

JOURNAL OF SUSTAINABLE EQUITY AND SOCIAL RESEARCH

JSESR



• VOL1 • NO:1 • JULY 2024



SÜRDÜRÜLEBİLİR EŞİTLİK VE SOSYAL ARAŞTIRMALAR DERGİSİ



ABOUT THE JOURNAL

Journal of Sustainable Equity and Social Research (JSESR) is an international, peer-reviewed, quick-refereeing open access journal published online twice a year. The journal can publish more than twice a year by publishing special issues in special circumstances. The journal seeks to appeal to an interdisciplinary audience and authorship which focuses upon real world research. It attracts papers from a wide range of fields, including anthropology, criminology, geography, history, political science, psychology, literature, social policy, social work, sociology, and more. With its effective and qualified double-blind peer-review process, JSESR aims to present the latest and topical issues in the relevant field to both academic circles and the wider public. Thus, it aims to be a dynamic platform in social sciences and academic debates.

DERGİ HAKKINDA

Journal of Sustainable Equity and Social Research (JSESR), yılda iki kez çevrimiçi olarak yayınlanan uluslararası, hakemli, hızlı inceleme sürecine sahip açık erişimli bir dergidir. Dergi, gerektiğinde özel sayılar yayınlayarak yılda iki kezden fazla yayın yapabilir. Dergi, güncel araştırmalara odaklanan uluslararası ve disiplinlerarası bir okuyucu kitlesi ve yazar kitlesine hitap etmeyi amaçlamaktadır. Antropoloji, kriminoloji, coğrafya, tarih, siyaset bilimi, psikoloji, edebiyat, sosyal politika, sosyal hizmet, sosyoloji ve daha birçok alandan makaleler çekmektedir. Etkili ve nitelikli çift kör hakemlik süreci ile JSESR, hem akademik çevrelere hem de geniş kitlelere, ilgili alana yönelik en yeni ve gündem olan konuları sunmayı hedeflemektedir. Böylelikle sosyal bilimlerde ve akademik tartışmalarda dinamik bir platform olma amacındadır.



JOURNAL ADMINISTRATION / DERGİ YÖNETİMİ

Editor-in-Chief / Genel Yayın Yönetmeni

Zeynep Banu DALAMAN, Istanbul Topkapı University

Associate Editor / Yardımcı Editör

Gökhan AK, Istanbul Topkapı University

Editorial Review and Layout / Yayın ve Mizanpaj Editörü

Furkan TOZAN, Istanbul Topkapı University

Editorial Board / Yayın Kurulu

Nilüfer NARLI, Bahçeşehir University

Olca Bige AŞKUN, Marmara University

Zeynep Banu DALAMAN, Istanbul Topkapı University

Ceren AVCİL, Ağrı İbrahim Çeçen University

Savaş BİÇER, Nişantaşı University

Gökhan AK, Istanbul Topkapı University

Dilek ÇINAR, Istanbul Topkapı University

International Scientific Advisory Board / Uluslararası Bilim Danışma Kurulu

Abhilasha SINGH, Emirates American University, UAE

Carter V. FINDLEY, Ohio State University , USA

Catherine WIHTOL DE WEDEN, CERI, France

Elise MASSICARD, Sciences Po Paris, France

Emre ALKİN, Istanbul Topkapı University, Türkiye

Fabio L. GRASSİ, Sapienza University, Italy

Göran THERBORN, Linnaeus University, Sweden

Gülriiz UYGUR, Ankara University , Turkey

Habib Kazdagli, University of Manouba , Tunisia

İbrahim SİRKECİ, University, Salford Business School, England

Jeffrey H. COHEN, Ohio state University , USA

Nuray EKŞİ, Marmara University, Türkiye

Ömer ÇAHA, Istanbul Commerce University, Türkiye

Philippe DROZ-VINCENT, SciencesPo Grenoble , France

Ruşen KELEŞ, Ankara University, Türkiye

Suska Sassen , Columbia University , USA

Deilton Ribeiro BRASIL, University of Ituna , Brazil

Özgür H. ÇINAR, Greenwich University, England

Beyza Solveig EVENSTAD, Norwegian University of Science and Technology (NTNU), Norway

Bahadır KALEAĞASI, Institute du Bosphorus, France

Giovanni ERCOLANI, University of Murcia, Spain

Judith KOHLENBERGER, Vienna University of Economics and Business, Austria

Oksana Koshulko, University of Milano-Bicocca, Milan, Italy

Field Editors / Alan Editörleri

International Relations and Security Studies / Uluslararası İlişkiler ve Güvenlik Çalışmaları

Suleyman OZMEN, Rumeli University

Suat DÖNMEZ, Istanbul Topkapı University

Foreign Policy and Public Diplomacy / Dış Politika ve Kamu Diplomasisi

Gizem BİLGİN AYTAÇ, Istanbul University

Recep ŞEHİTOĞLU, Gaziantep University

Migration Studies / Göç Çalışmaları

Melih GORGUN, Yeditepe University

Çağatay SARP, Kırıkkale University

Geography, Climate and Water Policies / Coğrafya, İklim ve Su Politikaları

Süheyla ÜÇİŞİK ERBİLEN, Middle Eastern University

Gender Studies / Toplumsal Cinsiyet Çalışmaları

Ayşe GÖNÜLLÜ ATAKAN, Manisa Celal Bayar University

Tuba DEMİRCİ, Beykoz University

Selime BÜYÜKGÖZE, Istanbul Topkapı University

Urban Studies / Kent Çalışmaları

Uğur SADIOĞLU, Hacettepe University

Betül Hande GÜRİSOY HAKSEVENLER, Marmara University

Current Society, Identity and Politics Studies / Güncel Toplum, Kimlik ve Politika Çalışmaları

Fatma İlknur AKGÜL, Istanbul Commerce University

Elif GENÇKAL EROLER, Istanbul Topkapı University

Ahmet GÖRGEN, Izmir Democracy University

Historical Studies / Tarih Çalışmaları

Kerim Köksal KAYA, Istanbul Topkapı University

Alişan ÇAPAN, Bilgi University

Corporate Communication and Social Responsibility / Kurumsal İletişim ve Sosyal Sorumluluk

Mine DEMİRTAŞ, Beykent University

Özgenur Reyhan GÜLER, Marmara University

Literature, Theater and Cinema / Edebiyat, Tiyatro ve Sinema

Ferma LEKESİZALIN, Istanbul Topkapı University

Aziz Tamer GÜLER, Istanbul Topkapı University

Strategy and Management Information Systems / Strateji ve Yönetim Bilişim Sistemleri

Fazlı YILDIRIM, Istanbul Topkapı University

Bora GÜNDÜZYELİ, Istanbul Topkapı University

Organizational Behavior and Strategy / Örgütsel Davranış ve Strateji

Duysal AŞKUN ÇELİK, Istanbul Topkapı University



Labor, Employment and Labor Market / Çalışma, İstihdam ve İşgücü Piyasası

Nuran Halise BELET, Ankara Hacı Bayram Veli University

Ural AKÜZÜM, Bilgi University

Social Policies and Development / Sosyal Politikalar ve Kalkınma

Ahu ÖZMEN, Istanbul Kent University

Onur YAMANER

Göze ÇAKIR YÜCE

Tourism and Gastronomy / Turizm ve Gastronomi

Ali HALICI, Istanbul Topkapı University

Rıdvan YURTSEVEN, Istanbul Topkapı University

Child, Adolescent and Educational Psychology / Çocuk, Ergen ve Eğitim Psikolojisi

Mehmet Fatih VARLI, Istanbul Topkapı University

Merve UYSAL, Final University

English Language Editors / İngilizce Dil Editörleri

Furkan TOZAN, Istanbul Topkapı University

Deniz Bade AKKOYUN, Turkish-German University

Editorial Assistants / Editör Asistanları

Muhammet OZCAN, Istanbul Topkapı University

Semih ÇAĞMAN, Istanbul Topkapı University

Sevdiye KEMİK, Istanbul Topkapı University

Emirhan UYSAL, Istanbul Topkapı University

Nagihan KARTAL, Istanbul Topkapı University

Publisher: Sustainable Equity and Social Research Association

Editorial Office: Sürdürülebilir Eşitlik ve Sosyal Araştırmalar Derneği, 19 Mayıs Mah. Etfal Hastanesi Sokak.
Kent Apt. 2/96 Şişli/İstanbul-Türkiye

E-mail: editor@journalsesr.com **Journal Logo and Cover Design:** Selin Yurdakul, Contact More PR


Publication Type: Published biannually, peer-reviewed, open-access academic journal.

WEB: <https://journalsesr.com/index.php/pub> **ISSN:** 3061-9564

CONTENTS / İÇİNDEKİLER

- 1. The Civil Society, Negotiational Participation and Pluralism: "Demos", Where Are You?**
Gökhan AK1
- 2. Şehir Jeopolitiği Çerçevesinde Akıllı Kentler ve Güvenlik: NEOM-The Line Örneği**
İsmail KARAMAN, Mehmet Cem OĞULTÜRK15
- 3. The Blurred Lines of Fantastic Exploring Tzvetan Todorov's Framework in Edgar Allan Poe's *The Oval Portrait* and Robert Lous Stevenson's *Olalla***
Seçil ÖZDEN, Rüveyde Müge TURHAN.....30
- 4. Evaluating Nigeria's National Planning for Sustainable Development Goals**
Oge Samuel OKONKWO39
- 5. Covid 19 Döneminde Bireysel Değerlerin Nesiller Arası Karşılaştırılması: Aile İşletmeleri Örneği**
Sevcan PINAR, Olcay Bige AŞKUN49

CIVIL SOCIETY, NEGOTIATIONAL PARTICIPATION AND PLURALISM: "DEMOS," WHERE ARE YOU?¹

Gökhan AK² 

Abstract

Democracy has been a political phenomenon for human societies for almost 2500 years. Perhaps one of the main reasons for this is that human societies act hypocritically in accepting and applying a phenomenon, and that the phenomenon in question is used by certain segments of human societies to protect and maintain political power and power. There are many examples of this argument in history. On the way to eliminate this thesis, perhaps the most important socio-political elements in human societies in the name of democracy can be described with the concepts of civil society, deliberation, participation, deliberative participation and pluralism. Because without these, neither the continuity of democracy, nor the healthy applicability of democracy, nor the basic principles of democracy such as free elections, freedom of the press, freedom of thought-expression-conscience, the right to choose and be elected, etc. will remain meaningful. Therefore, in the absence of civil society, deliberative participation and pluralism, the democracy practiced in that society will be a "fake and so-called" democracy. The aim of this study is to examine the relationships and interactions of these three phenomena, which shed light on and realize the existence of a real and democratic democracy in a society, in a social context. The importance of this study is to draw attention to the fact that democracy comes to life and is applicable in societies and the political regimes that govern them, with advanced democratic understandings and attitudes such as civil society, deliberative participation and pluralism, rather than basic principles and principles. In this research, which has mainly adopted the qualitative research methodology, scientific books, articles, theses, reports and papers are used to obtain scientific data; scientific research methods such as document analysis, content analysis and hermeneutics are benefited from.

Research Article in English

Article History

Received: 07.05.2024

Accepted: 30.06.2024

Keywords:

Democracy, society,
civil society,
negotiation
participation,
pluralism.

¹ This essay is the revised, extended and English version of the book-chapter titled as; "Gökhan Ak, "Sivil Toplum, Müzakereci Katılımcılık ve Çoğulculuk: DEMOS Neredesin?", Tacettin Gökhan Özçelik and Levent Börklüoğlu (Eds.), (Teoriden Uygulamaya) Yerelde ve Merkezde Siyaset, (pp. 1-28), Dora, Bursa, 2020"

² Asst. Prof. Dr., İstanbul Topkapı University, Faculty of Economics, Administrative and Social Sciences, Department of Political Science and International Relations (English), İstanbul – Türkiye, gokhanak@topkapi.edu.tr

1. INTRODUCTION

2500 years ago, ancient Greek philosopher Aristotle (1941: 1113, 1129) dictated socially; "Man is by nature a political animal; [because] he has the ability to perceive good and evil, just and unjust." In a time-travel, thus today, when we investigate the democratic deficits of the 21st century, since "republic" is a political regime and "democracy" is its form of implementation, official state governments such as the People's Republic of China, the Islamic Republic of Iran, the Socialist Republic of Vietnam, the Democratic Republic of Congo and even the Democratic People's Republic of Korea appear to be republics. Without even taking into account the states where democracy is barely visible - USA, EU, UK, Germany, France etc. It should be clarified according to which criteria modern secular-secular liberal democracies such as these should be evaluated. Because it is not possible to understand the basic essentials of democracy, such as civil society, deliberative participation and pluralism, in which we look for demos in our title, in any other way.

As a matter of fact, even in the liberal republics of Europe today, there are two problems in the implementation of national democracy models adopted and implemented by the governments: First, the existence of a nationalist and normative mentality. This mentality, which is very prone to making irreversible decisions, is inadequate in transparency, and prioritizes resource equipment, allocation and expenditure that only appeal to its interests, ignores or tries to ignore the democratic rights and interests of the societies and citizens of modern secular-secular liberal republics. However, there is a second problem, which is the main problematic of our study: If the increasing number of democratic weaknesses are to be prevented, the existence of democratic methods such as civil society, deliberative participation and pluralism used in national governance models and their effectiveness in practice, if any, need to be urgently questioned (Oberndorfer, 2012: 39). Otherwise, as Vaneigem (1983: 176 cited in Miessen, 2013: 61) emphasizes, nothing will remain but implicit/moderate totalitarianism instead of liberal democracy; "The show is over. The audience gets up to leave their seats. Time to grab your coats and go home. They turn their backs... There are no coats or houses anymore."

Or we can perceive this as a rebellion of "the scarce mind that constantly collects all evils into a bag, starting from the smallest ones" (Misik, 2005: 17). However, according to Oberndorfer (2012: 53), it seems that such an intellectual rebellion is necessary for a new enlightenment age of criticism, in a period when the international neoliberal understanding is becoming more and more widespread and is becoming more prevalent in societies. So, "Demos, where are you?" or "Which Demos?" questions also bring about the following question: Are the democratic elements of a public service in a position to transform people's "longings and discontents" into a political vision?

As it is known, social movements gained momentum especially in the 20th century and continue to increase today with the influence of neoliberalism, modern exploitation policies and globalization (Gönenç, 2007). In addition, global changes/transformations in global economy and international politics and developments in information, communication and transportation technologies have deeply affected political ideas and structures since the 1980s. Especially in Eastern Europe, following the "guided and controlled" popular movements such as the Color Revolutions based on the Greater Middle East Project and the Arab Spring, the transformation from dictatorial and authoritarian governments to "so-called" democracy, the dissolution of the USSR, the crisis of socialism and the developments in information technology. Dizzying developments have made concepts such as "democracy", "civil society", "deliberative participation" and "pluralism", which are the key concepts of Western political science, popular again all over the world (Kaynar, 2005: 339). In this context, it is seen that the more democratic, more participatory, more deliberative, more civil and more pluralist policies adopted towards both locals and immigrants in Western Europe, which has developed democratic regimes and states, lead to the further development of Western democratic culture and are more inclusive and tolerant. For instance, since the 1970s, when immigrants from southern Europe, the Middle East, the Balkans and Asian countries began to come to Sweden, which is the stronghold of social democracy understanding and policies in Europe, the need for integration began to become more visible. This need has become more certain with the increase in immigrants from different cultures in

Swedish society and this creates dissatisfaction in Swedish society; Therefore, the main aim of the immigrant integration that was tried to be developed in this period was to create a multicultural society in which the immigrant and local population could live together without any problems. In this context, the discourse and policies of this period were based on the goal of creating a multicultural, solidaristic and egalitarian society and creating equal rights, responsibilities and opportunities for everyone, regardless of ethnic and cultural base (Akarçay, 2019a: 441-442).

2. LITERATURE REVIEW

Within the scope of the literature review of the research, which adopted qualitative research methodology, secondary data sources were mainly used in terms of resource usage within the framework of obtaining scientific data. In this context, scientific (e-)books, scientific (e-)articles, scientific (published e-)dissertations, scientific proceeding (e-)books, and scientific (e-)reports of international organizations, NGOs, and think tanks that were obtained from public and university libraries and/or virtual environments related to the subject had been given priority in terms of references, and accordingly included in the research as for the scientific data. Following obtaining, the aforementioned sources were scanned, found in related databases, and examined thoroughly. In this way, the main and secondary sources that would support the findings of the research were obtained properly and read entirely and accurately; then, the information in the sources was classified following the tentative outlines of the research; later, it was subjected to an analytical review and was included in the research under ethical publication rules.

