. Özellikle zaman içerisinde 1. ve 3. nesiller arasındaki belirli değer farklılıkları gözlenebilmektedir. 2. neslin de değerlendirmeye alınması durumunda ise söz konusu değişimin çok daha yavaş gerçekleştiği söylenebilir. Araştırma bulgularından nesiller arası değer farklılıklarının tutarlı olduğu ve ilgili literatürde yer alan değer değişimlerinin tahmin edilen yönde olduğu söylenebilir (Lotfi, Kabiri & Ghasemlou, 2013; Morsümbül, 2014, Wolf vd., 2020; Bojanowska vd., 2021).

5. SONUÇ

Genel olarak mevcut teorik ve ampirik çalışmalar, değerlerin, Covid 19 salgınıyla mücadelede çok önemli olan, bireylerin davranışsal taleplere uyma ve toplum yanlısı davranışlarda bulunma olasılığını şekillendirmede önemli rol oynadığını

göstermektedir (Wolf vd., 2020). Değişime açıklığı daha ön planda olan bireylerin Covid 19 pandemisine daha olumlu tepkiler verdikleri, dünya çapında şiddetli bir salgın içerisinde bile bu duruma kendilerini keşfetme ve ifade etme fırsatı olarak yaklaşabildikleri, yeni olayların farklı yönlerini görebilme eğiliminde olabildikleri belirtilmektedir (Bojanowska vd., 2021). Değişime açıklık bireysel değerleri içerisinde öz yönlendirme, teşvik, bağımsız düşünce alt değerleri vurgulanarak değişimin desteklenmesinin ön plana çıktığı söylenebilir. (Bonetto vd., 2021). Pandemi koşulları, bireylerin alçakgönüllülüğü, yardımseverliği ve evrenselliği takdir etmeye daha istekli hale gelmelerini sağlarken, aynı zamanda kendilerinin yanısıra diğer bireyleri de düşünmelerinin önemini göstermiştir. Bu bulgular, olumsuz küresel durumların, toplum yanlısı olumlu yönelimlerini de vurgular (Bojanowska vd., 2021). Birleşik Krallık, Amerika Birleşik Devletleri ve Almanya'da gerçekleştirilen üç araştırma kapsamında, daha yüksek empati, fiziksel mesafeye girmek için daha güçlü bir motivasyonun öngörüldüğü, daha yüksek kendini aşma ve daha düşük kendini geliştirme değerlerinin ise daha yüksek empati seviyelerine bağlı olabileceği vurgulanmıştır (örneğin, Silfver vd., 2008; Myyrya vd., 2010). (aktaran: Wolf vd., 2020: 621).

Covid 19 sürecinde bireysel değerlere odaklanan ilgili araştırmalarda, değerler üzerinde bağlamsal değişkenlerin de rol oynamış olabileceğine dikkat çekilmiştir. Bireylerin değer önceliklerinin ve zaman içerisinde değerlerindeki potansiyel değişikliklerin incelenmesinin önemi vurgulanmaktadır (Bonetto vd., 2021; Sneddon vd., 2022).

Sonuç olarak Covid 19 salgınının bireylerin birçok konuda tutum ve davranışlarını doğrudan etkilediği aşikardır. Bireysel veya toplumsal değerler üzerindeki etkilerinin ise bugünden yorumlanması oldukça güç görünmektedir. Değerlerin salgın gibi çok büyük toplumsal olaylar karşısında ne kadar değişime uğrayacağını

önümüzdeki dönemlerin aslında daha iyi gösterebileceği söylenebilir. Ancak Covid 19 salgınının bireylerin çeşitli konulara bakış açısına olan etkisinin sorgulanmasının da önemli olduğu unutulmamalıdır. Nitekim salgın sürecinde zorunluluktan kaynaklı eve kapanmaların etkisiyle bireylerin kendileri hakkında normal zamanlara kıyasla daha fazla düşündükleri, kendilerinin ve yakınlarının sağlık durumlarına daha fazla önem verdikleri, anı yaşamının önemini fark etme gibi hususların öne çıktığı belirtilebilir (Çakıroğlu, Pirtini & Çengel, 2020).

Fischer vd., (2021) tarafından gerçekleştirilen araştırmada duygusal açıdan daha istikrarlı ve dengeli olan bireylerin, tehdit edici ortamlarla karşılaştıkları süreçlerde yaşam hedeflerini yeniden gözden geçirmede zorlanmayacakları ifade edilmiştir. Buna karşılık, duygusal olarak daha değişken ve duygusal rahatsızlıklar yaşamaya eğilimli olan bireylerin, durumsal olaylardan daha fazla etkilenme eğilimine sahip olabilecekleri belirtilmiştir. İlgili literatürde yalnızca Covid 19 pandemisi sırasında değil, aynı zamanda gelecekte yaşanması muhtemel benzer krizler için de bireysel değerlerle ilgili araştırmaların önemi vurgulanmaktadır (Bojanowska vd., 2020). Ayrıca bireylerin değer yapılarına ve dolayısıyla davranışlarına odaklanan araştırmaların Covid 19 gibi bir sağlık kriziyle tekrar karşı karşıya kalınması ihtimaline karşılık, bireylerin tepkilerinin daha iyi anlaşılması bakımından ilgili literatüre katkıda bulunabileceği vurgulanmaktadır (Bonetto vd., 2021; Fischer vd., 2021).