3. METHODOLOGY

Within the scope of the methodology of the research, this study mainly adopted qualitative research methodology and was based on a deductive approach. In this study, while *"descriptive"* explains the concepts and relationships and deals with the subject within the conceptual framework of the research, *"causal"* tries to find the facts behind the events, *"theoretical"* extracts principles from the events that have occurred, *"historical"* examining the effect of a past event and the effects of this situation today will be referred to; in this vein, accordingly, scientific research methods such as document analysis, content analysis,

discourse analysis, grouping and comparison were used in the study, and additionally, advanced research methods such as hermeneutics was also utilized in the secondary methodological context. Scientific studies based on information obtained from sources such as libraries, archives and the internet e-sources related to the problem of the research.

4. FINDINGS & DISCUSSION

4.1. From "Ancient Demos" to "Modern Society": Good Community of Phenomenal Democracy

As a matter of fact, in today's modern world, it is essential to argue that societies - together with those who govern them - must develop healthy, understanding, consistent, rational and, perhaps more importantly, honest and fair "policy-making" mechanisms, methods, forms and structures based on mutual good will and respect. It is accepted as a very logical view to argue that this is at least one of the indispensable solutions to achieving sustainable democratic development and prosperity, and thus sustainable social peace. Because the modern world we live in is now a multicultural, multi-ethnic, multi-faith, multi-lingual, multi-identity world due to the incredibly rapidly developing information, transportation, communication and social media networks and international - forced and irregular - migration flows - and in parallel with the speed of these reasons. becomes; "Adopting does not mean closing in on oneself and closing in on the other. 'To embrace the other' means to open social boundaries to everyone - even and especially to those who are strangers to each other and want to remain strangers to each other." (Habermas, 2002: 9)

Therefore, it is seen that the homogeneity and majority in societies are rapidly evolving towards heterogeneity and pluralism at a similar pace today - and perhaps because of the developments that force this. It is possible to see this situation more especially in societies whose level of homogeneity is decreasing day by day due to the rapidly increasing forced and irregular migration flows in the international arena after the 1990s. As a matter of fact, every society, no matter how homogeneous it is, has had to develop some pluralistic moral and political theories, albeit to different extents, due to having different cultural foundations and democratic understandings. In fact, this situation is essential for every society; Because every society has to some extent adopted the view that "good

life", "being oneself", "being able to express oneself freely", in short, "maximum contribution to social policy making" in a social peace can be equally respectable in different forms and It has developed socio-political mechanisms, structures, methods and procedures. The point we want to emphasize at this point, although it may be like stating the result in advance, is that to the extent that these adopted mechanisms and structures and the methods and procedures implemented resulting from them are established, rational, deep-rooted and fair, societies will also be developed, developed, democratized and internally pacified. It is the fact that their level and levels are also high at that rate.

Therefore, to the extent that a person who is a citizen in the state and an individual in society can benefit from civil society, deliberative participation and pluralism, and to the extent that he/she is provided with the opportunity to benefit from these modern "policy making" methods, the person, as a citizen and individual, can have a "good life" in that state and society. The longer it lasts, the higher the rate. This is essentially what we see in developed democratic Western countries... A community of happier people living a better life... This situation is accompanied by the understanding of social democracy dating back more than a century, the policies and political party formation developed in accordance with this understanding, and modern, strong and democratic-secular state structures. , again with the understanding of social democracy based on the principles of freedom, equality and solidarity, and developing reforms and policies that highlight union and other civil society memberships, individual, social and economic rights and freedoms, equality and income justice (Akarçay, 2019b: 21). It should not be surprising that Scandinavian countries or some developed Western European countries such as France, Spain, Italy and Germany are at the top of the surveys of the countries where people want to live.

As a matter of fact, although the formal and official understanding that democracy only occurs with equal voting rights for all citizens, in other words, such basic concrete deficiencies of democracy (Oberndorfer, 2012: 39-40), is still considered democratic, egalitarian, libertarian and The main point common to all pluralism-based policies is the right of the individual to live as he wishes. It is the right to be oneself, to be an equal and free social

individual. However, it is ignored that even most of today's developed Western European and North American societies are still socially, sexist and racist divided and exposed to inequalities in the distribution of power (Demirović, 2004: 475). However, for example, the gender equality policies of Sweden, one of the Scandinavian countries we have highlighted and exemplified above, are intertwined with the social, democratic, pluralist and participatory state ideology implemented over the past 50 years. These implemented policies made significant contributions to Sweden being known as a country based on gender equality and paved the way for the production of new policies to improve gender equality in the economic, social and political fields (Akarçay, 2019c: 1).

Because it is possible to say that a state is democratic, participatory and pluralistic to the extent that it adopts and implements sexist policies. As a matter of fact, in KA-DER (2005: 6); "A true democracy cannot exist without women. Giving women only the role of voters and excluding them from decision-making responsibility turns 'democracy' into a 'men's democracy'. The most famous historical example of this, as we know, dates back to B.C. It is the "Athenian Democracy" in the 5th Century. It is sad that, after 25 centuries, at the beginning of the 21st century, no democracy in the world has gone beyond being a 'men's democracy'. The closest thing to true democracy is today's 'Swedish democracy'." By saying this, she once again draws attention to the position of Sweden, which is known in the literature as a feminist country that carries out constructive policies towards women (Daly, 2000: 35). As stated by Akarçay (2019c: 3-4), the data obtained and scientific studies on this subject reinforce this information. As a matter of fact, scientists working in this field have determined that there is a cause-effect relationship especially between the social state (welfare state) ideology and gender equality results. For example, the welfare state's aim at women's employability; Encouraging policies such as giving maternity/parental leave at the same rate to both mothers and fathers or developing policies that transfer funds and duties to social security units regarding the care of children have increased the effectiveness of women in business life. In this sense, what clearly distinguishes Sweden from other European countries is the intertwining of the social state understanding and gender equality

policies. Therefore, the social state ideology had a great influence on Sweden's transformation regarding gender equality.

However, although Western states have such democratic development, civil society, deliberative participation and pluralism structures and are an example to other geographies of the world with these, it is seen that they cannot demonstrate sincere and realistic will to establish these in other states of the world that lack or lack these. As a matter of fact - for example - the famous Italian political philosopher, rhetorician, historian and legal advisor Giambattista Vico (who is one of the important founders of the philosophy of history and divides human history into three main periods: "Age of Gods", "Age of Heroes" and "Age of Men", 1668-1744) (Arslan, 2017: 222); "...even though there are different cultures in the world, the ideas and prejudices that the superior culture is the European society and culture and that it should rule other societies..." (Parekh, 2002: 72) have been increasing from past to present.

However, we cannot pass without making an important criticism on the subject here. That is to say, although philosophers such as Vico, Montesquieu, Herder, Marx and Toynbee, who stated and defended that "pluralism is an inevitable idea by emphasizing the diversity of culture" since the 17th century, Western civilization in general, perhaps in its own continent, perhaps in its own country. Although it has adopted this pluralism in its intra-state structures and implemented it to the maximum extent, it is seen that this understanding and attitudes of pluralism are not widely adopted and implemented in inter-state relations. Therefore, with the implementation of the understanding of pluralism instead of majoritarianism in domestic structures, the West, which does not adopt a socio-political pressure and hegemony attitude and policy both politically and culturally and thus gives a very democratic, civil society and pluralistic appearance within its own culture, is able to achieve a better understanding of the subject states. It is quite ironic to see him abandoning this attitude when it comes to international relations and the international arena, and engaging in hate speech, discrimination and opposition based on politics, geography, belief and culture.

Here, through the efforts, initiatives and studies that include supranational-based, but sincere and

realistic social, political, cultural and financial support and guidance among the states in the global context by powerful and global international organizations such as the UN and the EU, constitutional democracy, democratic culture, liberal To support states whose parliamentary political system, secularism (contemporariness) and rule of law norms are relatively undeveloped, weak, incomplete and/or fragile, in adopting a developed and sustainable constitutional liberal-democratic civil society, deliberative participation and pluralism understanding and culture. It is important; However, instead of USA, UK, France, RF etc. Global powers and/or supranational organizations such as the EU are bringing fire, blood, tears and cruelty instead of democratic development to such geographies with weak democracy and underdevelopment, with a policy nourished by old colonialist roots and codes. We are against such an imperialist system that looks democratic but involves modern exploitation. However, these issues must of course be the subject of another comprehensive study and therefore will only be touched upon here.

In this context, this study, based on the acceptance that capitalism, which controls and hegemonizes the whole world as a universal economic system, will not end for a long time, aims to adopt it in states with different political regimes and management styles in today's modern world, in order to ensure at least domestic sustainable development and prosperity. It aims to demonstrate that the development of international social peace can be achieved to the extent that domestic social peace can be strengthened by creating new social-democratic policy-making mechanisms and forms such as civil society, deliberative participation and pluralism. Likewise, today, modern forms of ensuring a rational, fair, peaceful and reliable life in peace, at least within societies, are possible through the active, effective and rational provision of civil society, deliberative participation and political pluralism, and to the extent that their areas of activity are expanded, social peace and security are achieved. It seems quite logical to claim that the sustainability of developmental welfare can also be achieved.

However, although it is a practice implemented today, especially in the developed democratic countries of the West, unfortunately it does not

seem possible to say that modern policy-making methods such as civil society, deliberative participation and pluralism, which are the subjects of this study, are expanding their field of activity day by day. It would not be wrong to say that the main reasons for this lie in the fact that the development and development levels of the international community are not similar and close to each other, and in fact, this situation is desired wholeheartedly, so to speak, due to neo-colonial phenomena such as capitalism, neoliberalism and globalization, in order to maintain modern exploitation policies. and will not be exaggerated. However, these issues will not be discussed in detail here, as they go beyond the main purpose of this study and are the subject of another study.

In this sense, it is possible to say that creating and developing politics locally and at the center has always involved great difficulties from ancient times to the present. There are different reasons for this, beyond social, in fact they are primarily political. As a matter of fact, this situation, which is related to the abstract and relative theoretical concepts of political theory such as "power", "power", "sovereignty", can be understood as the result of a person who - for example - wishes to rule (government) in society for political, regime and ideological reasons. It is directly related to the motivations of a group, a group of elites, a privileged-elite group or a political party not to give up or lose their power and power to govern the state and the people. Therefore, it is possible to say that their political, regime and ideological supporters will not display the will and attitude to give up the power they have somehow seized.

The basic fact and parameter that affects the dosage of this will and attitude is one of the very important abstract and relative concepts of political theory called democracy. Why is it so important? Because the phenomenon of democracy, as the main factor in this struggle for power and power that we are talking about, is the ability of the rulers elected locally and at the center to adjust the dosage of their desire, desire and attitude to be politically powerful and to have power, and to ensure that the elected rulers get the most votes from the society in the political elections at the local and center. It has a very important place in the context of showing interest and concern for the rights, law, wishes and demands of those who exhibit minority status with

political, regime and ideological motives (in other words, by gaining the majority), taking into account, listening-learning, negotiating and ultimately realizing. For this reason, the phenomenon of "democracy", which is one of the implementation methods of the Republican political regime, is a very important concept in terms of ensuring social peace at the highest level, closest to perfection, in the context of identity, gender, race, belief, culture, rights and freedoms.

However, in our opinion, it is one of the most prominent phenomenal concepts of the 20th and 21st centuries, which generally means "government of the people" (Demos-kratein: sovereignty of the people, exercise of power) (Schmidt, 2002: 13), and its basic principles in the literature are equality, The definition and explanation of the phenomenon of "democracy", which can be counted as freedom, political representation, political participation, political party formation, free press and fundamental rights and freedoms, freedom of thought, expression and conscience (Demir, 2010: 597), is actually that easy for us. In our opinion, democracy, in addition to the theoretical and practical principles and principles written in the literature, actually includes love, respect, good will and tolerance, which should be present in all segments of society and on all sides. It consists of five basic principles that can be described as empathy and empathy. In this context, it is possible to say that the phenomenon of democracy is actually a matter and understanding of "mentality", just like secularism. Because, as has been simply accepted and defined for decades in Turkey, secularism is neither simply "separation of religion and state affairs" nor democracy easily "general, free and equal right to vote, competition between parties, healthy access to information, thought, thought, freedom for all citizens." It is a form of government in which administrators have the opportunity to come and go by election regularly, thanks to the freedom of opposition and coalition and the right to vote (Schmidt, 2002: 21).

4.2. On Relations between Democracy, Civil Society, Negotionalism and Pluralism

On the contrary, as it found its meaning in Habermas (2002: 23-24) and is directly related to the five basic democratic principles we accepted above, democracy is not only the principles listed by Schmidt, but also the principle of "rule of law" of

the democratic management bureaucratic modern state. It should not mean that it is controlled through At the same time, deliberative participation in political decision-making processes at the local and central levels, which provides supervision, control, balance and pressure from the bottom up, in other words, vertically from the public sphere to the political sphere, and horizontally within both the public and political spheres, through civil society and NGOs. The existence of a "public communication space" that will realize communication is a necessary condition for a democratic administration to be established between the state and society (Demir, 2010: 600). However, civil society and its organizations must be independent and autonomous from the state and political authority. This is the most important condition for formation of NGOs. As a matter of fact, as contemporary Slovak thinker Slavoj Žižek (Quoted in Diez and Roth, 2010: 60) emphasizes, "One of the most disgusting situations is when what you secretly dream of is imposed on you from outside by force. A dream come true has a beautiful name: nightmare." What is emphasized here is that civil society and its institutions are dictated to the demos by the ruling classes from above and from outside. In this case, both civil society and the independent, autonomous and democratic participation that it envisions and dreams of will turn into a complete paradox. Thus, it is seen that this participation paradox deeply affects many independent non-governmental organizations, in short, democratic mass organizations, which form the ecology of the crises in democratic practices observed today even in highly democratic Western countries (Weizman, 2013: 13).

As a matter of fact, the ultimate legitimacy of the modern state power, which implements pluralistic, rational, rational, fair and honest legal authority and provides legitimacy through these, is achieved not only through laws, but also through normative principles established on a framework of rationality that envisages deliberative participation based on "dialogue and communication". should also be evaluated. In this sense, the legitimacy crisis of the liberal democratic understanding of government arises from its style of action limited to the principle of "rule of law" (Demir, 2010: 601). As a matter of fact, in this sense, as emphasized by Habermas (2002: 24), in order for the democratic process to develop in real terms, the people of the state

"...must have the opportunity to express, within a legal framework, what belongs to them as a group in relative proportions, spiritually, socially and politically."

Therefore, elected officials represent the three indispensable democratic phenomena that lie between the private spheres of individuals in a society and the local and central political spheres of the rulers - both horizontally and vertically - in other words, civil society, deliberative participation and their natural result, pluralism can accept and adopt democracy to the extent of the importance they attach to it, the faith and respect they show for it, and the extent to which they comply with it wholeheartedly and fairly, and thus, they can keep under control, balance and suppress the power and power to rule and govern, which they so passionately want to possess. In order for the elected administrators and political regime in a society to be democratic, they must fully comply with the tendencies of the entire people (Erdoğan, 1999: 205).

In this manner, we should put forth 3 basic fields in the today's modern-democratic societies: first layer at the bottom of the pyramid is "*Private Area* (encompassing individuals' private living spaces)". Above that is the second layer which is "*Public Sphere* (encompassing civil society, civil participation, deliberative participation, the area where pluralism exists locally and at the center). And above this, at the top point of the pyramid stands the third layer which is "*Political Field* (encompassing the area where elected political and bureaucratic administrators exist locally and at the center). Then, this is exactly why the extent of being democratic for politicians and administrators at the local and central levels in a state can be easily measured by the respect and importance they give to civil society, deliberative participation and pluralism. Therefore, from past to present, political decision-makers in some countries have sometimes used civil society, deliberative participation and pluralism without taking them into account or respecting them; Discourses such as "I did it to anyone, it happened", "I will do it to anyone, it happens", "I will do it whether they want it or not" show how unhealthy and unhealthy the democratic culture in those countries and societies, in other words, civil society, deliberative participation and pluralism, is. It shows that you are weak and fragile.

For this reason, democracy has been one of the most beautiful, but also one of the most troublesome concepts of the phenomenal phenomenon known as “politics”, which has been one of the world’s biggest headaches for almost 8000 years. Because politics, as a social phenomenon, is a paradigm that must always produce solutions to all problems, conflicts, disputes and conflicts that arise due to the ever-changing society, and therefore can change at any time. This paradigm, which we have seen going bankrupt from time to time in history, in other words, the phenomenal phenomenon called “politics”, has been one of the most important and effective factors of the social from the moment it first emerged approximately 8000 years ago in the period of humanity known as barbarism in the history of civilization (Şenel, 2019) until today. has been. The main reason for this is, as Heywood (2006: 21) defines it, the phenomenon of politics, which is interesting and has a sole focus on people because people are in conflict with each other, and therefore includes all individuals, families, groups, communities, states, interstate organizations, etc. In this way, it essentially deals with, and in fact has to deal with, “society” and all kinds of events, conflicts, problems and conflicts of the society. Therefore, politics (politics), as a word that came into Turkish from Italian (politica), is included in the Dictionary of Western Origin Words in Turkish by the Turkish Language Association; Although it is defined in its classical contexts such as “The art of organizing and conducting state affairs, politics, policy”, “Method”, and figuratively, “Carrying out one’s business by means such as flattering the emotions of others, taking advantage of their weak points or disagreements in order to achieve a goal” (TDK, 2015). In fact, politics is primarily and absolutely a social phenomenon. In other words, since politics is about everything that concerns society, it is a phenomenon that we cannot actually eradicate from our daily lives; especially in this age of information and technology that modern societies have reached today.

Today, because of the information, communication and transportation technologies available to most of us living in modern societies, it is not possible for us to remain insensitive, unaware or unresponsive to social events, developments, problems, controversies, disputes and conflicts. However, the main problem here is about what kind of situational awareness we develop against them or how we

react to them. For this reason, as described by Aristotle (1941: 1113, 1129) about 2300 years ago, human beings, who are “a political animal” - as a part of society - must be directly involved and related to every problem of society, so that one day, to prevent a negative situation from the very beginning if possible... What we mean is that people in modern societies have three basic areas: private sphere, public sphere and political sphere. Today, due to representative democracy, which liberal-democratic parliamentary and secular (contemporary) societies adopt and accept as a form of political administration both at the center and at the local level, citizens generally become members of parliament, congressmen, senators, etc. They cannot find a place for themselves in the political arena where they elect and send their representatives.

For this reason, the individual, who is the main subject of the public sphere, can have the ability of politics to create social policy by ensuring his relationship with the political sphere in two basic ways. The first of these is civil society and its healthy existence in a state and a political regime. Because the stronger the civil society phenomenon, which is directly linked to the democratic development and democratic culture of a society, is in a state, theoretically it can be said that democracy is strongly established and implemented in that state. Likewise, civil society is directly related to social contract and representation. In this context, the social contract envisaged by the famous British political philosopher John Locke can be given as an example of the “representative” type of social contract understanding (Hampton, 1986: 256). As a matter of fact, in Locke, the transition to civil/political society also means the transition to a life with political power, that is, a transition to social life (Cohen and Arato, 1992: 88-89). Adam Smith, criticizing mercantilism and starting from the point that a market in which the state does not intervene is a more effective way to ensure national welfare and the wealth of nations, defines civil society as an area separate from the state and organized by the market (Ehrenberg, 1999: 97). Therefore, the tendency to define civil society as a field outside the state, which started with Locke and continued with Smith, reaches its end with Hegel (Gordon, 2000: 85). Hegel completely separates family, state and civil society from each other and treats civil society

as the theory of a differentiated and complex social order (Pelczynski, 1984: 1).

As a matter of fact, Hegel foresees three different ethical areas: family, civil society and state, each of which establishes and affects the life of the individual on different levels: While love, respect and tolerance direct the relationships in the family, personal interest directs civil society. The state is the organic unity of political life; It is the synthesis of thesis (family) and antithesis (civil society) (Hyppolite, 1969: 109). In Hegel's scheme, civil society is defined as a network between the state and the family that covers all relations in this area, and as a system of social relations in which individuals participate as economically free and independent persons (Kortion, 1984: 198). The main motivator of relations in this field is the "need" that makes mutual relations between people mandatory (Kaynar, 2005: 348). Therefore, it is important to emphasize the following point at this point. Civil society is a very important social-public layer that must take place between the individual-family and the state (political sphere) in a democratic society. And more importantly, the more healthy and intense this requirement can be met, the more healthy it is possible to talk about the state-individual relationship. In other words, civil society is a multi-transitive special social layer where the individual can establish relations with the state living in the political sphere, communicate his problems, make his voice heard, convey his demands, control, suppress and balance the political sphere (state) when necessary. Civil society is a fluid-permeable transparent layer, almost jelly-like, playful and flexible, existing between individuals, families, groups and the state. Therefore, the more this layer can exist, the more useful it will be for individuals, families and groups in their work of balancing, suppressing, controlling, pushing towards what is right-good, what is for the benefit of the people, accountability, accountability and public transparency against the state. So, in a state, all kinds of NGOs, associations, confederations, unions, chambers, etc. The stronger and more numerous the civil society, which consists of public benefit structures, is, the more it is possible to talk about democracy and its practices in that state. However, the most important point here is that non-governmental organizations must be autonomous and have no financial-political-financial ties with the state. Otherwise, in

accordance with the aphorism "he who pays calls, calls the whistle", if the financial resources of an NGO are somehow supported by the state, that is, from the political sphere, that NGO cannot be expected to act independently and autonomously within civil society. Thus, individuals, families and groups are not able to protect their rights and interests against the political sphere, nor are they able to try to balance, suppress and keep the political sphere under control.

In democracies, on the horizon of the concept of "participation" lies its absolute extreme, in other words, cooperation. In general, in most democracies today, "elected" ruling elites, political decision-makers and politicians do not think of the concept of cooperation as the alignment of one's actions with the goals and actions of governments, whether by force or beauty, whether that power is political, military or economic, or a combination of all of them. They are inclined and accepting. The historical reminders here are clear: This empirical "democratic" situation has been presented to us as the best for the demos in democracies from past to present. This citizen alignment of democracies is often justified by arguing that it is a tragic, yet commonsensical solution to any border problem. Therefore, the participation/cooperation impasse in democracies is a sign of a closed system in which the options available and those offering the options cannot be challenged. As a matter of fact, a series of options to force the subject to submit can be presented in such a way that "free-subjects" who make their choices aiming to mitigate the harm can ultimately serve the purposes of the government. Therefore, since participation raises a series of political and ethical dilemmas, it is necessary to examine with an open mind the alignment of forces around the arena in which participation is called. It is possible to say that the participation paradox deeply affects many independent non-governmental organizations that form the ecology of today's crisis. In fact, there is a tactical compromise at the heart of participation paradoxes; However, this compromise often breaks down and becomes a structural impossibility; Thus, it intertwines the state and the opposition, mostly the minority (in other words, those with more than 50 percent of the votes and those with fewer votes) in a mutual embrace, and turns non-governmental organizations into de facto participants of a

widespread and expanded governance system (Weizman, 2013: 13-14).

However, Miessen (2013: 15) states that sometimes a democracy that includes everyone should be avoided at all costs; It also suggests that the main reason for this is that overcoming problems, conflicts and conflicts of interest in any collaborative structure, network or institution and moving to a peaceful and collectivist practice can ultimately only be possible if someone takes responsibility. This is true, of course, in constitutional-parliamentary democracies based on representation, the demos elects its own representatives in democracy, wants them to take all kinds of political responsibilities in the context of political governance in central and local governments as political decision-makers, and temporarily gives this responsibility to those who will govern by proxy. However, the main problem at this point stems from the fact that the entire demos does not want to give this political management responsibility to the elected majority representatives. Because, when the demos, which sees itself as the majority, and the political decision-making elite and appointed bureaucrats, who see themselves as representatives of this majority demos, take the responsibility of management, they can overcome problems, conflicts and conflicts of interest in any collaborative structure, network or institution on the way to solving social problems. and stays close to the desires, desires, opinions, demands and feelings of the majority in order to transition to a peaceful and sharecropper practice; This situation eliminates the "innocence of participation", which starts from the first step of general or local elections and is indispensable for democracy.

As a matter of fact, Miessen (2013: 33-34) points out that participation is often presented and defended as a false nostalgic desire. Because participation styles can also be populist and can be used in this way. For example, referendums not only strengthen democracy; It is also possible to erode. In the current ideological crisis, referendums have been favored by established parties who fear making unpopular decisions. Politicians and elected representatives postpone the moment of taking responsibility for their own actions through referendums, while they are expected to decide on behalf of the demos, which gives them the power to

decide. They don't even need to have a vision or idea about an issue they ask everyone about. Unfortunately, referendums do not generate ideas either. It just follows exactly the relationship between the majority and the minority. The erosion of democracy starts from within, the fuel of the erosion is false consensus - which eliminates the innocence of participation. Such dilution of the democratic model is very dangerous and enables - and to some extent even supports - the rise of hegemonic, authoritarian and majoritarian political extremism of the "I did it and done it whether they wanted it or not" type.

However, in many democracies today, participation has become a radical chic; It is a very fashionable chic among politicians who want to ensure that the tool itself is considered critical rather than producing critical content. In such a context, participation becomes a mode of generating vitality. It acts as a social pacifier, not in terms of the potential of the decisions that the demos can take, but in terms of withdrawing the ground for actively criticizing the actions of decision-makers and representatives. This leaves us with the intuition that the concept of horizontal organization, although it is presented as something valuable today, is mostly used as political capital by those who propose it. What seems most problematic is the politically correct tolerance that permeates even people who consider themselves critical - people often do not speak out so as not to jeopardize their carefully planned career plans; exactly in lines 4-6 of WB Yeats's (1963) poem titled "Memory". As he describes in his verses; *"Because the grass on the mountain has no choice but to preserve the shape of the place where the mountain hound lies."* (Quoted in ATTAC, 2012: 22) The purpose here is not to attack or criticize political correctness per se. However, participation has become such an absolute will to a practice of unconsciousness that the active actor, who should be criticized for his decisions, has become the representative of the tastes and decisions of a hypothetical majority. In such a regime, almost no one can muster up the courage to break the line and say, *"Wait a minute, there is something strange here, let's think again!"* cannot say (Miessen, 2013: 35).

5. CONCLUSION

For all these obvious reasons and detections, deliberative participation at the local and central

levels is one of the indispensable rules of democracy in order to break the hegemony and pluralistic ego of the majority over the minority - no matter what - and to ensure social peace and consensus by minimizing social conflicts and problems. Because in local governments, generally elected politicians, appointed bureaucrats and technocrats, in any administrative action they take within the boundaries of the municipality's area of responsibility, assume political superiority as the administration and with the attitude and claim that we know best, the local people living there (in fact, the voters who elect them) will not be able to do anything that the municipality plans to do. They never consult the opinions of the people living and residing in that area for a local government activity. This is not the case in northern European countries such as Sweden, Finland, Norway, Denmark and Germany. In the geographies in question, local administrators communicate and negotiate with the local people to the maximum extent with the laws, regulations and directives dictated to them from the center, and put great pressure on the local people living in that region to ensure maximum participation in the unilateral decisions that are wanted to be taken by the municipal politicians, bureaucrats and technocrats. They feel and thus try to implement deliberative participation at the highest level so that local people can take part in the decisions to be taken in local governments and civil administrations; because they are already legally obliged and responsible for this (For details on the subject, see Akarçay, 2020; 2019d).

At the same time, this situation constitutes another of the sharpest images of democracy as the possibility of living together. In addition to many rights for the individual, such as the right to be himself in society, to have the right to live as he wishes, to have all the rights due to his lifestyle and not to be excluded, the public and political decisions to be taken in society about himself are also included in both local governments (NGOs, negotiators). participation and pluralism) as well as in the central government (again, likewise through NGOs, deliberative participation and pluralism), to be able to influence, pressure and control them, in short, to make a decision in one's own interest through a "general consensus" and a "common public mind". You also have the right to ensure that it can be received through, as Kocaoğlu (2017: 29) emphasizes, democracy is a more successful

management practice and form in terms of being defined to enable individuals with different lifestyles to live together, compared to other forms of government. In democracy, the guarantee of human rights and freedoms and the deliberative participation and dialogue processes that involve the interaction of individuals with conflicting values make it possible for individuals with different lifestyles and ideas to live together in social peace.

Going back to Aristotle, as he stated, since humans cannot meet all their physiological and social needs alone, they have to live with other people. This is actually an essential situation. Therefore, man is a political animal, as Aristotle put it. The fact that man is a political animal, living together with others, dictates the choice of a form of government. This has always been the case throughout history. However, people and societies have been subjected to totalitarian, authoritarian, fascist or dictatorial management options from time to time; These have brought nothing but pain, tears, cruelty, terror, terror, oppression, cruelty and even genocide to societies. Because the fascist forms of government we have mentioned have theories and practices that destroy people's differences with their qualities.

However, history has always shown and proven that the form of government in which people can live together with their differences is only possible with a government system and a political regime that accepts people as the goal in the Kantian sense. It should not be forgotten that, in anarchism, which adopts an anti-state ideology, the existence of a minimal state mechanism with the authority to use legitimate force for the defense of individual rights cannot be denied (Nozick, 2006: 23). However, what will be done if the state, while defending individual rights, increases the dose of its power and power - with different ideological motives - and attempts to restrict individual rights? Now this question does not come to mind... At this point, what should be remembered is that every form of government that is concerned about the coexistence of differences benefits from the anarchist tradition that tries to minimize power relations. The phenomenon of democracy, as a form of implementation of the republican political form of government, also benefits from the aforementioned legacy of the anarchist tradition (Kocaoğlu, 2017: 29-30). However, what makes democracy superior to other

styles and forms of political regime implementation is that it enables people to live together with their social, ethnic, identity, gender, racial, religious, cultural and ideological differences.

In this context, the issues we need to emphasize in the last word are as follows. When looking at the term “participation” in the English Wikipedia, two main definitions stand out. The first defines participation as “an umbrella term encompassing the various ways in which the public participates directly in political, economic or managerial decisions.” In the second definition, there is an interesting phrase: “Participation can mean sharing something in common with others.” (For details, see <https://en.wikipedia.org/wiki/Participation>) In this context, as Miessen (2013: 41) emphasizes, “participation” is a hypothetical form that supports participatory planning processes or user-participation. It should be understood not as a means of conscious orientation and intrusion into a territory, system, discourse or practice of which one is not usually a part. In other words, participation is a “war”, a “struggle”. Therefore, any struggle for participation is also a conflict between the concepts of “majoritarianism” and “pluralism” or between the “majority” and “minority”, that is, a struggle to seek the democratic rights of the minority somewhere.

Therefore, any society can, in theory, have mechanisms, structures, methods and procedures that can enable differences to live together through democracy. However, it is clear and undeniable that a “good”, “peaceful”, “living well”, “self-confident and healthy” society can exist in practice, in other words, to the extent that democratic principles and principles can be adopted in local and central real politics and reflected on citizen-individuals. It stands before our eyes as a truth. Therefore, today, in some states that are experiencing increasing social and political divisions, conflicts and unrest every year, and where violence, harassment and rape are increasing day by day against sections and sections of society and life that need to be more sensitively observed and protected, such as women,

the elderly, children and nature, social peace is at stake. It is observed that love, respect, tolerance, goodwill and empathy are decreasing day by day.

In addition, this situation results in the absence or very incomplete existence of civil society, deliberative participation and pluralism, which are normative policy-making methods and which constitute the main elements of modern democracy today, no matter how strong the economic, military, population, people, geography and political national power elements of the relevant state become. It should not be ignored that it will leave negative effects on social peace that will be difficult to repair by wearing out and weakening the psycho-social and socio-cultural elements, which have become the most important elements of national power today. Therefore, in the context of today’s basic and modern social policy making methods such as civil society, deliberative participation and pluralism, a real democratic order based on good will and respect in society, provided honestly and fairly - at the maximum level - is inevitable and undeniable in ensuring the unity and solidarity of the nation. It should never be forgotten by the ruling elite classes, both local and central, that it will act as a glue. Because in a democratic state that “purposes people”, the real elite is not the “elected-appointed people”, in other words, the representatives, but the nation itself that elects them. This is what the elite sociology of a modern and real democracy requires. Otherwise, perhaps the last word will find the meaning and spirit of its time in the contemporary Slovak thinker Slavoj Žižek (2005: 75); “It is a monument to how incapable people are of expressing their aspirations and discontents and applying them to political visions. They treated people like retarded students who could not comprehend the lessons taught by teachers. Their self-criticism is similar to that of teachers who admit that they cannot educate their students adequately.” (Quoted in Oberndorfer, 2012: 38).