Sonuç olarak sağlıklı bir işyeri ortamı oluşturmak amacıyla işletmeler, çalışanlarının nesiller arası farklılıklarının yol açtığı uyumsuzlukları birer fırsat olarak görebilirler. Bu noktada yöneticilerin, kurumlarda tüm işgörenlerin düşüncelerini açıkça paylaşabilecekleri açık ve kapsayıcı bir ortam sağlamaları ve tüm işgörenleri bu yönde teşvik etmeleri önemlidir (Zeeshan & Iram, 2012). Farklı nesillerin iyi yönetilemediği işletmelerde, değerler arası farklılıkların örgütsel performans üzerinde de

olumsuz etkilerinin olabileceği unutulmamalıdır (Wils vd., 2011). Her neslin onu diğer nesillerden ayıran farklı yapıda bireysel değerleri bulunmaktadır (Nambiyar, 2014; Çevik Tekin & Akgemci, 2016). Her nesli daha iyi anlamak ve onların birlikte çalışmalarını sağlamak için nesilleri iyi tanımak ve sahip oldukları bireysel değerlerini bilmek işletmeler için aynı zamanda bir gerekliliktir (Wilson, 2009).

Bir kurumda değişimi sağlayan bireyler olduğu gibi, bu değişimlerden etkilenerek tekrar değişenler de bireylerdir (Çevik Tekin & Akgemci, 2016). Başarılı yöneticilerin özellikle yeni nesli oluşturan işgörenlerin amaçlarına, değerlerine önem vermeleri ve onları anlamaya çalışmaları önemlidir (Robbins & Judge, 2013; Papvasileiou & Lyons, 2014).

Bireylerin işlerini iyi tanınması, iş ortamı, diğer işgörenlerin davranışları, iletişimleri, yaratıcılıklarını geliştirebiliyor olmaları, kendilerini iş yerine ait hissetmeleri, kuşkusuz hem performanslarını hem de motivasyonlarını etkilemektedir. Bakıldığında her bir neslin sahip olduğu özellikleri ile içinde buldukları kuruma katkılarında birbirlerinden farklılıkları bulunmaktadır (Şenturan vd., 2016). Bu doğrultuda yöneticilere bu hususları değerlendirmeleri önerilmektedir. Kurumlar ve yöneticiler işgörenlerini motive edebilmeli ve onların

beklentilerine önem vermelidirler (Yurttadur & Nakitoğlu, 2015).

Araştırmanın sadece Marmara Bölgesi'ndeki aile işletmelerini kapsamı ve örneklemin geniş tutulabilmesi amacıyla sektör ayırımına gidilmemiş olması araştırmanın sınırlılıkları arasında yer almaktadır. Gelecekteki araştırmalarda değerlerin yöneticilerin bakış açısının yanında işgörenlerin bakış açısından da incelenmesi bireysel olarak gelecek nesillerin tercihlerine ve beklentilerine, örgütsel olarak işletmelerin amaçlarına katkı sağlayabileceği ve yön verebileceği düşünülmektedir. Marmara Bölgesi haricinde başka bölgelerde de araştırmanın gerçekleştirilmesinin özellikle aile işletmelerinin farklı bölgelerdeki durumlarının değerlendirilebilmesi açısından yararlı olabileceği düşünülmektedir. Fischer vd., (2021) tarafından devam eden bir salgın sırasında araştırma verilerine ulaşılmasının, araştırma kapsamında değerlendirilen bireylerin psikolojik süreçlerinin anlık görüntüsünü sağlamak adına önemli olduğu ifade edilmektedir. Bu doğrultuda gelecekteki araştırmalarda, yaşanan uzun süreli salgının bireyler üzerindeki etkilerinin sabit kalıp kalmadığının gözlemlenmesi veya olası nedensel yönlerinin araştırılması gibi hususların incelenebilmesi için bu tür araştırmaların tekrarlanması önemlidir.

KAYNAKLAR

- Akbolat, M., Durmuş, A. & Ünal, Ö. (2017). Örgütsel erdemliliğin personel güçlendirmeye etkisi ve otantik liderliğin aracı rolü. *İşletme Bilimi Dergisi (JOBS)*, 5(2), 71-87. DOI: 10.22139/jobs.322557.
- Akgül, A. & Çevik, O. (2005). *İstatistiksel analiz teknikleri*. 2. Baskı, Emek Ofset, Ankara.
- Akingüç Günver, B. (2002). *Aile işletmelerinin yapısı ve geleceği*. T.C İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, No:18, İstanbul.
- Aronoff, C. E. & Ward, J. L. (2000). *Family business values: How to assure a legacy of continuity and success, family business leadership series*. New York: Palgrave Macmillan.
- Aşkun, D., Ünler Öz, E. & Aşkun, O. B. (2010). Understanding Managerial Work Values in Turkey, *Journal of Business Ethics*, 93, 103-114., <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0185-y>
- Ay, K. (2017). *Etik kod uygulamalarının yönetici değerleri açısından rekabet avantajı elde etmedeki rolü: Borsa İstanbul şirketlerinde inceleme*, (Yayın No. 10449335) [Doktora Tezi, Trakya Üniversitesi].
- Başer, G. G. (2010). *Aile işletmelerinin süreklilik sorunsalı: Batı Akdenizli aile işletmeleri üzerine nitel bir araştırma*. (Yayın No. 280542) [Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=E898GBtr7psNGxJcEV8iRw&no=qDpjt9lj5PCA63axNOxPA>
- Bilginoğlu, E. (2021). Covid-19 pandemisi sırasında uzaktan çalışmanın artan önemi: Bilinen yanlışlar ve doğruları. *Çalışma ve Toplum*, 2(69), 1099-1146.
- Birincioğlu, N. & Acuner, T. (2015). Aile işletmeleri kurucularının ve aile değerlerinin aile işletmelerinin sürdürülebilirliği üzerindeki etkisi: Trabzon örneği. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (14), 491-515.
- Bonetto, E., Dezechache, G., Nugier, A., Inigo, M., Mathias, J-D. & Huet, S, vd. (2021). Basic human values during the COVID-19 outbreak, perceived threat and their relationships with compliance with movement restrictions and social distancing. *PLoS ONE*, 16(6), e0253430. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0253430>
- Bowman, D. M. (2010). *The effect of value differences in workplace motivation: A study comparing worker value priorities across generations and gender*. (Publication No. 3426821). [Published Doctor Thesis]. Capella University, Minnesota. PQDT Open. <https://www.proquest.com/docview/763428459?pqorigsite=gscholar&Fromopenview=true>
- Bojanowska, A., Kaczmarek, Ł.D., Koscielniak, M. & Urbańska, B. (2021). Changes in values and well-being amidst the COVID-19 pandemic in Poland. *PLoS ONE*, 16(9), e0255491. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0255491>
- Bruno, L. F. C. & Lay, E. G. E. (2008). Personal values and leadership effectiveness. *Journal of Business Research*, 61(6), 678-683, June, DOI: 10.1016/j.jbusres.2007.06.044
- Cogin, J. (2012). Are generational differences in work values fact or fiction ? MultiCountry evidence and implications. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(11), 2268-2294.
- Crampton, S. & Hodge, J. (2009). Generation Y: Unchartered territory. *Journal of Business & Economics Research*, 7(4), 1-6.