REFERENCES

- Akarçay, Pınar. (2019a). Göçmen Entegrasyonu Sorunlarının Kamu Güvenliğine Yansımaları: İsveç Örneği. Hasan Acar (ed.). *Kamu Güvenliği Politikaları*. (s. 441-474). Ankara: Nobel.
- Akarçay, Pınar. (2019b). Güçlü İsveç'in Arka Planı: Sosyal Demokrasi ve Yansımaları. Tacettin Gökhan Özçelik (ed.). *Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkilerde Seçme Yazılar*. (s. 21-40). Bursa: Ekin.
- Akarçay, Pınar. (2019c). İsveç'te Cinsiyet Eşitliği Politikaları. *International Journal of Social Inquiry*, 12(1), 1-27.
- Akarçay, Pınar. (2019d). Is More Participatory Governance Possible? A Closer Look At Sweden. *Yakın Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 86-114.
- Akarçay, Pınar. (2020). Communicative Planning and Participation in Sweden through Planners' Perspective: Case of Ulleråker Region. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 18(37), 657-684.
- Aristotle. (1941). *Politics*, in The Basic Works of Aristotle. (Richard McKeon ed., Benjamin Jowett trans. New York: Random House.
- Aristoteles. (1944). *Politika, Cilt I-III*. (Niyazi Berkes, Çev.). İstanbul: Maarif Basımevi.
- ATTAC (The Association for the Taxation of financial Transactions and Citizen's Action). (2012). *Kimin Avrupası?: Halkın Avrupası ile Şirketlerin Avrupası Arasında*. (Deniz Banoğlu, Çev.). İstanbul: Metis Siyah Beyaz.
- Cohen, Jean ve Arato, Andrew. (1992). *Civil Society and Political Theory*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Daly, Martin (2000). A Fine Balance: Women's Labor Market Participation in International Comparison. F.W. Sharpf, V.A. Schmidt (eds.). *Welfare and Work in the Open Economy*. (s. 467-510). New York: Oxford University Press.
- Demir, Nesrin. (2010). Demokrasinin Temel İlkeleri ve Modern Demokrasi Kuramları. *Ege Akademik Bakış*, 10(2), 597-611.
- Demirović, Alex. (2004). Der Zeitkern der Wahrheit. Zur Forschungslogik kritischer Gesellschaftstheorie. Joachim Beerhorst, Alex Demirović ve Michael Guggemos (eds.). *Kritische Theorie im gesellschaftlichen Strukturwandel*. (s. 475-499). Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Diez, Georg ve Roth, Chtistopher. (2010). *What Happened? The 80*81 Book Collection: Part One*, Zürich: Edition Partick Frey.
- Ehrenberg, John. (1999). *Civil Society: The Critical History of the Idea*. New York: New York University Press.
- Erdoğan, Mustafa. (1999). *Anayasal Demokrasi*, 2.b. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Gordon, Robert H. (2000). Kant, Smith and Hegel: The Market and the Categorical Imperative. Frank Trentmann (ed.). *Paradoxes of Civil Society: New Perspectives on Modern German and British History*. (s. 85- 105). New York, Oxford: Berghahn Books.
- Gönenç, Özgür. (2007). Küresel Dünyanın Yeni Sömürü Silahı. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 29, 79-91.
- Habermas, Jürgen. (2002). "Öteki" Olmak, "Öteki"yle Yaşamak: *Siyaset Kuramı Yazıları*. (İlknur Aka, Çev.). İstanbul: YKY.
- Hampton, Jean. (1986). *Hobbes and the Social Contract Tradition*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Heywood, Andrew. (2006). *Siyaset*. İstanbul: Liberte.
- <https://en.wikipedia.org/wiki/Participation>
- Hyppolite, Jean. (1969). *Studies on Marx and Hegel*. (J. O'Neill, Trans.). New York: Basic Books Inc.

- Kaynar, Mete Kaan. (2005). Sivil Toplumun Kavramsal Tarihi ve Sivil Toplumla İlgili Güncel Tartışmalar. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), 339-369.
- KA-DER (Kadın Adayları Destekleme ve Eğitim Derneği). (2005). *Eşit Temsil İçin Cinsiyet Kotası: Erkek Demokrasiden Gerçek Demokrasiye*. İstanbul: Acar Matbaacılık.
- Kocaoğlu, Mehmet. (2017). Birlikte Yaşamın İmkânı Olarak Demokrasi. *İnönü Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 29-39.
- Kortian, Garbis. (1984). Subjectivity and Civil Society. Zbigniew A. Pelczynski (ed.). *The State and Civil Society: Studies in Hegel's Political Philosophy*. (s. 197-210). Cambridge: Cambridge University Press.
- Miessen, Markus. (2013). *Katılım Kâbusu*. (Bülent Doğan, Çev.). İstanbul: Metis.
- Misik, Robert. (2005). Rettung in der Not. *Taz die tageszeitung*, 7 Haziran. (<https://taz.de/!597989/>)
- Nozick, Robert. (2006). *Anarşi, Devlet ve Ütopya*. (Alişan Oktay, Çev.). 2.b. İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Oberndorfer, Lukas. (2012). Kurumlar, Anayasa ve Demokrasi-Demos Neredesin?. ATTAC. *Kimin Avrupası?: Halkın Avrupası ile Şirketlerin Avrupası Arasında*. (s. 38-53). (Deniz Banoğlu, Çev.). İstanbul: Metis Siyah Beyaz.
- Parekh, Bhikhu. (2002). *Çokkültürlülüğü Yeniden Düşünmek: Kültürel Çeşitlilik ve Siyasi Teori*. (Bilge Tanrıseven, Çev.). Ankara: Phoenix Yayınevi.
- Pelczynski, Zbigniew A. (1984). Introduction the Significance of Hegel's Separation of State and Civil Society. Zbigniew A. Pelczynski (ed.). *The State and Civil Society: Studies in Hegel's Political Philosophy*. (s. 1-13). Cambridge: Cambridge University Press.
- Schmidt, Manfred G. (2002). *Demokrasi Kuramlarına Giriş*. (M. Emin, Köktaş, Çev.). 2.b. Ankara: Vadi Yayınları.
- Şenel, Alaeddin. (2019). *Siyasal Düşünceler Tarihi*. 7.b. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Tanilli, Server. (1981). *Uygarlık Tarihi-Çağdaş Dünyaya Giriş*. 5.b. İstanbul: Say.
- Tekin, Arslan. (2017). *Felsefeye Giriş*. 24.b. Ankara: BB101.
- TDK. (2015). *Türkçede Batı Kökenli Kelimeler Sözlüğü*. Haz.: Şükrü Halûk Akalın. Ankara: TDK Yayınları.
- Vaneigem, Raoul. (1983). *The Revolution of Everyday Life*. (Donald Nicholson-Smith, Trans.). London: Rebel Press.
- Weizman, Eyal. (2013). Önsöz-İşbirliği Paradoksu. Markus Miessen. *Katılım Kâbusu*. (s. 13-14). (Bülent Doğan, Çev.). İstanbul: Metis.
- Yeats, W.B. (1963). *The Collected Poems of W.B. Yeats*. New York: Macmillan.
- Žižek, Slavoj. (2005). Nein? Aber Jal. *Profil*. 6 Haziran (June).

To Cite

Ak, G. (2024). The civil society, negotiational participation and pluralism: "Demos", where are you? *Journal of Sustainable Equity and Social Research*, 1(1), 01-14.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13334648>

ŞEHİR JEOPOLİTİĞİ ÇERÇEVESİNDE AKILLI KENTLER VE GÜVENLİK: NEOM-THE LINE ÖRNEĞİ

Smart Cities and Security in the Framework of Urban Geopolitics: The Case of NEOM-The Line

İsmail KARAMAN¹ , Mehmet Cem OĞULTÜRK² 

Özet

Bu çalışmada akıllı kent uygulamalarının araç olarak kullanıldığı şehir jeopolitiği kavramı çerçevesinde Suudi Arabistan Krallığı'nın Vizyon 2030 kapsamında ortaya koyduğu ve markalaşmayı hedeflediği NEOM projesi kapsamında yer alan The Line kentinin akıllı kent bileşenleri ve kentin güvenliğine yönelik sahip olduğu özellikler incelenmektedir. Çalışmanın amacı, NEOM projesi kapsamında The Line Akıllı Kent Projesi'nin sahip olduğu teknoloji temelli akıllı kent bileşenlerini tespit etmek ve güvenlik çerçevesinde inceleyerek projenin küresel bir rekabet oluşturup oluşturmayacağını anlamaktır. Çalışmada The Line kentinin sahip olduğu özelliklerin akıllı kent bileşenleri kapsamında sahip olduğu özelliklerin yeterli olup olmadığı, bu bileşenlerin güvenliği konusunun ele alınıp alınmadığı sorusuna cevap aranmaktadır. Söz konusu projenin varlığı, şehir jeopolitiği kavramı çerçevesinde akıllı kentlere yönelik yeni bir güvenlik bakış açısı kazandırabileceğinden çalışmanın önemini artırmaktadır. Çalışma kapsamında nitel araştırma yöntemlerinden belge analizi yöntemi kullanılmış olup, alanda yer alan kitap, makale, rapor, internet vb. kaynaklar incelenmiştir. Çalışmada NEOM projesi içerisinde yer alan The Line Akıllı Kenti mevcut akıllı kent bileşenlerinin çoğuna sahip olmakla birlikte projenin şu an için yapım aşamasında olması soru işaretleri yaratmaktadır. Projenin bulunduğu jeopolitik konum küresel bir rekabet oluşturması açısından son derece önemli olmakla birlikte birçok iş dünyasına kapı aralama potansiyeline sahiptir. Ayrıca kentin sadece siber güvenlik değil fiziki güvenliğinin sağlanması yönünde çalışmaların yapılması son derece önemlidir.

Türkçe Araştırma

Makalesi

Makale Geçmişi

Teslim: 23.05.2024

Kabul: 30.06.2024

Anahtar Kelimeler

Güvenlik, şehir jeopolitiği, akıllı kent, teknoloji, Neom-The Line.

¹ Milli Savunma Üniversitesi, Atatürk Stratejik Araştırmalar ve Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Güvenlik Araştırmaları, İstanbul – Türkiye, ismailkaraman010@gmail.com

² İstanbul Aydın Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü, İstanbul – Türkiye, mehmetcemogulturk@aydin.edu.tr

Abstract

In this study, within the framework of the concept of urban geopolitics in which smart city applications are used as a tool, the smart city components of The Line city, which is within the scope of the NEOM project, which the Kingdom of Saudi Arabia has put forward within the scope of Vision 2030 and aims to brand, and the features it has for the security of the city are examined. The aim of the study is to identify the technology-based smart city components of The Line Smart City Project within the scope of the NEOM project and to understand whether the project will create a global competition by analysing it within the framework of security. The study seeks to answer the question of whether the features of The Line city are sufficient within the scope of smart city components and whether the security of these components is addressed. The existence of the project in question increases the importance of the study as it can provide a new security perspective for smart cities within the framework of the concept of urban geopolitics. Within the scope of the study, document analysis method, one of the qualitative research methods, has been used, and sources such as books, articles, reports, internet, etc. in the field have been examined. In the study, The Line Smart City, which is included in the NEOM project, has most of the existing smart city components, but the fact that the project is currently under construction creates question marks. The geopolitical location of the project is extremely important in terms of creating a global competition and has the potential to open doors to many business worlds. In addition, it is extremely important to carry out studies to ensure not only cyber security but also physical security of the city.

Keywords

Security, urban geopolitics, smart city, technology,
Neom-The Line

1. GİRİŞ

İnsanlar tarihsel süreç içerisinde sürekli olarak hareket halinde olan ve ihtiyaçları doğrultusunda çeşitli coğrafi mekanlar arasında tercih yapan varlıklardır. Tarihin ilk dönemlerinde genel anlamda kısa süreli ihtiyaçlar doğrultusunda bir araya gelen insanlar, yaşanan tarım ve endüstri devrimleri vb. gelişmelerden sonra ihtiyaçları noktasında güvenli bir ortamda yaşayabilmek amacıyla kent vb. yapıları oluşturmuşlar ve bu mekanlarda var olan kaynaklardan maksimum fayda sağlamaya çalışmışlardır.

Kentler günümüzde sosyal ve kültürel avantajlar açısından bir cazibe merkezi gibi görülse de kentsel nüfusun sürekli olarak artması, kent yönetimi ve kentin sahip olması gereken bazı özelliklerin sürekli olarak geliştirilmesine sebep olmuş, stratejik mekanlar olan kentler üzerine yapılacak olan çalışmaların artırılması konusunu da kapı aralamıştır. Eleştirel jeopolitik çalışmalar içerisinde kendisine yer bulan ve son zamanlarda literatürde çalışmaların artış gösterdiği şehir jeopolitiği kavramı da küresel çapta şehirler arası, ülke içerisinde şehirler arasında, aynı şehir içerisinde bulunan semtler arasında yaşanan rekabeti kendine konu edinen, bahse konu mekanlar arasında var olan rekabeti açıklamaya çalışan ve teknolojinin kullanılmasını öncelikleyen önemli bir kavram olmuştur. Dünya nüfusunun git gide artış göstermesi ile kentlere olan göç hareketliliğinin artması kent yaşamını arttırmış, kent yaşamı bireye fayda sağlasa da kentin sahip olduğu kaynakların azalması ve çeşitli hizmetlerin aksaması gibi sorunları da beraberinde getirmiştir. (Öztopçu & Salman, 2019, s.167).

Yönetim, ekonomi, hareketlilik, çevre vb. aksaklıkların ve kaynakların iyi yönetilebilmesi adına daha yaşanabilir alanların oluşturulması için devlet ve yerel yönetimler yeni yönetim politikalarının yanında, buldukları kentte çeşitli sorumlulukları bulunan tüm kurumlar ve bireyler kent yaşamını kolaylaştırıcı yoğun teknoloji gerektiren akıllı kent uygulamaları ve buna bağlı olarak gelişen sistemleri geliştirmişlerdir. Çin Halk Cumhuriyeti, Güney

Kore ve Hindistan gibi ülkelerde sıfırdan inşa edilen ve dijital ağlarla altyapı kontrolü sağlanarak mevcut kaynakların etkin kullanılmasına odaklı

akıllı şehir tasarımları son yıllarda öne çıkmıştır. (Oğultürk & Şahin, 2020, s.426).

Yaşanılan gelişmelere binaen bahse konu çalışmada şehir jeopolitiği çerçevesinde akıllı kentler kapsamında Suudi Arabistan Krallığı'nı da yapımı devam eden Neom-The Line Projesi örneklem olarak seçilmiştir. Bahse konu çalışma kapsamında Neom- The Line projesinin inceleme konusu olarak seçilmesinin asıl sebebi kentin sıfırdan inşa edilecek olmasından kaynaklanmıştır. Proje kapsamında yabancı ve yerli literatürde çok fazla çalışmanın olmaması, çalışmanın önemini arttıracacağı ve alanda önemli bir yer dolduracağı düşünülmektedir. Çalışma kapsamında nitel araştırma yöntemlerinden belge analizi yöntemi tercih edilmiş, konu hakkında yazılan kitap, makale, internet kaynakları, proje detayları incelenmiştir. Çalışmanın amacı bahse konu projenin sahip olduğu yatırım hedefleri doğrultusunda küresel çapta bir rekabet oluşturup oluşturamayacağı ve bahse konu projenin akıllı kent bileşenleri çerçevesinde değerlendirilerek projenin sahip olduğu akıllı kent uygulamalarının güvenlik açısından değerlendirmesi olacaktır. Çalışma kapsamında ilk olarak şehir jeopolitiği ve güvenlik ile olan ilişkisi ele alınacak, daha sonra akıllı kent başlığı altında akıllı kent bileşenleri ve dünyada bulunan örneklerine değinildikten sonra çalışma örneklemini olan Neom-The Line projesi incelenecek ve sonuca bağlanacaktır.

2. ŞEHİR JEOPOLİTİĞİ VE GÜVENLİK

Kentler bireylerin ortak gereksinimlerini karşılamak amacıyla bir araya gelerek oluşturdukları birimler olarak tanımlanmaktadır. (Alacadağlı, 2020, s.152). Kent denildiğinde yıllar içerisinde oluşan yüksek ve yoğun bir nüfus, tarımdan sanayi üretimine evrilen bir ekonomik yapı, kendi sahip olduğu kent sakinleri haricinde etki alanı içerisinde bulunan yaşayanlara da hizmet üreten mekanlar akla gelmektedir. (Ak, 2024, s.1006). Kentte yaşayan nüfusun dünya genelinde artması, kentler arasında yaşanan ekonomik, kültürel ve siyasal etkileşimin sürekli hale gelmesi kentler üzerinde yapılan çalışmaların önemini arttırmıştır. Küresel rekabetin yaşandığı günümüzde ülkelerde sahip olduğu kentler vasıtası ile bu rekabeti sürdürmeye çalışmışlar ve bahse konu rekabet genel anlamda konforlu kent hayatı

ve teknolojinin ne derece uygulamalarda kullanıldığı ile orantılı olarak gelişmiştir.

Şehir jeopolitiği kavramında küresel kentlerin kendi aralarında, aynı ülkede bulunan kentler arasında, aynı kent içerisinde bulunan semtler arasında rekabetçi anlayışı ortaya koymaya çalışan kavramsal bir yapıdır. Kapsamı sadece bahse konu hususları kapsamamakta şehirlerde var olan şiddet ve savaşla ilgilenen çok sayıda yaklaşımı da bünyesinde barındıran bir kavramdır. (Rokem & Boano, 2023, s.3). Temel özelliği teori temelli bir yaklaşım olmamasının yanında, jeopolitiğin sınırlı olarak ele alınmasına karşı çıkan yapısı ile genelin aksine yerelle ilgilenir ve şimdiki zaman bakış açısıyla eleştirel ve klasik jeopolitik arasında var olan keskin ayrımın tersine uluslararası ilişkiler konularıyla daha az ilgilenmektedir. Şehir jeopolitiği bu konuların haricinde daha çok kentteki güç ilişkilerinin gündelik dağınık teknolojilerini ve bunun küresel, ulusal ve bölgesel kontrol ölçekleri ile bağlantılarını ortaya çıkarmakla ilgilenir. (Rokem & Boano, 2023, s.6). Kavramsal anlamda ilk olarak Stephan Graham tarafından kullanılan şehir jeopolitiği "Cities War and Terrosim: Towards an Urban Geopolitics" adlı eserde kentler çalışma merkezine koyulmuş, kent ve terörün kentsel yaşamdaki kesişimine değinilmiştir. (Graham, 2004, s.194). Yapılan başka bir çalışmada şehir jeopolitiği çalışmalarının diğer bir amacı ise şehrin içten gelen veya gelebilecek tehdit veya ayaklanmalara karşı hazır tutulması ve bahse konu tehditlere karşı önlemlerin alınması adına veri sağlaması düşüncesi olarak belirtilmiştir. (Kovacı & Kapan, 2022, s.413). Bu kapsamda küresel rekabette öne çıkan kentlerin niteliğinin teknoloji ve akıllı kent uygulamalarının kullanılması ile orantılı olması şehir jeopolitiğinin uygulama aracı olan akıllı kent sistemleri ile yakından ilişkisini ortaya koymuştur.

Güvenlik genel anlamda güvensizlik yaratabilecek olan her türlü ihtimalin yok edilmesi ya da bu ihtimallerin olmaması olarak tanımlanmaktadır. (Kamacı, 2021, s.86). İyiat (2020) çalışmasında gerekli fiziksel ihtiyaçlardan sonra güvende hissetme ihtiyacı insanın ikincil ihtiyaçlarını oluşturduğunu belirtmiştir. Bu yüzden sosyal varlık olan insanlar artan çok yönlü ihtiyaçlarını aynı mekandan karşılayabilme adına kentleri oluşturmuşlardır.

Güvenliğin devlet odaklı bakış açısının değişmesinin akabinde salt askeri tehdit okumalarından uzaklaşmış, güvenliğin derinleşmesi olarak adlandırılan merkeze bireyinde konulabildiğini bakış açısı ve güvenliğin genişlemesi olarak açıklanan ekonomik, çevresel, birey güvenliği vb. birçok hususun ayrı ayrı güvenliğinin tartışıldığı bakış açısı güvenlik çalışmalarına hız kazandırmıştır. Son yıllarda polisiye tedbirlerin kentte uygulanarak suç oranlarının düşürülmesi olarak nitelendirilebilecek kent güvenliği anlayışı yerini suç oranlarının düşmesinin yanında kolluk tedbirlerinden daha fazlasını içeren güvenli kent anlayışına bırakmıştır.

Güvenli kent yaklaşımı suçun azaltılması adına kolluk tedbirlerinin yanında, kente ilave olarak kentin tasarımı ve modern şehir planlaması, alt yapıların eksiklerinin tamamlanması, trafiğin düzenlenmesi, toplumda var olan hoşnutsuzlukların azaltılması ve vatandaşlar için en iyi sosyal ve ekonomik koşulların oluşturulduğu bütüncül bir anlayışa sahiptir. Tarihte şehirlerin surlarla çevrilerek korunması güvenliğinin sağlanması adına tek başına yeterli olmamış, sahip olduğu çeşitli iç sorunlarından dolayı insanlar kendilerini güvende hissedememişlerdir. Bunun yanında uluslararası anlamda artık bir mekanın tümünden fethedilmesi ya da ele geçirilmesi mümkün olmadığından dolayı savaş ve çatışmaların jeopolitik değeri yüksek şehirler üzerinde yaşanması kentleri çok farklı tehditlerle karşı karşıya bırakmıştır. Albino et al. (2015) çalışmasında şehirlerin ekonomi üzerinde uzun vadeli olumlu etkileri olan ulaşım bağlantılarını, karma arazi kullanımlarını ve yüksek kaliteli kentsel hizmetleri mümkün kılan çözümler aramaya başladıklarını belirtmişlerdir.

Teknolojik gelişmeler ve küreselleşmesinde beraberinde getirdiği ortam, tehditlerin boyutunu ve tahribat gücünü arttırmış, kentte olan güvenlik sadece polisiye bakış açısı ile karşılanamamıştır. Bu kapsamda özellikle şehirde bulunan enerji, elektirik, su, iletişim, ulaşım vb. kritik altyapılarda dahil birçok güvenlik problemine bağlı olarak yeni bir güvenlik bakış açısı gerekliliği ortaya çıkmıştır. Şehir jeopolitiğide bahse konu güvenlik problemlerine ilişkin teknolojik gelişmeleri öncelikleyen, kentte ortaya koyulacak güvenlik

politikalarına ilişkin farklı bir bakış açısı oluşturmuştur.

Tarih boyu saldırganlar ve savunucular arasında var olan mücadele her ne kadar güvenlik önlemlerini arttırsada bir şekilde her iki tarafta faaliyetlerini devam ettirmektedir. Yüksek duvarlar, büyük kapılar, hendekler, pencere ızgaraları geçmiş dönemde kentte tercih edilen çeşitli güvenlik önlemleri oluştursada zamanla sahip oldukları geçerliliği yitirmişlerdir. Akıllı şehir teknolojileri de farklı olmamakla birlikte, bir dizi güvenlik açığı ve riskle karşı karşıyadır. Siber güvenlik endüstrisi ile suçlular ve çeşitli motivasyonlara sahip bilgisayar korsanları arasında mücadele devam etmektedir. Akıllı şehir teknolojileri ağa bağlı dijital hesaplaşmaya bağlı olduğundan güvenlik açıklarının istismarı uzaktan gerçekleştirilir ve saldırılar maskelenebilir. Bu hususlarda faillerin tespit edilme ve yakalanma riskini azaltabilir. (Kitchin & Dodge, 2019, s.48).

Akıllı kentlerin yaşam konforu ve fırsatlara dair cazibe yapısı, bilişim teknoloji temelli işlevsel kabiliyetini her zaman olumlu olarak değerlendirilebilecek hususlar değildir. Konuya dair var olan diğer bir bakış açısı ile bahse konu akıllı kentlerin uygulamalarının güvenliği ve kentin fiziki güvenliği ile ilgilidir. Yapılan bir araştırmaya göre akıllı kent girişimlerine yapılan yatırımların 2023 itibari ile 189.5 milyar doları bulmasının beklendiği, projelere yatırılan yatırımların yarısından fazlasının esnek enerji alt yapısı, veriye dayalı kamu güvenliği ve akıllı ulaşım gibi üçlü alanda yoğunluk kazandığı görülmekle, en büyük tehdidin ise siber güvenlik olduğuna dikkat çekilmiştir. (Sevgi, 2023). Diğer bir tehdit ise büyük verinin güvenliğinin sağlanabilmesi ve bahse konu verilerin korunabilmesi için çeşitli önlemlerin alınmasının gerekliliğidir. (Memiş & Güç, 2020). Güvenlik sorunları ile ilgili var olan diğer tartışmalar ise algılama katmanında sınırlandırılmış cihazlar, zayıf şifreleme, entegrasyon katmanında iletişim teknolojileri, bulut katmanı, öngörülemeyen olaylar zinciri, yazılım hataları, kullanıcı ekipmanı, insan faktörü ve eski sistemler olarak belirtilmiştir. (Tozkoparan, 2019).

3. AKILLI KENTLER

Teknoloji yönetimli kentler 2000'li yılların başından itibaren bilgi toplumu kavramsallaştırması

içerisinde kentsel mekanları dönüşüme uğratmıştır. (Şengün & Koçhan, 2019). Asya ve Arap dünyasında mühendislik ve inşaat firmaları tarafından akıllı ilkelere dayanan şehirler inşa edilirken, son on yılda Amerika Birleşik Devletleri, Avrupa ve İskandinavya' da akıllı girişimler artış göstermiş nüfus akışları, ekonomik büyüme merkezleri olarak şehirler ve çevresel kaygılar tarafından motive edilmişlerdir. (Hollands, 2014, s.62). Akıllı kentler bünyesinde akıllı binalar, iş merkezleri vb. çeşitli mekanları barındıran ve multidisipliner bir şekilde çalışarak çeşitli teknolojik, ekonomik, ekolojik ve sürdürülebilir özellikleri bir arada uygulayan, kentte var olan sorunlara akıllı yönetim, akıllı ekonomi, akıllı hareketlilik, akıllı çevre, akıllı insan ve akıllı yaşam bileşenleri ile çözümler arayan bir yapılanmadır. (Doğruer & Büyüktaş, 2023,s.1). Akıllı şehirler sensörlere, gömülü cihazlara, büyük veri setlerine ve gerçek zamanlı bilgi ve yanıtlara dayanan belirli bir mekansal zeka ve inavasyon biçimi üreten yerler olarak tanımlanabilmektedir. (Komminos et al., 2012, s.120). Herbir parçanın uyumu ile ortaya çıkan akıllı kentlerin yapı taşlarını yine aynı özelliklere sahip akıllı binaların oluşturduğundan bahisle, akıllı kentler, akıllı binaların sahip olduğu alt yapısıyla birlikte diğer yaşam alanlarının da akıllı sistemlerle donatılmasıyla ortaya çıkmaktadır. (Öztopcu & Salman, 2019, s.178).

Genel anlamda ortaya çıkışları bilgi teknolojilerinin kullanılarak yaşamı ve işleyişi kolaylaştırmak için tasarlanmışlardır. Akıllı kentler teknolojilerin yardımı ile kentte meydana gelen sorun ve değişimler incelenip koordine edilerek, geleceğe dair çözümler üreten anlayışa sahiptir. (Aytaç, 2020). İnsanlara yönelik hizmetlerde yaşanabilecek sorunlar çeşitli cihazlar, sensörler, iletişim ağ yapıları, bulut sistemleri ve yazılımların geliştirilmesi ile çözüme kavuşturmak akıllı kentlerin en önemli hedeflerindedir. (Oğultürk & Şahin, 2020, s.429).

Kayapınar (2017), akıllı kentin bileşenlerini akıllı altyapı, akıllı güvenlik, akıllı enerji, akıllı yönetim, akıllı eğitim, akıllı sağlık hizmetleri, akıllı bina ve akıllı ulaşım/hareketlilik olarak sıralamıştır. Doğruer ve Büyüktaş'ın (2023) çalışmasında bahse konu bileşenleri temel anlamda teknoloji ile bağlantılı olarak kaliteli bir yaşamı amaç edinen, yenilikçi, sürdürülebilir kentsel alan olarak

belirtmişlerdir. Çetin ve Çiftçi'nin (2019) çalışmasında bahse konu bileşenlerin temel mantığının bileşenlerin birbirlerini beslemesi, geliştirmesi ve bütüncül bir yapıda ilişki içerisinde olması olarak belirtilmiştir. Cohen (2018) bahse konu bileşenleri kendi içerisinde başlıklara ayırmış ve bu bileşenler Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1' de belirtilen bileşenler kapsamında akıllı insan akıllı kentlerin en önemli aktörleri olarak sınıflandırılmakla birlikte insanların bilinçli ve kaliteli bir sosyal sermayeye sahip olmaları belirtilmiştir. (Örselli & Akbay, 2019, s.231). Akıllı insan'ın yeterlilik bileşenleri ise yaşam boyu öğrenmeye yatkınlık, sosyal ve etnik çoğulculuk, esneklik ve yaratıcılık, kozmopolitiklik ve kamusal hayata katılım olarak belirtilmiştir. (Giffinger, Kalasek, Ferther, & Milanović, 2007, s.708).

Akıllı ekonomi, e-ticaret, ileri düzeyde üretim ve yönetim sistemlerinin bilgi teknolojileri ile desteklenmesidir. (Doğruer & Büyüktaş, 2023, s.8). Akıllı ekonomi yerel ve küresel bağlantılarla entegre, girişimci ve yenilikçi bir bakış açısı ve üretkenliğe dayanmaktadır. Akıllı yönetimi benimseyen akıllı kentlerin akıllı olarak nitelendirilebilmesi ekonomisinin akıllı olmasına bağlı olup, kaynakların etkin kullanılması son derece önemlidir. Akıllı kentin akıllı ekonomi ile yönetilmesinin önündeki en önemli zorluk bahse konu projelerin hayata geçirilebilmesi için ek finansmana ihtiyaç duyulmasıdır. (Örselli & Akbay, 2019, s.232).

Akıllı kentler sahip olduğu her bir bileşenin entegrasyonuna dayalı olmasından kaynaklı olarak çevre de akıllı kentler de düzenlenmesi elzem hususlardan birisidir. Akıllı kentlerin amacına ulaşabilmesi ve sürdürülebilirliğini sağlayabilmesi adına çevrenin de akıllı olarak düzenlenmesi gereklidir. (Şen, 2023, s.150). Akıllı çevre anlayışı ile kirlilik oranlarının azaltılarak çevrenin korunması sayesinde kentin sahip olduğu doğal güzelliklerinin artırılması hedeflenmektedir. (Bilici & Babahanoğlu, 2018, s.132). Bilişim teknolojilerinin kullanılarak çevrede kullanılan enerjinin yenilenebilir kaynaklar olan doğayı tehlikeye atmayan yeşil enerji kaynaklardan karşılanması oldukça önemlidir.

Akıllı kentler kapsamında akıllı yönetim akıllı vatandaşa sahip bir kentin; devlet ve belediyelerin akıllı kentler konusunda sahip oldukları kapasite ve

bilinç düzeylerinin, geliştirdikleri planlar, politikalar, e-yönetim uygulamaları, kent sakinlerinin katılımçılık faktörü ile karar süreçlerine dahil olması ile genel manada yönetim sistemlerinin şeffaflığı, kamu hizmetlerinin mevcudiyeti ve siyasi stratejilerin kalitesi ile ilgilidir. (Vanolo, 2014,s.887). Kent sakinlerinin karar alma süreçlerine katılımı son derece önemli olup, bu süreçte karar veren ve kararları etkileyen itici güce sahiptir. (Doğruer & Büyüktaş, 2023, s.7).