- Çakıroğlu, K. I., Pirtini, S. & Çengel, Ö. (2020). Covid-19 sürecinde ve post-pandemi döneminde yaşam tarzı açısından tüketici davranışlarının değişen eğilimi üzerine kavramsal bir çalışma. *Istanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 81-103. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/covid-19-surecinde-ve-post-pan-demidoneminde/docview/2471525766/se-2>
- Çevik Tekin, İ. & Akgemci, T. (2016). Y kuşağı çalışanların iş değerlerinin araştırılması: Konya ili sanayi işletmelerinde bir uygulama. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 15-52, <https://dergipark.org.tr/en/pub/odad/issue/28627/305832>
- Daniel, E., Bardi, A., Fischer, R., Benish-Weisman, M. & Lee, J. A. (2022). Changes in personal values in pandemic times. *Social Psychological and Personality Science*, 13(2), 572-582.
- Davis, P. (1983). Realizing the potential of the family business. *Organizational Dynamics*, Summer, 47-56.
- Demirutku, K. & Sümer, N. (2010). Temel değerlerin ölçümü: Portre değerler anketi'nin Türkçe uyarlaması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 13(25), 17-25.
- Doğan, B., Aşkun, B. & Yozgat, U. (2007). *Türkiye'de yönetsel değerler ve yönetici profiline yönelik bir araştırma*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Donnelley, R. G. (1964). The family business. *Harvard Business Review*, 42(1), 93-105.
- Dyer, W. G. Jr. (1988). Culture and continuity in family firms. *Family Business Review*, 1(1), 37-50.
- Erkenekli, M. (2013). Toplumsal kültür araştırmaları için değer merkezli bütünleşik bir kültür modeli önerisi. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 12(1), 153.
- Fancy, R. (2004). *Patterns in values differences across cultures*. [Unpublished Master's Thesis]. Wayne State University. Detroit, Michigan.
- Fernandez, S. (2009). *Comparing generation x to generation y on work-related beliefs*. Master's Theses. San Jose State University.
- Feather, N. T. (1979). Value correlates of conservatism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(9), 1617-1630.
- Fidan, Y. (1996). Örgüt kültürünün verimlilik artışına etkisi. *Verimlilik Dergisi*, 25(2).
- Fischer, R., Bortolini, T., Pilati, R., Porto, J. & Moll, J. (2021). Values and COVID-19 worries: The importance of emotional stability traits. *Personality and Individual Differences*, 182, 111079.
- Garcia-Alvarez, E. & Lopez-Sintas, J. (2001). A Taxonomy of founders based on values: The root of family business heterogeneity. *Family Business Review*, 15(3), 209-230.
- Giddens, A. (2010). *Modernliğin sonuçları*. (E. Kuşdil, Çev.). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Gursoy, D., Maier, T. A. & Chi, C. G. (2008). Generational differences: An examination of work values and generational gaps in the hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 448-458.
- Hagerman, S. F. (1991). *A Comparative analysis of leader personality type and work environment*. (Publication No. 9204695) [Unpublished Doctor Thesis, University of Arkansas]. PQDT Open. <https://www.proquest.com/docview/303969718?pqorigsite=gscholar&fromopenview=true>