Vanola (2014) çalışmasında akıllı yaşamı, yaşam kalitesinin dahil edilmesine, hayal edilen ve ölçülen yaşama, kültürel ve eğitsel olanakların mevcudiyeti, turistik yerler, sosyal uyum, sağlıklı çevre ve kişisel güvenlik ve barınma gibi faktörler ile ilgili olduğunu belirtmiştir. Çetin ve Çiftçi (2019) çalışmalarında akıllı yaşam faktörü ile turizm, sağlık hizmetleri, kültür ve rekreasyon ile birlikte güvenlik hususlarının bilgi teknolojileri temelinde ele alınarak insanların yaşam ortamının kolaylaştırılması ve daha sağlıklı, konforlu bir yaşam sürülmesini amaçlandığını belirtmişlerdir. Bu kapsamda özellikle güvenlik konusu ile ilgili kamu güvenliği, suçla mücadelede kamera ya da sesli takip sistemlerinin kullanılması, kentsel acil müdahale ve afet yönetimi, itfaiye, sağlık ve eğitim hizmetleri akıllı kent uygulamaları çerçevesinde oldukça önemlidir.

Kentlerde yaşayan nüfus oranının gittikçe artması, kullanılan mekanın mevcut durumunu arttırmış, bu artış ulaşım maliyetlerini arttırarak taşıma etkinliğinde çeşitli sorunları beraberinde getirmiştir. (Akbulut, 2016, s.337). Ulaşım olanakları, kentlerin sosyal, ekonomik ve fiziki gelişimleri açısından elzem yapıtaşlarıdır. Gündelik hayatlarının birçoğunu dışarıda geçiren insanlar buldukları mekanda kentsel ulaşım, yolculuk süresi, seferlerin sık olarak düzenlenmesi, ulaşımın güvenliği bağlamında birçok talepleri bulunmaktadır. Akıllı kent bileşenlerinden akıllı hareketlilik bu kapsamda akıllı yol ağları, şehirlerarası demiryolları ve şehir içi raylı hatlar, emniyetli toplu taşıma biçimleri, yaya ve bisiklet yolları gibi hususları içermektedir. Bu kapsamda karma modlu erişim hizmetleri, akıllı çevre ve akıllı yaşam kapsamında öncelikli olarak temiz ve motorsun ulaşım araçlarının kullanılması, birbirlerine entegre bilişim teknolojileri temelli ulaşım hizmetleri bu kapsamda öne çıkan

uygulamaları oluşturmuşlardır. Giffinger et al., (2007) çalışmasında akıllı kentin özelliklerini ve temel faktörlerini benzer şekilde sınıflandırmış, bahse konu sınıflandırma Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2’ de bahsedilen bileşenler ve bileşenlere ait faktörlere göz atıldığında ekonomik faaliyetler, çevre, birey, kamu, ulaşım hizmetlerinin hepsinin ortak noktası bahse konu hususların güvenliğidir. Özellikle son dönemlerde yaşanan afet ve acil durumlar, yaşanan fiziki ve siber terör saldırıları, kentin sahip olduğu kritik altyapıları ve bireyleri geniş kapsamda hedef haline getirmişlerdir. Birbirlerini besleyici akıllı kent uygulamalarının temelde sistem güvenliğini sağlamak uygulamaların başlangıcında iyi tespit edilmesi ve yönetilmesi önemli bir süreçtir.

Bahse konu akıllı kent bileşenleri ve uygulamaları kapsamında dünyada çeşitli örnekler bulunmakla birlikte, bu örneklerin bazıları sıfırdan inşa edilen akıllı kentler olup, bazı örneklerse mevcut kentin kent uygulamalarını akıllı uygulamalara dönüştürme süreçlerini içermektedir. Portekiz’de bulunan Planit Vadisi, Rusya’da bulunan Skolkovo İnovasyon Merkezi, Çin’ de bulunan Cyberport Hong Kong, Güney Kore’de bulunan Songdo Uluslararası İş Bölgesi, Malezya’da bulunan Cyberjaya, Birleşik Arap Emirlikleri’n de bulunan Masdar City akıllı kentler kapsamında sıfırdan inşa edilen kentlere örnek olarak gösterilmektedir. (Akbaş, 2018, s.379).

Sıfırdan kurulan akıllı kentler genel manada sosyal ve fiziki açıdan eski sakinleri, binaları ve altyapısı olmayan arazilerde ya da devlet tarafından korumalı alanlarda kuruldukları görülmüştür. (Kemeç, 2023, s.322). Carvalho (2014) çalışmasında yeniden inşa edilen kentlerin tamamlayıcı özelliklerinin günlük yaşamı zorlayan yerleşik sosyal ve fiziki altyapılar ve bürokrasinin olmaması olarak belirtmiştir. PlanIT Vadisi Projesi bu kapsamda Portekiz’in Porto kentinde kurgulanmış, Parades Belediyesi’ne bağlı yaklaşık olarak 17 kilometrekarelik bir alanı kapsamaktadır. (Kemeç, 2023, s.329). Bahse konu proje Living PlanIT şirketi ile Paredes Belediyesi’nin ortak projesi olması yerel yönetimlerin bahse konu akıllı kent projelerinde ilk örneklerini oluşturmuştur. Proje kapsamında geleneksel bina maliyetlerinde %30-40 tasarruf etmeyi, binalı daha hızlı ve yüksek kalitede inşa etmeyi hedeflemektedir. (Allen, 2011). Akıllı çevre

kapsamında yeşil kuşak üzerinde inşa edilen proje, akıllı şehir, su ve elektrikten trafik ışıklarına kadar her şeyi kontrol eden Kentsel İşletim Sistemi üzerinden faaliyetlerini yürütmeyi planlamaktadır.

Yeni Songdo Kenti Projesi ise; yürünebilir sokakları, %40 yeşil alanı ve aktif bir soskak yaşamını teşvik eden, kentsel yoğunluğu ile yaya dostu bir şehir olarak inşa edilmiş, 45 milyon metrekare ofis alanı, 30 milyon metrekare konut alanı, 10 milyon metrekare perakende, 5 milyon metrekare otel tesisi ve 10 milyon metrekare kamusal alandan oluşmakta, bünyesinde müze ve üniversite kampüsleri barındırmaktadır. (KPF, 2024). Akıllı kent yönetimi bileşenleri çerçevesinde, sosyal, eğitimsel, ekonomik, ulaşım akıllı kent uygulamalarına sahiptir. Proje kapsamında rüzgar tribünlerinin kullanılması yeşil enerji sistemlerinin de kullanıldığının kanıtıdır.

Birleşik Arap Emirlikleri’n de bulunan Masdar Akıllı Kent projesi Abu Dabhi kentinde planlamakta, karbon nötr ve sıfır atık olan bir çöl topluluğu yaratmak amacı ile tasarlanmıştır. Masdar kenti Abu Dabi’nin ulaşım altyapısına dair stratejik bir konumda bulunmasından dolayı, mevcut karayolu ve demiryolu rotaları ile komşu topluluklar ve uluslararası havalimanına bağlanacağı belirtilmiştir. (Foster, 2024). Fosil yakıtlı araçların kullanılmayacağı proje sokak seviyesinde çalışan araçları ortadan kaldıracak olması sebebi ile alanında ilklerden birisi olması planlanmaktadır. Toplu taşıma araçlarının ulaşım olanağının 200 metre mesafeden fazla olmayacak şekilde tasarlanması akıllı hareketlilik bağlamında çeşitli örnekleri taşımaktadır.

4. NEOM-THE LINE KENTİ

Suudi Arabistan 23 Eylül 1932 tarihinde iki farklı bölge olan Necd ve Hicaz Krallıklarının birleşmesiyle kurulmuş ve 20 Mayıs 1932 yılında İngiltere tarafından resmi olarak tanınmıştır. Ülke ekonomisi genel manada petrole dayalı olan ülke, doğal gaz rezervi açısından da dünyanın beşinci büyük rezerv ülke konumundadır. (Bouoiyour & Selmi, 2018, s.5). Bunun haricinde ülke ekonomisine değer yaratan sektör ise Hac ve Umre tarzı dini faaliyetlerin merkezi olmasıdır. Bundan dolayı ülke ekonomisi çok fazla çeşitlilik gösterememiş farklı girişimlere yönelimi zorunlu kılmıştır. Suudi Arabistan ekonomik yapısı son yıllarda büyük bir dönüşüm içerisine girmiş ve ülke pek çok

denemeden sonra ortaya koyduğu Vizyon 2030 projesi ile petrol ürünlerine daha az bağımlı bir ekonomiye geçişi planlamıştır. (Garcia, 2022, s.134). Bahse konu çalışmaya konu olan ve sıfırdan inşa edilen akıllı kent özelliğine sahip Neom projesinde 2023 vizyonu ile ortaya koyulan ve ülke ekonomisi ve sürdürülebilirliğine katkı sağlanması beklenen bir girişimdir. Bünyesinde çeşitli akıllı kentleri barındıracak olan Neom projesinin bünyesinde barındırdığı şehirlerden biri de The Line olarak adlandırılan akıllı kent projesidir. Bahse konu proje Suudi Arabistan'ın başkenti olan Riyad' da düzenlenen "Geleceğe Yatırım Girişimi" konulu konferansta konuşan Velihaht Prens Muhammed bin Salman tarafından duyurulmuş ve Suudi Krallığı'ndaki ilk fütüristik gerçek akıllı megakent olarak tanıtılmıştır. (Doheim et al., 2019, s.313).

NEOM ismi iki kelimeden türetilmekle birlikte, Velihaht Prens (Mustaqbal Mohammed) ve NEO (Yeni) olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır. (Doğruer & Büyüктаş, 2023, s.12). Projenin Suudi Arabistan sınırları içerisinde inşa edilmesi ile birlikte projenin Mısır ve Ürdün'e de komşu olması planlanmıştır. Paszkowska-Kaczmarek (2021), çalışmasında kentin doğrusal şehir fikri olarak ortaya atıldığını ve projenin bu kapsamda tasarlandığını, teknik özelliklerinin ise Neom Company tarafından 170 kilometre uzunluğunda, 200 metre genişliğinde ve 500 metre yükseliğinde inşa edilmesi olarak planlandığını belirtmiştir. (Paszkowska-Kaczmarek, 2021). İlk destinasyonlarının 2024 yılında çevrimiçi olacağı ve 2024'te ilk sakinlerini almasının planlandığı, 2026 yılında yaşamak, çalışmak ve tatil yapmak için bir yer haline getirilmesinin düşünüldüğü, The Line'ın ilk modüllerinin 2026 yılında devreye gireceği ve 2023 yılına kadar NEOM kentinde yaklaşık olarak 1 milyon kişinin ikamet edeceği, bu rakamın 2045 yılında ise 9 milyona yükseleceği belirtilmiştir. (NEOM, 2024).

Kızıldeniz kıyı şeridi boyunca topografik olarak çeşitlilik gösteren bir bölgede yer alan NEOM projesi, Süveyş Kanalı'ndan geçen karlı ticaret yoluna erişimini korurken, yenilenebilir kaynaklardan faydalanabilecek, ulaşım ve ticare yolları üzerindeki konumu ile turizm, ticaret ve teknolojinin geliştirilmesi için fırsatlar sunmasının yanında proje geleceğin sürdürülebilir kenti olarak tanıtılmakta ve yeşil hidrojen tesisleri, güneş

enerjisiyle çalışan tuzdan arındırma tesisleri ve kentsel hava hareketlilik sistemleri de dahil olmak üzere bir dizi yenilikçi teknolojiyi yapısında barındırmaktadır. (Yusuf & Abdulmohsen, 2022, s.2).

Bahse konu NEOM projesi bir bölgeyi kapsamakla birlikte şuan için proje The Line ve The Oxagon olarak isimlendirilen iki planlı kent üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bahse konu iki kent ile bağlantısı olacak şekilde inşa edilecek NEOM Bay Havalimanı (NUM), NEOM projesini dünyaya bağlayarak ziyaretçilere, sakinlere ve iş ortaklarına kolaylık sağlaması planlanmıştır. (Yusuf & Abdulmohsen, 2022, s.8). Proje kapsamında şuan için yoğunluk havalimanı üzerinde olup, The Line kentide olmak üzere bölgede kurulan şehirler henüz başlangıç aşamasındadır.

The Line kenti yapısal özelliklerine bakıldığında şehrin 170 kilometre uzunluğunda, deniz seviyesinden 500 metre yükseklikte yükselen, 200 metre genişliğinde karadan tasarruf sağlayan aynalı bir mimarı kent olarak planlanmıştır. (NEOM, 2024). Bahse konu proje kapsamında akıllı kent bileşenlerinden akıllı çevre kapsamında şehrin yenilenebilir enerji kaynakları ile ihtiyacını karşılayacağı, sahip olduğu arazinin %95'inin doğa için korunacak olduğu belirtilmiştir. İnsanların refah ve sağlığının ulaşım ve alt yapıya göre şekilleneceği belirtilmiştir. Akıllı hareketlilik kapsamında şehrin bir uçtan diğer ucunun 20 dakikalık yüksek hızlı trenle sağlanacağı, yol, araba ve emisyonun olmadığı, beş dakikalık yürüme mesafesi ile insanların temel ihtiyaçlarına ulaşabileceğinden bahsedilmiştir.

Bahse konu projenin ilk katmanını yaya katmanı olarak planlanmakla birlikte, yalnızca yayaların kullanımı için tasarlanmıştır. Bu katmanda arabalar ve sokakalar olmayacak, yeşil alanlar bulunacaktır. (Paszkowska-Kaczmarek, 2021, s.40). Bu kapsamda The Line kenti alanında ilk akıllı kent olması özelliği taşıyacaktır. Altyapıların yaklaşık olarak her 5 yılda bir yaşanan kentleşme ile birlikte yeniden genişletilmek zorunda kalması büyük bir harcamalara gereksinim duyulmasına neden olmaktadır. Bu da bahse konu projenin önemini ortaya koymaktadır. (Alzaibag, 2021, s.367).

Hizmet katmanı olarak tasarlanan ikinci katmanda bireylerin okul, tıbbi klinikler, eğlence tesislerine ulaşabilmesi amaçlanmıştır. Projenin temelini

oluşturan omurga katmanı ise üçüncü katman olup, bu katman bireylerin seyahatini kolaylaştıracak ve sakinlerine sağlık ve esenlik için harcaacakları zamanı geri kazanma fırsatı sunulacaktır. Bu olanaklarda akıllı yaşam ve akıllı insanın oluşumunda son derece önemli bileşenler için fırsat yaratmıştır. Proje kapsamında resmi web sitesinde yer alan bilgilerde kentin temel özelliklerinden kısaca bahsedildiği görülmüş, yer alan bilgiler arasında kentte kamusal güvenliğin nasıl sağlanacağı, birbirine entegre bilişim teknoloji temelli sistemlerin nasıl korunacağı, şehrin yönetilmesi anlamında katılımcılığın nasıl sağlanacağı konusunda detaylı bilgilere rastlanılmamıştır.

5. SONUÇ

Bu çalışma akıllı kent uygulamalarının araç olarak kullanıldığı şehir jeopolitiği çerçevesinde Suudi Arabistan Krallığı'nın Vizyon 2030 kapsamında ortaya koyduğu ve markalaşmayı hedeflediği NEOM projesi kapsamında proje içerisinde yer alan The Line kentinin akıllı kent bileşenleri ve kentin güvenliğine yönelik sahip olduğu özelliklerin incelenmesinden oluşmaktadır. The Line kenti sahip olduğu fütüristik yapısı ile petrole bağımlılığını azaltmak için iş dünyası açısından bulunduğu konum itibarı ile önemli bir potansiyeli bünyesinde barındırmaktadır. Projenin Süveyş Kanalı'na erişiminin olmasının yanında, Mısır ve Ürdün gibi ülkelere de komşu olması genel anlamda Neom projesi, özelden ise The Line kentinin jeopolitik değerini arttırmıştır.

Proje kapsamında önceliğin NEOM Bay Havalimanına verilmesi, şehirler arasında yüksek hızlı ulaşım araçlarının kullanılması akıllı ekonomi kapsamında küresel ve yerel anlamda bağlantı noktaları kurması açısından son derece önemlidir. Sıfır emisyon hedefi, %95 gibi doğal alanı koruma hedefleri, yenilenebilir yeşil enerji kaynaklarının kullanılması akıllı çevre kapsamında atılan adımları oluşturmuştur. Kullanılan birbirine entegre edilmiş bilişim teknoloji temelli uygulamalar projenin akıllı yönetim bileşenlerini oluşturmaktadır. Bünyesinde yer alan üniversite ve

eğitim merkezlerinin bulunması, sağlık hizmetlerine dair projeler akıllı yaşam kapsamında yaşam kalitesini artırıcı hususları oluşturmuştur. Yürüme mesafesinde bulunan (proje kapsamında 5 dakika yürüme mesafesi olarak belirtilmiştir) birbirine entegre edilmiş toplu taşıma hizmetleri, motorsuz araçlar ve minimum karbon salınımı hedefleri akıllı hareketlilik bileşeni kapsamında sahip olunan özellikler olup özellikle en üst katmanın sadece yayalara ait olması bu kapsamda akıllı hareketliliği artırıcı noktayı oluşturmuştur. Oluşturulan eğitime dair hedeflerde akıllı insan kapsamında şehirde yaşayacak olan sakinlere dair pozitif hedeflerden birini oluşturmuştur.

Yukarıda sayılan hususlar The Line kentinin akıllı kentler bağlamında sahip olduğu çeşitli pozitif yönleri olsa da şu an için proje hala yapı aşamasında olmasından dolayı çeşitli soru işaretlerine sahiptir. Akıllı şehir teknolojilerinin kullanılması şehirlerde mevcut belirsizlikler ve risklere ilişkin etkin bir mücadele yöntemi ortaya koysa da sahip oldukları kırılabilir yapıdan dolayı daha büyük felaketlerin ortaya çıkıp çıkarmayacağı konusunu akıllara getirmektedir. Akıllı şehir teknolojileri siber saldırı ve siber terörizme karşı savunmasızdır ve mevcut güvenlik açıklarının gelecekte artması ihtimal dahilindedir. Bu kapsamda kentin akıllı bileşenlerine yönelik altyapılarına karşı savunma araçlarının haricinde fiziki olarak da güvenliğinin tartışılması ayrıca tartışılması gereken konulardan birisidir. Yaşanacak savaş ya da çatışma halinde hedef alınabilecek kentin alacağı ağır saldırılar sahip olunan teknoloji altyapısına geri dönülmez bir tahribat yaratabilir ve bütünleşmiş halde çalışan sistemlerin tümünde aksamalar meydana getirebilme ihtimaline sahiptir. NEOM'un başarısı yatırım gerekliliklerinin yerine getirilmesi, ilgili risklerin etkin bir şekilde yönetilmesi ve karşılaşılabilecek olduğu ekonomik engelleri aşmak ve ilave yatırımcıları çekmesine bağlıdır.

KAYNAKLAR

- Ak, T. (2024). Kentlerde Suç ve Akıllı Kentler Yaklaşımı Ekseninde. *Kent Akademisi Dergisi*, 17(3), 1005-1029. <https://doi.org/mx bd>
- Akbaş, İ. (2018). Kent Formunun Evrimi: Akıllı Kent. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 68, 375-390. <https://doi.org/mx bc>
- Akbulut, F. (2016). Kentsel Ulaşım Hizmetlerinin Planlanması Ve Yönetiminde Sürdürülebilir Politika Önerileri. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 336-355.
- Alacadağlı, E. (2020). Güvenli Kent ve Kent Güvenliği Üzerine Bir İrdeleme. *Giresun Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 152-167. <https://doi.org/mw 99>
- Albino, V., Berardi, U., & Dangelico, R. M. (2015). Smart Cities: Definitions, Dimensions, Performance, and Initiatives. *Journal of Urban Technology*, 22(1), 3-21. <https://doi.org/gcv 8xx>
- Allen, G. (2011). *iPhone City: The 'smart' metropolis of the future will have an app for everything*. Dailymail: [Urban Operating System revealed to run PlanIT Valley super city in Portugal | Daily Mail Online](https://www.dailymail.co.uk/technology/article-1344111/Urban-Operating-System-revealed-to-run-PlanIT-Valley-super-city-in-Portugal.html)
- Alzaibag, F. (2021). Saudi Arabia's Mega Projects. *Journal of International Affairs*, 74(1), 365-372. <https://www.jstor.org/stable/27169791>
- Ayataç, H. (2020, Ekim 5). *Akıllı Kent Gündeminde Kentsel Erişebilirlik*. Türkiye Sağlıklı Kentler Birliği: [Akıllı Kent Gündeminde Kentsel Erişebilirlik - Türkiye Sağlıklı Kentler Birliği - Şehirlere sağlıklı dokunus \(skb.gov.tr\)](https://www.skbt.gov.tr)
- Bilici, Z., & Babahanoğlu, V. (2018). Akıllı Kent Uygulamaları ve Konya Örneği. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 9(2), 124-139.
- Bouoiyour, J., & Selmi, R. (2018). The gruesome murder of Jamal Khashoggi : Saudi Arabia's new economy dream at risk ? *HAL Archives-Ouvertes*, 1-20. <https://doi.org/mw 98>
- Carvalho, L. (2015). Smart cities from scratch? A socio-technical perspective. *Cambridge Journal of Regions Economy and Society*, 8(1), 43-60. <https://doi.org/gfc 8pr>
- Cohen, B. (2018). *Medium*. Mayıs 14, 2024 tarihinde Blockchain Cities and the Smart Cities Wheel: [Blockchain Cities and the Smart Cities Wheel | by Boyd Cohen, Ph.D. CEO IoMob | Medium](https://www.medium.com/@boycohen/blockchain-cities-and-the-smart-cities-wheel)
- Çetin, M., & Çiftçi, Ç. (2019). Literatüre Göre Dünya ve Ülkemizden Örneklerle Akıllı Kent Kavramının İrdelenmesi. *Ulusal Çevre Bilimleri Araştırma Dergisi*, 2(3), 134-143.
- Doğruer, M. S., & Büyüktaş, Ö. (2023). Sıfırdan Akıllı Kentler: Neom- The Line Kenti Bağlamında Bir İnceleme. *Karesi Journal of Architecture Karesi Mimarlık Dergisi*, 2(2), 1-22.
- Doheim, R., Farag, A. A., & Badawi, S. (2019). Smart city vision and practices across the Kingdom of Saudi Arabia—a review. A. Visvizi, & M. D. lytras in *Smart Cities: Issues and Challenges* (s. 309-332). <https://doi.org/mx bf>
- Foster, N. (2024). *Masdar City, Abu Dhabi*. AV: [Masdar City, Abu Dhabi - Norman Foster | Architectura Viva](https://www.architecturaldigest.com/story/masdar-city-abu-dhabi-norman-foster)
- Garcia, M. M. (2022). İspanya ve Suudi Arabistan Ekonomik İlişkileri ve Ticaret Yapıları. *Journal of Economics and Political Sciences*, 2(2), 133-150.
- Giffinger, R., Kalasek, R., Ferther, C., & Milanović, N. P. (2007). *Smart cities - Ranking of European medium-sized cities*. Vienna University of Technology. (PDF) [Smart cities - Ranking of European medium-sized cities \(researchgate.net\)](https://www.researchgate.net/publication/221111111_Smart_cities_-_Ranking_of_European_medium_sized_cities)
- Graham, S. (2004). Constructing Urbicide by Bulldozer in Occupied Territories. S. Graham, & S. Graham in *Cities, War, and Terrorism: Towards an Urban Geopolitics* (s. 192-213). Malden, United States: Blackwell Publishing. <https://doi.org/bs 3grg>

- Hollands, R. G. (2014). Critical interventions into the corporate smart city. *Cambridge Journal of Regions Economy and Society*, 8(1), 61-77. <https://doi.org/gc92gn>
- İyiat, B. (2020). Uluslararası İlişkiler Disiplininde Güvenlik Kavramı Ve Koppenhag Okulu. *Ankara Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5), 3-13.
- Kamacı, F. (2021). Güvenlik Politikalarının Geleneksel İki Yüzü: Realizm Ve Idealizm. *PESA Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 85-95. <https://doi.org/mw97>
- Kayapınar, Y. E. (2017). Akıllı Şehirler ve Uygulama Örnekleri. *İTÜ Vakfı Dergisi*, 14-18.
- Kemeç, A. (2023). Sıfırdan Akıllı Bir Kent Yaratmak Ütopya Mi? Distopya Mi? *SSAD Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 321-340. <https://doi.org/mw96>
- Kitchin, R., & Dodge, M. (2019). The (In)Security of Smart Cities: Vulnerabilities, Risks, Mitigation, and Prevention. *Journal Of Urban Technology*, 26(2), 47-65. <https://doi.org/gc3kdc>
- Komminos, N., Pallot, M., & Schaffers, H. (2012). Special Issue on Smart Cities and the Future Internet in Europe. *Journal of the Knowledge Economy*, 4(2), 119-134. <https://doi.org/fzwpm8>
- Kovacı, O., & Kapan, K. (2022). İki Devlet Tek Başkent: Lefkoşa'nın Şehir Jeopolitiği (İki Devlet Bir Başkent: Lefkoşa'nın Kentsel Jeopolitiği). *TÜCAUM 2022 Uluslararası Coğrafya Sempozyumu*, 1. Ankara.411-419.
- KPF. (2024, Mayıs 14). New Songdo City: [New Songdo City \(kpf.com\)](http://kpf.com)
- Memiş, L., & Güç, M. (2020). Akıllı Kentlerde Verinin Gizliliği ve Güvenliği: İlkeler ve Yaklaşımlar. *Güvenlik Bilimleri Dergisi*, 95-112. <https://doi.org/mw95>
- NEOM. (2024). *What is NEOM? NEOM: About us: A vision of what a new future might look like (neom.com)*
- Oğultürk, M. C., & Şahin, G. (2020). Eleştirel Jeopolitik Çerçevesinde Akıllı Şehirler ve Şehir Jeopolitiği. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(23), 417-433. <https://doi.org/mw94>
- Örselli, E., & Akbay, C. (2019). Teknoloji ve Kent Yaşamında Dönüşüm: Akıllı Kentler. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 2(1), 228-241. <https://doi.org/mw93>
- Öztopcu, A., & Salman, A. (2019). Sürdürülebilir Kalkınmada Akıllı Kentler. *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*, 41, 167-188. <https://doi.org/mw92>
- Paszowska-Kaczmarek, N. E. (2021). The Line – The Saudi-Arabian Linear City Concept as the Prototype of Future Cities. *Architecturae et Artibus*, 13(2), 33-46. <https://doi.org/mw9z>
- Rokem, J., & Boano, C. (2023). Towards a Global Urban Geopolitics: Inhabiting Violence. *Geopolitics*, 28(5), 1-14. doi: <https://doi.org/mw9x>
- Sevgi, A. (2023, Mart 27). *Akıllı Kentlerin Tasarımında Kilit Unsurları Siber Güvenlik*. BThaber: [Akıllı kentlerin tasarımında kilit unsurları siber güvenlik – BThaber](https://bthaber.com)
- Şen, E. (2023). Yerel Yönetimlerde Dijital Dönüşüm ve Akıllı Kent Uygulamaları: Eleştirel Bir Bakış. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 9(2-1), KAYFOR23 Özel Sayısı, 141-165.
- Şengün, H., & Koçhan, A. (2019). Akıllı Kentler ve Dijital (Siber) Güvenlik. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*(Assam Uluslararası Hakemli Dergi 13. Uluslararası Kamu Yönetimi Sempozyumu Bildirileri Özel Sayısı), 376-388.
- Tozkoparan, İ. B. (2019, Aralık). Değişen Güvenlik Anlayışında Geleceğin Akıllı Kentleri. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi 13. Uluslararası Kamu Yönetimi Sempozyumu Bildirileri Özel Sayısı*, 1-11.
- Vanolo, A. (2014). Smartmentality: The Smart City as Disciplinary Strategy. *Urban Studies*, 51(5), 883-898. <https://doi.org/f5xvjg>

Yusuf, N., & Abdulmohsen, D. T. (2022). Saudi Arabia's NEOM Project as a Testing Ground for Economically Feasible Planned Cities: Case Study. *Sustainability*, 15(1), 1-16. <https://doi.org/mw9t>

To Cite Karaman, İ. & Oğultürk, M. C. (2024). Şehir jeopolitiği çerçevesinde akıllı kentler ve güvenlik: Neom-The Line örneği. *Journal of Sustainable Equity and Social Research*, 1(1), 15–29. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13334667>

TABLOLAR & ŞEKİLLER

Tablo 1: Akıllı Kent Bileşenleri ve Bağlı Bileşenler

Akıllı Şehir					
Akıllı Ekonomi	Akıllı Çevre	Akıllı Yönetim	Akıllı Yaşam	Akıllı Hareketlilik	Akıllı İnsan
Yerel ve Küresel Bağlantılar Girişimcilik ve Yenilikçilik Üretkenlik	Yeşil Şehir Planlaması Yeşil Binalar Yeşil Enerji	Arz- Talep Politikasının Etkinleştirilmesi Şeffaflık ve Açık Veri BIT-e GOV	Kültürel Olarak Canlı ve Mutlu Güvenlik Sağlık	Karma Modlu Erişim Öncelikli Temiz ve Motorsuz Seçenekler Entegre BİT	Kapsayıcı Toplum Yaratıcılığı Kuçaklamak 21. Yüzyıl Eğitimi

Kaynak: Cohen (2018)**Tablo 2:** Akıllı Kent Özellikleri ve Temel Faktörleri

Akıllı Ekonomi	Akıllı İnsan	Akıllı Yönetişim/Katılım
Yenilikçi Ruh Girişimcilik Ekonomik İmaj ve Ticari Markalar Verimlilik Pazarda Esneklik İç Takviye ve Dönüşüm Yeteneği	Yeterlilik Düzeyi Yaşam Boyu Öğrenmeye Yatkınlık Sosyal ve Etnik Çoğulculuk Esneklik ve Yaratıcılık Kozmopolitiklik ve Kamusal Hayata Katılım	Katılımcı Karar Verme Kamu ve Sosyal Hizmetler Şeffaf Yönetim Politik Stratejiler ve Perspektifler
Akıllı Hareketlilik (Taşıma ve BİT)	Akıllı Çevre (Doğal Kaynaklar)	Akıllı Yaşam (Yaşam Kalitesi)
Yerel Erişebilirlik İç Erişebilirlik BİT Altyapısına Erişebilirlik Sürdürülebilir, Yenilikçi ve Güvenli Taşıma Sistemleri	Doğal Şartların Çekiciliği Kirlilik Çevresel Koruma Sürdürülebilir Kaynak Yönetimi	Kültürel Olanaklar ve Eğitim Olanakları Sağlık Şartları Biresysel Güvenlik Yaşam Kalitesi Turistik Çekicilik ve Sosyal Dayanışma

Kaynak: Giffinger et al., (2007)

Şekil 1: Plan IT Vadisi Projesi



Kaynak: (Allen, 2011)

Şekil 2.: Yeni Songdo Kenti Projesi



Kaynak: (KPF, 2024)

Şekil 3: Masdar Sürdürülebilir Kent Projesi



Kaynak: (Foster, 2022)

Şekil 4: NEOM ve Alt Projelerinin Suudi Arabistan ve Çevre Ülkelere Göre Konumu



Kaynak: (Yusuf & Abdulmohsen, 2022, Şekil 1).

THE BLURRED LINES OF FANTASTIC: EXPLORING TZVETAN TODOROV'S FRAMEWORK
IN EDGAR ALLAN POE'S *THE OVAL PORTRAIT* AND ROBERT LOUIS STEVENSON'S
OLALLA

Seçil ÖZDEN¹ , Rüveyde Müge TURHAN² 

Abstract

Fantastic literature has been regarded as one of the most controversial genres especially because of its broad spectrum and popularity. Many critics have various insights into the fantastic literature and Tzvetan Todorov is one of the prominent theorists because of the fact that his theory's contribution to the area has been accepted since it has been put forward by him. His theory of fantastic has elements such as uncanny and marvelous and there are similarities and sharp boundaries between them. The fantastic is regarded as blurrier and more fragile when it comes to categorize a literary text as fantastic in Todorov's terms. *Olalla*, written by Robert Louis Stevenson in 1885 is a novella which has elements like gothic atmosphere, strangeness, and potentiality for supernatural incidents with uncanny characters. In these texts, a soldier who stays in a remote house as a guest in Spain, encounters family's living members goes through strange incidents, while he tries to figure out the relationship between an old painting of the member of the family and its uncanny similarity to others. Because of the ambiguity of the plot, the story provides the reader a strong background to be analyzed through the lens of Todorov's theory. Similarly, Edgar Allan Poe's short story, *The Oval Portrait* published in 1842 reflects the specialties of uncanny feelings and the Gothic literature. Also in this story, the narrative is shaped around an uncanny portrait of a lady which turns into a meta-story. In this paper, the similarities and differences between two stories in terms of their narrative styles and placement in fantastic sphere will be analysed under the light of Todorov's theory of fantastic.