- Halse, M. L. & Mallinson, B. J. (2009). Investigating popular internet applications as supporting e-learning technologies for teaching and learning with generation y. *International Journal of Education & Development Using Information & Communication Technology*, 5(5).
- He, H. & Harris, L. (2020). The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of Business Research*, 116, 176-182.
- Hodgkinson, C. (2008). *Yönetim Felsefesi, Örgütsel Yaşamda Değerler ve Motivasyon*. Çev: İbrahim Anıl, Binali Doğan, Beta Yayın, İstanbul.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work related values*. (Abridged ed.), Sage, Newbury Park, CA.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. London: Sage Publications.
- Hunt, D. M. & At-twaijri, M. I. (1996). Values and the Saudi manager: An Empirical investigation. *Management Development*, 15(5).
- International Labour Organization, ILO. (2020). COVID-19 Ortamında ve sonrasında uzaktan çalışma uygulama kılavuzu. Cenevre: Uluslararası Çalışma Ofisi, ISBN 978-92-2-032405-9, Temmuz, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---iloankara/documents/publication/wcms_759299.pdf Erişim Tarihi: 24.02.2022
- Inglehart, R. (2000). Globalization and postmodern values. *The Washington Quarterly*, 23(1), 215-228.
- İşçimen, D. S. (2012). *Y kuşağı çalışanların iş yaşamından beklentilerinin karşılanma düzeyi ile kurumsal bağlılık arasındaki ilişki ve bir örnek uygulama*. Bahçeşehir Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Kalaycı, Ş. (2009). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. 4. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Karabchuk, T. (2020). Think piece: On values, security, and wellbeing under the COVID-19 Pandemic in 2020. In G. Muschert, K. Budd, D. Lane, & J. Smith (Eds.), *Social Problems in the Age of COVID-19*, Volume 2: Global Perspectives (pp. 123-132). Bristol University Press. doi:10.46692/9781447360629.013
- Karpuzoğlu, E. (2000). *Aile şirketlerinin kurumsallaşma düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma*. İstanbul Üniversitesi, Doktora Tezi, İstanbul.
- Koçel, T. (2018). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayıncılık. 17. Baskı.
- Köse, S., Oral, L. & Tetik, H. T. (2013). Y kuşağının birinci ve ikinci yarısında iş değerlerinin karşılaştırılması üzerine bir araştırma. *Humanitas International Journal of Social Sciences*, 3,149-166.
- Köseoğlu, M. A. & Karayormuk, K. (2008), Aile işletmelerinde yaşam seyrine göre strateji oluşturma süreçlerinin analizi. *İstanbul Kültür Üniversitesi İİBF Aile İşletmeleri ve Girişimcilik Araştırma Merkezi*, 3. Aile İşletmeleri Kongresi, 289-299.
- Kristoff-Brown, A., Zimmerman, R. & Johnson, E. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A Meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58, 281-342.
- Lacki, T. D. (2020). Changes in consumers'personal values during the coronavirus crisis https://coffeyvillechamber.org/wp-content/uploads/Resonate_Coronavirus__Values_July_2020_Final.pdf

- Lee, J. (1996). Culture and management, A Study of small chinese family business Singapur. *Journal of Small Business Management*, 34(3), 63-67. ScholarBank@NUS Repository. <http://scholarbank.nus.edu.sg/handle/10635/45267>
- Lotfi, A., Kabiri, S. & Ghasemlou, H. (2013). Değerler değişimi ve kuşaklararası çatışma: İran Khoy kenti örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14.2., 93-113. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ogusbd/issue/11005/131676>
- Marshall, J. (2004). Managing different generations at work. *Financial Executive*, July, 18-19.
- Meglino, B. & Ravlin, E. (1998). Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research. *Journal of Management*, 24(3), 351-389.
- Meydan, C. H. & Şeşen, H. (2015). Yapısal eşitlik modellemesi: AMOS uygulamaları, Detay Yayınları, Ankara.
- Morsümbül, Ş. (2014). Kültürel değerlerin üç kuşak arasındaki değişimi üzerine bir inceleme: Ankara örneği. *HÜTAD Hacettepe Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, Güz, (21), 137-160.
- Nambiyar, S. (2014). Aspirations of gen-y towards quality of work life. *International Journal of Multidisciplinary Approach & Studies*, Jul-Aug, 1(4), 328-340.
- Nakipoğlu, N. (2015). *Aile işletmelerinde kuşak çatışmalarının finansal yapıya etkileri: İtalyan-Türk aile işletmeleri üzerine bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD (2020). Capacity for remote working can affect lockdown costs differently across places, <https://read.oecd-ilibrary.org/>, Erişim Tarihi. 24.02.2022.
- Özkara, B. & Kızıldağ, D. (2012). Aile işletmelerinde kadın üyelerin rolü: Afyonkarahisar ilinde bir araştırma. *İstanbul Kültür Üniversitesi İİBF Aile İşletmeleri ve Girişimcilik Araştırma Merkezi*, 5. Aile İşletmeleri Kongresi, 127-144.
- Paksoy, İ. (2019). *Yönetmelik değerler ve yönetici profili üzerine bir kamu kurumunda araştırma*. (Yayın No. 594694). [Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi] <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Papavasileiou, E. F. & Lyons, S. T. (2014). A Comparative analysis of the work values of Greece's 'millennial' generation. *The International Journal of Human Resource Management*, (Ahead-Of-Print), 1-21.
- Pınar, S. (2022). *Kişilik ve öncü bireysel değerler bağlamında yönetim tarzları açısından liderlik davranışları üzerine bir araştırma*, (Yayın No. 709998). Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi.
- PricewaterhouseCoopers (PwC), (2020). Making external executives successful in family businesses. <https://www.pwc.com/gx/en/services/family-business/assets/pwc-family-business-study.pdf>, Erişim Tarihi. 01.03.22.
- Ralston, D. A., Egri, C. P., Stewart, S., Terpstra, R. H. & Kaicheng, Y. (1999). Doing business in the 21st century with the new generation of Chinese managers: A Study of generational shifts in work values in China. *Journal of International Business Studies*, 30(2), 415-427. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490077>
- Reisenwitz, T. & Iyer, R. (2009). Differences in generation x and generation y: Implications for the organization and marketers. *Marketing Management Journal*, 19(2), 91-103.

- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2013). *Örgütsel Davranış*. 14. Basımdan Çeviri. İ. Erdem (çev. ed.). Ankara: Nobel Akademik Yayınları.
- Roe, R. A. & Ester, P. (1999). Values and work: Empirical findings and theoretical perspective. *Applied Psychology: An International Review*, 48(1), 1-21.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.
- Ros, M., Schwartz, S. H. & Surkiss, S. (1999). Basic individual values, work values and the meaning of work. *Applied Psychology: An International Review*, 48(1), 49-71.
- Rowe, K. A. (2010), Managing across generations. *Management Development*, 27(1003), Marchi.
- Sargut, S. (2010). *Kültürlerarası farklılaşma ve yönetim*, Ankara: İmge Kitabevi.
- Schumacker, R. E. & Lomax, R. G. (2015). *A Beginner's guide to structural equation modeling*. 4th Edition, New York, Routledge.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theory and empirical Tests in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1-65. New York: Academic Press.
- Schwartz, S. H. (2003). A proposal for measuring value orientation across nations. 277-319, Chapter 7 in *Ess Questionnaire Development Package of the European Social Survey*. <https://www.europeansocialsurvey.org>
- Schwartz, S. H. (2006). A Theory of cultural value orientations: Explication and applications. *Comparative Sociology*, 5(2-3), 137-182.
- Sharma, P. & Nordqvist, M. (2008). A Classification scheme for family firms: From family values to effective governance to firm performance. J. Tapias ve J. L. Ward (der.), *Family values and value creation: The fostering of enduring values within family-owned businesses içinde*, New York: Palgrave Macmillan.
- Silik, C. E., Yıldırım, B. I & DüNDAR, Y. (2020). COVID-19 sonrası turist davranışlarının kuşak farklılıkları açısından Çoklu Uyum Analizi (MCA) ile değerlendirilmesi. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 0(24), 341-372.
- Sirmon, D. G. & Hitt, M. A. (2003). Managing resources: Linking unique resources, management, and wealth creation in family firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Summer, 339-358.
- Sneddon, J., Daniel, E., Fischer, R. & Lee, J. A. (2022). The impact of the COVID-19 pandemic on environmental values (pp. 1-9). *Springer*, Japan.
- Stravrou, E. T., Kleanthous T. & Anastasiou T. (2005). Leadership personality and firm culture during hereditary transitions in family firms: Model development and empirical investigation. *Journal of Small Business Management*, 43(2), 187-206.
- Sürücü, L., Şeşen, H. & Maşlakçı, A. (2021). *SPSS, AMOS ve PROCESS Macro ile ilişkisel aracı/düzenleyici ve yapısal eşitlik modellemesi uygulamalı analizler*. Detay Yayıncılık, 1. Baskı.
- Steinert, S. (2020). Corona and value change. The role of social media and emotional contagion. *Ethics and Information Technology*. <https://doi.org/10.1007/s10676-020-09545-z.pdf>
- Şenturan, Ş., Köse, A., Dertli, E. M., Başak, S. & Şentürk, N. (2016). X ve Y kuşağı yöneticilerinin iş değerleri algısı ve farklılıkları üzerine inceleme. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 171-182.

- Tan, S. J., Tambyah, S. K. & Kahle, L. R., (2015). Sequential cross-sectional studies of values in Singapore and the United States. *The Psychology of the Asian Consumer*, Edited by Bernd Schmitt and Leonard Lee, Routledge Taylor&Francis Group.
- Terzi, E. & Boylu, Y. (2019). Türkiye ve Dünya’da tersine mentorluk: Kuşaklar bazında farklılaşan iş değerleri ve gençlerin işten ayrılma niyeti açısından bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (4), 3283-3322.
- Triandis, H. C. & Eunkook, M. S. (2002). Cultural influences on personality. *Annual Review of Psychology*, (53), 133-160.
- Ward, J. L. (1997). Growing the family business: Special challenges and best practices. *Family Business Review*, 10(4), 323-337.
- Wiedemann, C. (2020). The great transformation? The cultural implications of COVID-19, *Barrett Values Centre*, <https://www.valuescentre.com/resource-library/covid/>
- Wils, T., Saba, T., Waxin, F. M. & Labelle, C. (2011). Intergenerational and intercultural differences in work values in Quebec and the United Arab Emirates. *Industrial Relations*, 66, 445-469.
- Wilson, L. (2009). Workforce diversity - generations at work: The problems, power, and promise explored. *American Water Works Association Journal*, 101(5), 46-54.
- Wolf, L. J., Haddock, G., Manstead, A. S. R. & Maio, G. R. (2020). The importance of (shared) human values for containing the COVID-19 pandemic. *British Journal of Social Psychology*, Jul;59(3), 618-627. doi: 10.1111/bjso.12401. Epub 2020 Jun 23. PMID: 32572981; PMCID: PMC7361394.
- Wu, A. Q. & Lau, V. M. C. (2022). COVID-19-induced negative emotions and the impacts on personal values and travel behaviors: A threat appraisal perspective. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, (51), 143-155. DOI: 10.1016/j.jhtm.2022.03.006
- Vallerand, R. J. & Richer, F. (1988). On the use of the causal dimension scale in a field setting: A Test with confirmatory factor analysis in success and failure situations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(4), 704-712.
- Vurgun, L. & Öztop, S. (2011). Yönetim ve örgüt kültüründe değerlerin önemi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), Eylül.
- Yıldırım, Y. T. (2011). *Aile işletmelerinde nesiller arası yönetici değerlerindeki değişim ve bu değişimin nedenleri üzerine bir araştırma*. (Yayın No. 28592642). Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi. <https://www.proquest.com/docview/2614259170?pqorigsite=gscholar&fromopenview=true>
- Yurttadur, M. & Nakıpoğlu, N. (2015). Aile işletmelerinde kuşak çatışmalarının finansal yapıya etkileri, İtalyan ve Türk aile işletmeleri üzerine bir uygulama. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 6(12), 403-420.
- Zeeshan, A. & Iram, A. (2012). Generational diversity: Strategies to bridge the diversity gap. *International Journal of Engineering & Management Sciences*, 3(3).
- Zellweger, T. M. & Astrachan, J. H. (2008). On the emotional value of owning a firm. *Family Business Review*, 21(3), 347-363.

To Cite Pınar, S., & Aşkun, O. B. (2024). COVID 19 döneminde bireysel değerlerin nesiller arası karşılaştırılması: Aile işletmeleri örneği. *Journal of Sustainable Equity and Social Research*, 1(1), 49-84. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13334709>

TABLolar & ŞEKİLLER**Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Frekans ve Yüzde Dağılımları**

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Kadın	104	18,3
Erkek	463	81,7
Toplam	567	100
Öğrenim Durumu	Frekans	Yüzde
Lisansüstü	78	13,8
Üniversite	275	48,5
Lise ve Önlisans	214	37,7
Toplam	567	100
Yaş	Frekans	Yüzde
20-29	24	4,2
30-39	85	15
40-49	187	33
50-59	174	30,7
60-69	97	17,1
Toplam	567	100

Tablo 2: Ölçeklerin İç Tutarlılıkları (Cronbach α , AVE, CR ve Ortalama Değerleri)

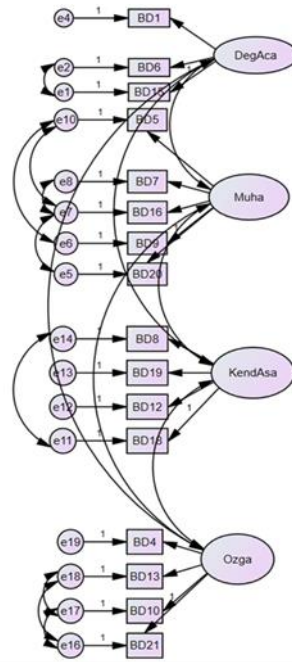
Değişkenler	İfadeler	Cronbach's Alpha Değerleri	AVE	CR	Ortalama	
Bireysel Değerler Ölçeği	BD1	0,701			6,14	
	Değişime Açıklık	BD6	0,691	0,61	0,84	5,43
		BD15	0,713			4,27
		BD5	0,705			5,77
	Muhafazakârlık	BD7	0,707			5,83
		BD16	0,713	0,63	0,80	5,04
		BD9	0,718			5,77
	Kendini Aşma	BD20	0,727			4,65
		BD8	0,703			6,25
		BD19	0,709	0,61	0,83	6,80
BD12		0,700			6,26	
BD18		0,694			5,71	
BD4		0,696			4,86	
Özgeleşim		BD13	0,684	0,62	0,86	5,61
	BD10	0,699			5,09	
	BD21	0,690			4,97	
Bireysel Değerler		0,714	2,01	2,75	116,09	

Tablo 3: Ölçeklere İlişkin Uyum İyiliği İndeksleri

Ölçek	χ^2	χ^2/df	GFI	AGFI	NFI	CFI	RMSEA	RMR
Bireysel Değerler	285,528	3,471	0,927	0,897	0,801	0,902	0,071	0,126
İyi Uyum		3	0,90	0,90	0,95	0,97	0,05	0,05
Kabul Edilebilir Uyum		5	0,85	0,85	0,90	0,95	0,08	0,08

Kaynak: Meydan & Şeşen, 2015.

Tablo 4: Bireysel Değerler Doğrulayıcı Faktör Analizi Tablosu



Tablo 5: Cinsiyet Değişkeni İçin t Testi Sonuçları – Ortalama ve Standart Sapmaları

	Cinsiyet	N	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata Ort.
Değişime Açıklık	Kadın	104	5,13	0,85	0,08
	Erkek	463	5,14	0,86	0,04
Muhafazakârlık	Kadın	104	5,41	0,71	0,06
	Erkek	463	5,31	0,84	0,03
Kendini Aşma	Kadın	104	6,37	0,49	0,04
	Erkek	463	6,14	0,51	0,02
Özgeleşim	Kadın	104	5,01	0,94	0,09
	Erkek	463	4,72	0,85	0,03

Tablo 6: Cinsiyet Değişkeni İçin t Testi Sonuçları

		Eş Varyanslar için Levene Testi		Ortalamaların Eşitliği için t testi					
		F	p	T	df	p (çift kuyruk)	Ortalama Farkı	Std. Farkı	Hata
Değişime Açıklık	Eş varyans varsayımı	0,732	0,393	-0,096	565	0,923	-0,00905	0,09395	
	Eş varyans varsayımı yok			-0,097	153,844	0,923	-0,00905	0,09334	
Muhafazakârlı k	Eş varyans varsayımı	6,738	0,010	1,191	565	0,234	0,10649	0,08944	
	Eş varyans varsayımı yok			1,329	175,141	0,185	0,10649	0,08010	
Kendini Aşma	Eş varyans varsayımı	0,740	0,390	4,107	565	0,000	0,22710	0,05529	
	Eş varyans varsayımı yok			4,191	156,241	0,000	0,22710	0,05418	
Özgeleşim	Eş varyans varsayımı	1,513	0,219	3,078	565	0,002	0,29068	0,09443	

Eş varyans varsayımı yok	2,882	142,955	0,005	0,29068	0,10085
--------------------------	-------	---------	-------	---------	---------

Tablo 7: Varyansların Homojenliği Testi

	Levene İstatistiği	df1	df2	Sig.
Değişime Açıklık	1,765	4	562	0,134
Muhafazakârlık	1,514	4	562	0,197
Kendini Aşma	2,639	4	562	0,033
Özgeleşim	1,215	4	562	0,003

Tablo 8: Anova Analizi ile Bireysel Değer Yapılarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Ortalama Kare	F	Sig.
Değişime Açıklık	Gruplar-arası	14,925	4	3,731	5,132	0,000
	Gruplar-içi	408,564	562	0,727		
	Toplam	423,489	566			
Muhafazakârlık	Gruplar-arası	13,470	2	3,367	5,097	0,000
	Gruplar-içi	371,290	562	0,661		
	Toplam	384,759	566			

Tablo 9: Bireysel Değer Yapılarının Yaş Grupları Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Bireysel Değerler	Yaş	N	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata	Fark Aralığı		Min.	Max.
						Alt Sınır	Üst Sınır		
Değişime Açıklık	20-29	24	5,73	0,66	0,12	5,48	5,97	3,67	7,00
	30-39	85	5,23	0,89	0,08	5,06	5,41	3,00	7,00
	40-49	187	5,01	0,79	0,05	4,89	5,13	2,33	7,00
	50-59	174	5,15	0,85	0,06	5,02	5,28	3,00	7,00
	60ve+	97	5,07	0,95	0,10	4,86	5,27	2,67	7,00
	Toplam	567	5,14	0,86	0,03	5,07	5,21	2,33	7,00
Muhafazakârlık	20-29	24	5,65	0,69	0,12	5,40	5,91	4,20	7,00
	30-39	85	5,33	0,82	0,08	5,16	5,49	3,40	7,00
	40-49	187	5,47	0,74	0,05	5,36	5,58	3,40	7,00
	50-59	174	5,26	0,84	0,06	5,13	5,38	2,60	7,00
	60ve+	97	5,07	0,89	0,09	4,88	5,26	3,00	6,80
	Toplam	567	5,33	0,82	0,03	5,26	5,40	2,60	7,00

Tablo 10: Bireysel Değer Yapılarının Yaş Grupları Arasındaki Scheffe Çoklu Karşılaştırma Analizi

Bağımlı Değişken	(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	Sig.
Değişime Açıklık	20-29	30-39	0,49213	0,17548	0,098
		40-49	0,71594*	0,16615	0,001
		50-59	0,57777*	0,16608	0,017
		60ve+	0,65754*	0,17862	0,009
	30-39	20-29	-0,49213	0,17548	0,098
		40-49	0,22382	0,10723	0,361
		50-59	0,08565	0,10712	0,959
		60ve+	0,16541	0,12568	0,785
	40-49	20-29	-0,71594*	0,16615	0,001
		30-39	-0,22382	0,10723	0,361
		50-59	-0,13817	0,09102	0,680
		60ve+	-0,05841	0,11228	0,992

Muhafazakârlık	50-59	20-29	-0,577777*	0,16608	0,017	
		30-39	-0,08565	0,10712	0,959	
		40-49	0,13817	0,09102	0,680	
		60-69	0,07977	0,11218	0,973	
		60-69	20-29	-0,65754*	0,17862	0,009
			30-39	-0,16541	0,12568	0,785
			40-49	0,05841	0,11228	0,992
			50-59	-0,07977	0,11218	0,973
		20-29	30-39	0,32473	0,16729	0,439
			40-49	0,18492	0,15839	0,850
			50-59	0,39670	0,15832	0,181
			60ve+	0,58597*	0,17028	0,019
		30-39	20-29	-0,32473	0,16729	0,439
			40-49	-0,13981	0,10222	0,759
			50-59	0,07197	0,10211	0,974
			60ve+	0,26124	0,11981	0,315
		40-49	20-29	-0,18492	0,15839	0,850
			30-39	0,13981	0,10222	0,759
			50-59	0,21178	0,08677	0,204
			60ve+	0,40105*	0,10704	0,008
	50-59	20-29	-0,39670	0,15832	0,181	
		30-39	-0,07197	0,10211	0,974	
		40-49	-0,21178	0,08677	0,204	
		60ve+	0,18927	0,10694	0,536	
	60ve+	20-29	-0,58597*	0,17028	0,019	
		30-39	-0,26124	0,11981	0,315	
		40-49	-0,40105*	0,10704	0,008	
		50-59	-0,18927	0,10694	0,536	

p<0.05 için
*

Tablo 11:

Varyansların Homojenliği Testi

	Levene İstatistiği	df1	df2	Sig.
Değişime Açıklık	1,653	2	542	0,193
Muhafazakârlık	0,688	2	542	0,503
Kendini Aşma	1,032	2	542	0,045
Özgeleşim	2,200	2	542	0,112

Tablo 12: Anova Analizi ile Bireysel Değer Yapılarının Öğrenim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Ortalama Kare	F	Sig.
Değişime Açıklık	Gruplar-arası	5,784	2	2,892	3,853	0,022
	Gruplar-İçİ	406,830	542	0,751		
	Toplam	412,614	544			
Muhafazakârlık	Gruplar-arası	9,662	2	4,831	7,209	0,001
	Gruplar-İçİ	363,199	542	0,670		
	Toplam	372,861	544			
Özgeleşim	Gruplar-arası	10,572	2	5,286	7,198	0,001
	Gruplar-İçİ	398,037	542	0,734		
	Toplam	408,609	544			

Tablo 13: Bireysel Değer Yapılarının Öğrenim Düzeylerine Göre Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Bireysel Değerler	Nesiller	N	Ort	Std. Sapma	Std. Hata	Fark Aralığı			Max.
						Alt Sınır	Üst Sınır	Min	
Değişime Açıklık	Lise ve Önlisans	214	5,05	0,88	0,06	4,92	5,17	2,67	7
	Üniversite	275	5,14	0,82	0,04	5,04	5,24	2,33	7
	Lisansüstü	78	5,37	0,96	0,10	5,15	5,58	3	7
	Toplam	567	5,14	0,87	0,03	5,06	5,30	2,33	7

Muhafazakârlık	Lise ve Önlisans	214	5,18	0,84	0,06	5,35	5,54	2,60	7
	Üniversite	275	5,44	0,80	0,04	4,98	5,34	3	7
	Lisansüstü	78	5,16	0,79	0,08	5,24	5,38	3,20	7
	Toplam	567	5,31	0,82	0,03	5,36	5,49	2,60	7
Özgeleşim	Lise ve Önlisans	214	4,60	0,79	0,05	4,49	4,71	2,33	6,33
	Üniversite	275	4,76	0,86	0,05	4,65	4,86	2,67	6,67
	Lisansüstü	78	5,03	0,97	0,10	4,81	5,25	2	7
	Toplam	567	4,74	0,86	0,03	4,67	4,81	2	7

p<0.05 için *

Tablo 14: Bireysel Değer Yapılarının Öğrenim Düzeylerine Göre Scheffe Çoklu Karşılaştırma Analizi

Bağımlı Değişken	(I) Nesil	(J) Nesil	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	Sig.
Değişime Açıklık	Lise ve Önlisans	Üniversite	-0,09277	0,08148	0,523
		Lisansüstü	-0,32122*	0,11572	0,022
	Üniversite	Lise ve Önlisans	0,09277	0,08148	0,523
		Lisansüstü	-0,22845	0,11068	0,120
	Lisansüstü	Lise ve Önlisans	0,32122*	0,11572	0,022
		Üniversite	0,22845	0,11068	0,120
Muhafazakârlık	Lise ve Önlisans	Üniversite	-0,26036*	0,07698	0,003
		Lisansüstü	0,01944	0,10934	0,984
	Üniversite	Lise ve Önlisans	0,26036*	0,07698	0,003
		Lisansüstü	0,27980*	0,10458	0,029
	Lisansüstü	Lise ve Önlisans	-0,01944	0,10934	0,984
		Üniversite	-0,27980*	0,10458	0,029
Lise ve Önlisans	Üniversite	-0,15741	0,08059	0,149	

Özgelişim	Üniversite	Lisansüstü	-0,43137*	0,11446	0,001
		Lise ve Önlisans	0,15741	0,08059	0,149
Lisansüstü	Üniversite	Lisansüstü	-0,27396*	0,10948	0,044
		Lise ve Önlisans	0,43137*	0,11446	0,001
	Üniversite	0,27396*	0,10948	0,044	

Tablo 15: Varyansların Homojenliği Testi

	Levene İstatistiği	df1	df2	Sig.
Değişime Açıklık	0,115	2	564	0,892
Muhafazakârlık	1,994	2	564	0,137
Kendini Aşma	0,278	2	564	0,043
Özgelişim	2,308	2	564	0,277

Tablo 16: Anova Analizi ile Bireysel Değer Yapılarının Nesiller Arası Karşılaştırılması

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Ortalama Kare	F	Sig.
Değişime Açıklık	Gruplar-arası	4,837	2	2,419	2,558	0,021
	Gruplar-içi	422,652	564	0,749		
	Toplam	423,489	566			
Muhafazakârlık	Gruplar-arası	4,061	2	2,530	2,779	0,045
	Gruplar-içi	383,699	564	0,680		
	Toplam	384,759	566			
Özgelişim	Gruplar-arası	4,571	2	2,285	2,994	0,041
	Gruplar-içi	430,456	564	0,763		
	Toplam	435,027	566			

Tablo 17: Bireysel Değer Yapılarının Nesiller Arasındaki Scheffe Çoklu Karşılaştırma Analizi

Bağımlı Değişken	(I) Nesil	(J) Nesil	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	Sig.
Değişime Açıklık	1	2	0,03116	0,07975	0,127
		3	-0,11317*	0,10714	0,043
	2	1	-0,03116	0,07975	0,127
		3	-0,08202	0,10486	0,137
	3	1	0,11317*	0,10714	0,043
		2	0,08202	0,10486	0,137
Muhafazakârlık	1	2	-0,08242	0,07599	0,156
		3	0,26584*	0,06662	0,038
	2	1	0,08242	0,07599	0,156
		3	-0,01352	0,10209	0,239
	3	1	-0,26584*	0,06662	0,038
		2	0,01352	0,10209	0,239
Özgeleşim	1	2	-0,22380*	0,10583	0,028
		3	-0,07119	0,10813	0,805
	2	1	0,22380*	0,10583	0,028
		3	-0,15261	0,08049	0,167
	3	1	0,07119	0,10813	0,805
		2	0,15261	0,08049	0,167

p<0.05 için *

Tablo 18: Bireysel Değer Yapılarının Nesiller Arası Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Bireysel Değerler	Nesiller	N	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata	Fark Aralığı		Min.	Max.
						Alt Sınır	Üst Sınır		
Değişime Açıklık	1. Nesil	262	4,07	0,81	0,05	4,48	4,78	2	6,77
	2. Nesil	203	4,25	0,86	0,05	4,61	4,95	2,33	7

	3. Nesil								
	veya sonrası	102	4,69	0,91	0,10	4,60	5,11	3	6,93
	Toplam	567	4,78	0,87	0,03	4,70	4,86	2	7
	1. Nesil	262	6,28	0,85	0,05	5,17	5,38	3	7
	2. Nesil	203	5,46	0,82	0,05	5,25	5,47	2,60	7
Muhafazakârlık	3. Nesil								
	veya sonrası	102	5,15	0,75	0,07	5,22	5,53	3	7
	Toplam	567	5,29	0,82	0,03	5,26	5,40	2,60	7
	1. Nesil	262	4,48	0,82	0,05	4,58	4,78	2	6,67
	2. Nesil	203	4,96	0,87	0,05	4,71	4,95	2,33	7
Özgeleşim	3. Nesil								
	veya sonrası	102	5,12	0,97	0,10	4,70	5,11	2,50	6,83
	Toplam	567	4,77	0,87	0,03	4,70	4,85	2	7