**Research Article in
English**

Article History

Received: 29.04.2024

Accepted: 15.06.2024

Keywords

Literature, fantastic,
uncanny, marvelous,
gothic.

¹ Haliç University, Department of Foreign Languages, Istanbul – Türkiye, secilozden@halic.edu.tr

² Haliç University, Department of Foreign Languages, Istanbul – Türkiye, ruveydemugeturhan@halic.edu.tr

1. INTRODUCTION

“But would you kindly ponder this question: What would your good do if evil didn’t exist, and what would the earth look like if all the shadows disappeared”¹

Fantasy, for literature and beyond, has been a prominent element for ages and the 19th century has been a turning point in terms of the development of the fantastic literature. Its close bounds to imagination, perception and creativity are related to philosophical and psychological aspects to literature. Also, fantastic genre is built with a durability to be categorized and its value is hidden in its fluid and ambiguous nature, directing the readers to avoid the traditional limitations. (Jackson, 2009) Breaking off the limitations may also be seen as the fluidity of the narrative styles, periods, historical contexts because of the fact that there is a vast diversity in that sense. Although their historical backgrounds, narrative styles and themes may be considered as different from each other, from Schiller, Edgar Allan Poe, Robert Louis Stevenson to Mikhail Bulgakov and H. P Lovecraft can be united under the vast umbrella of the genre. Therefore, there have always been a major critical works upon this diversity and Todorov has been one of the prominent critics in that sense: “The value of Todorov’s work in encouraging serious critical engagement with a form of literature which had been dismissed as being rather frivolous or foolish cannot be over- estimated, and anyone working in this area has to acknowledge a large debt to his study” (Jackson, 2009, p.3). In this article, Robert Louis Stevenson’s *Olalla* (1885) and Edgar Allan Poe’s *The Oval Portrait* (1903) will be analysed throughout the lens of Todorov’s *Fantastic*.

The section of Theoretical Framework of the Uncanny in Gothic Narrative in this article explores how the concept was pioneered by Sigmund Freud as a psychoanalytic term and its etymological explanation. In addition, Tzvetan Todorov’s application of the term as a literary genre will be analysed elaborating how it resonates with Freud’s concept in literary works. Then, Todorov’s distinctive theory, *Fantastic*, is explored with its boundaries because it has peculiar conditions, as Todorov suggests, primarily hesitation. The transition between fantastic, uncanny and

marvelous will be clarified in order to be applied on the texts. As theoretical framework, Rosemary Jackson’s comments on *Fantastic* are also taken as a source of analysis which aim to clarify the theory and the ‘paraxial area’. David Punter’s comments on Edgar Allan Poe’s narrative style are explored as further examples of the uncanny and fantastic. It can be seen that his theoretical framework resonates with the elements such as imagination and reality, perception and supernatural which are the backbones of the explored literary texts in this article. In that sense, Nicholas Royle’s interpretation which points uncanny as a deconstruction, will carry the article to the prominent names such as Derrida and Roland Barthes, and their suggestion about familiar and unfamiliar is connected to the uncanny concept.

Section three examines *The Oval Portrait* and *Olalla* in terms of their resonance with the uncanny and fantastic. This article discusses that there are both similarities and differences between two stories when Todorov’s theory of fantastic is applied to them in aiming to create an interrelation between their relationship with the theory. Furthermore, the discussions mostly deal with the narrator’s hesitation. For instance, upon seeing the painting in *The Oval Portrait*, the narrator’s reaction is characterized by senses of both confusion and apprehension. This scene aligns with the idea that the uncanny occurs when one encounters with the uncertainty of evaluating animate objects as inanimate, or vice versa. At first, both narrators are in an ambiguous area with the uncanny feelings, one of which resonates with fantastic: *Olalla*. However, *The Oval Portrait*’s meta-narrative brings more precise end to the feeling of hesitation. The character’s encountering with the portrait and the questioning of the reality serves as a clinging to fantastic sphere till the explanation of the author about the portrait. Also, in further discussion, Kant’s understanding of sublime and meta-story of *The Oval Portrait* are connected in order to make a relation among the uncanny, sublime and the artistic creation.

2. THEORETICAL FRAMEWORK OF THE UNCANNY IN GOTHIC NARRATIVE

¹ Bulgakov, 2001, p. 368

Uncanny, a concept that emerges in Gothic fiction, forms a theoretical basis for fantasy literature that examines the mysterious and supernatural in terms of exploring psychological and thematic elements. Originating from the German word *unheimlich*, introduced by Sigmund Freud in his article, “*The Uncanny*” (1919), it represents the eeriness of something that is both familiar and strange. This duality creates inherently a feeling of discomfort within individuals. Through analytical perspective in analyzing gothic works of notable authors such as Edgar Allan Poe, Mary Shelley, Robert Louis Stevenson, Bram Stoker, Shirley Jackson etc., it becomes a vehicle to focus on their stories which blur the boundaries between real and illusion, natural and supernatural. The feeling of uncanniness brought by these dualities, which affects both the characters and the readers, is strengthened by the thematic elements in gothic narratives, such as ghosts, curses, mysterious portraits, and deserted castles. The theoretical discussion in this section is based on the relevant concepts, uncanny as the focal point, views in Todorov’s *The Fantastic*, arguments in Freud’s essay, “*The Uncanny*”, the analysis and interpretations of the leading theorists of Gothic fantasy literature. This perspective allows us to examine the psychological analysis that Gothic fiction elements evoke in both the characters and the reader, not only instilling fear but also challenging the traditional narrative style, which makes Todorov’s theoretical work one of the outstanding literary guides as a narrative strategy.

The uncanny has been conceptually analysed by Sigmund Freud in his seminal essay the “*Uncanny*” (1919), defined as *unheimlich* meaning unfamiliar, “return of the repressed”, and scary. He explains that the term “belongs to all that is terrible-to all that arouses dread and creeping horror” (Freud, 1919, p.219). In the essay, he clarifies what is fearful is not because of its strangeness but of strangely acquaintedness. Being strangely acquainted reminds individuals of the deepest oppressed desires inside them. Thus, the relation between strangeness and familiarity causes a sense of discomfort and anxiety. He suggests that the uncanny obscures the boundaries between what is familiar and unfamiliar, touching the hidden feelings and memories. For instance, he argues “the return of the dead” when an individual loses a

loved one and calls the dead back through dreams, it triggers and causes the person’s repressed emotions and fear to come to the surface, which is uncanny because it goes beyond the border between life and death. Based on the psychological issues relating to the uncanny, Freud extends its effects in literature where authors employ such themes from real-life occurrences in broader sense. He discusses that “in the first place a great deal that is not uncanny in fiction would be so if it happened in real life; and in the second place that there are many more means of creating uncanny effects in fiction than there are in real life” (p.18). Fiction can be used as a means to explore uncanny elements by revealing the inner world of characters who are exposed to psychologically disturbing experiences such as “Dante’s *Inferno*, or the ghostly apparitions in *Hamlet*, *Macbeth* or *Julius Caesar*” (p.18). Thus, uncanny serves as an essential element crossing the boundaries of perception in fiction as it allows writers to expand the constraints of real life.

Relying on this concept, Todorov further analysis focuses on uncanny in the genre of the fantastic which he presents as a state of indecisive situation on the part of both characters and readers, which is the first condition for establishing the position of fantastic. “The literature of the fantastic leaves us with two notions—reality and literature— each one as unsatisfactory as the other” (Todorov, 1973, p.168). He suggests that the fantastic creates ambiguity for readers to engage, and becomes a vehicle to challenge their perception of reality. For Todorov, when explaining this state of uncertainty, there must be an illusion at the center because the reader has to constantly question reality, and is always obliged to choose an option. “The ambiguity is sustained to the very end of the adventure: reality or dream? truth or illusion?” (p.25) It always leaves the reader in dilemma, causing them to question their understanding of environment. Thus, this dilemma challenges the conventional narrative form and continues to leave the reader at the point between reality and illusion. This dual experience enriches the fantastic story by turning the mysterious into a central, narrative role, rather than only a background. He explains his theory with these conditions:

The fantastic requires the fulfilment of three conditions. First, the text must oblige the reader to consider the world

of the characters as a world of living persons and to hesitate between a natural and supernatural explanation of the events described. Second, this hesitation may also be experienced by a character; thus, the reader's role is entrusted to a character...the hesitation is represented, it becomes one of the themes of the work. Third, the reader must adopt a certain attitude with regard to the text: he will reject allegorical as well as 'poetic' interpretations. (p.33)

Todorov states that this hesitation is the common indecision of the reader and the character. That is why his structuralist method when examining fantastic works, positions the uncanny on one side and the marvelous on the other. He puts the fantastic right in between. However, he does not give a space for the fantastic. It is placed on the borderline between the uncanny and the marvelous. Accordingly, the reader chooses one of the two and steps out of fantasy. At this point, Todorov explains the uncanny and extraordinary in his theory, "The fantastic occupies the duration of this uncertainty. Once we choose one answer or the other, we leave the fantastic for a neighboring genre, the uncanny or the marvelous". (p.25) If the events take place despite the laws of nature, they are considered uncanny; if they occur within the framework of other unknown laws, they are considered marvelous. Todorov explains this situation with the following words:

If he decides that the laws of reality remain intact and permit an explanation of the phenomena described, we say that the work belongs to another genre: the uncanny. If, on the contrary, he decides that new laws of nature must be entertained to account for the phenomena, we enter the genre of the marvelous (p.41).

In other words, if the fiction includes surprising or shocking events, and all these are explained by the existing laws of reality, the text is in the category of the uncanny. Conversely, if the occurrences end with the acceptance of the extraordinary, that is, in a way that cannot be explained by the laws of nature, the text is marvelous, which stands out as the genre closest to real fantasy. Here, it happens beyond traditional boundaries of reality. The

categorization highlights readers' role to decide both the direction of the story and the category of genre. About the role of readers, Jentsch puts it in his study that "one of the most successful devices for easily creating uncanny effects is to leave the reader in uncertainty [...] to do it in such a way that his attention is not directly focused upon his uncertainty, so that he may not be urged to go into the matter and clear it up immediately" (Jentsch, 1906, p.216). Thus, both the role and contribution of the reader are overwhelming. The narrative deepens as the reader's indecision and uncertainty evoked by the author increases the tension of the story.

The reader's reaction to the text is one of the focal points, as the blurring of the distinction space between the fantasy and reality depends on it. As Rosemary Jackson defines this space as "the paraxial area", borrowed the concept from Todorov as a meaning of space where the fantastic exists. "This paraxial area could be taken to represent the spectral region of the fantastic, whose imaginary world is neither entirely 'real' (object), nor entirely 'unreal' (image), but is located somewhere indeterminately between the two" (Jackson, 2009, p.12). She claims that the region is not completely real or fantasy; however, its implication provides readers with questioning and redefining their established values and reality. Hélène Cixous also interprets this technique as "a subtle invitation to transgression." Its usage in fantasy literature enables them to broaden the scope of literature, offering a variety range of literary devices, themes and non-linear narratives by subverting conventional perspectives in literature. This process reveals how the usage of uncanny in the fantastic brings constant judgment of the established norms together with uncertainty between familiar and unfamiliar, reality and illusion.

In this context, Edgar Allan Poe's works exemplify the uncanny genre in the fantastic and go beyond traditional writing both semantically and formally as Todorov underscores that "Poe remains very close to the authors of the fantastic both in his themes and in the techniques that he applies." (48) For Todorov, both Poe's techniques of writing such as first-person and non-linear narratives in literary forms, and uncanny and mysterious plot structures emphasize his role as fantastic author. As David

Punter puts forward, “A sense of the uncanny [...] Poe’s tales of being buried alive, of the resuscitated or returning dead, of tormented bodies and minds, of irrepressible buried secrets created a new and influential literary vocabulary” (Punter, 2012, p.179). His unique style of narrative influences and reshapes both genre and content, indicating that all eerie dichotomies such as sanity and insanity in *The Tell-Tale Heart*, life and death in *The Fall of the House of Usher*, doppelgängers in *William Wilson*, hallucination and real world in *The Black Cat* etc. are displayed in his short stories, and fall under the category of uncanny in the fantastic literature. Thus, Poe’s blurring of the distinction between reality and imagination, nature and the supernatural represents the uncanny in his themes. This brings to mind Nicholas’ interpretations that deconstruction is another name for uncanny as it challenges traditional narratives by fading these distinctions.

Therefore, Nicholas Royle defines the uncanny as a form of deconstruction as well. According to him, deconstruction which the uncanny symbolizes “makes the most apparently familiar texts strange; it renders the most apparently unequivocal and self-assured statements uncertain. It shows [...] how the strange and even unthinkable is a necessary condition of what is conventional, familiar and taken-for-granted” (Royle, 2003, p.24). As conventional ways of applying to texts when examining the works are deconstructed, it brings new strategies to seek unfamiliar familiarity. For instance, Jacques Derrida points out Roland Barthes’ texts as “familiar to me but I don’t yet know them – this is my certainty – and this is true of all writing that matters to me” (Derrida, 1988, p.264). The dual experience of encountering texts in both familiar and strange ways mirror the human conditions. For Derrida, Barthes’ texts are true and real as they reflect the reader’s inner world and evoke repressed emotions, which creates an uncanny effect on the reader. On the one hand, it is familiar as it takes the reader on a self-discovery, and on the other hand, it is strange as it deals with repressed emotions, and implies more feelings and experiences to explore. Thus, these two aspects of literature, strangeness and familiarity to both ourselves and the works, shed light on human nature as it is stated, “Literature, with its fundamental process of mirroring lived life, is by nature uncanny” (Bennett and Royle, 1995, p.179),

add meaning from the real life and deepen our reading experience by bringing repressed emotions and thoughts to the fore.

3. TRUTH OR ILLUSION? THE DUALITY IN *THE OVAL PORTRAIT AND OLALLA*

The elements of ambiguity and illusion are the prominent motifs which navigate readers to a vague area between reality and perception in fantastic literature. The dichotomy between the empirical experience and illusionary perception are one of the most common backbones of the genre. “The etymology of the word ‘fantastic’ points to an essential ambiguity: it is un-real. Like the ghost which is neither dead nor alive, the fantastic is a spectral presence, suspended between being and nothingness” (Jackson, p.12). The dichotomy of experience and illusionary perception serves as a source of conflict within the fantastic narratives. Characters deal with the question of what real and imagined are, navigating an area of the problematic subjective truths and shifting perception of reality. As Rosemary Jackson (2009) states in her text: “The fantastic problematizes vision (is it possible to trust the seeing eye?) and language (is it possible to trust the recording, speaking ‘I?’)” (p.18). Robert Louis Stevenson’s *Olalla* and Edgar Allan Poe’s *The Oval Portrait* can be the instances of narratives in which the authors present the unknown, and the ambiguous boundaries between the reality and illusion. Also, Todorov (1973) suggests that: “We are, in Freudian terms, within the perception-consciousness system. This is a relatively static relation, insofar as it implies no particular actions, but rather a position – a perception of the world rather than an interaction with it” (p. 120). Although it may be asserted that the texts share similar aspects when they are discussed throughout the fantastic genre, their differences also can be seen when one analyses the stories. The potential hesitation in their narrative, inclination to the fantastic and uncanny can be observed when they direct the readers to an uncertain area, as Todorov suggests, an area which is perceived rather than interacted.

In *Olalla*, the narrator’s storyline is interrupted by a morning light and his realization of a portrait on the wall, in which a woman from the family is portrayed. (Stevenson, 1885). Similar to *Olalla*’s protagonist’s dealing with the light, *The Oval*

Portrait's narrator tries to apprehend what he truly notices by arranging the light in order to see properly, and he declares: "I thus saw in vivid light a picture all unnoticed before. It was the portrait of a young girl just ripening into womanhood. I glanced at the painting hurriedly, and then closed my eyes. Why I did this was not at first apparent even to my own perception" (Poe, 1903, p.1). While using the light as a vehicle used for reaching the empirical reality, the character actually questions the sensible world and the reader can be positioned as being in the fantastic sphere because of the uncertainty. "[...] the fantastic refers to an ambiguous perception shared by the reader and one of the characters" (p.46). In this sense, this scene is also a portrayal of an ambiguity of perception of the character and the quest of the reader and protagonists for the reality can be observed in both texts. Also, when *Olalla's* narrator approaches to the portrait, he declares: "And yet there was a likeness, not so much speaking as immanent, not so much in any particular feature as upon the whole" (Stevenson, 1885, p. 376). It is obvious that he is in a hesitation about the appearance of the woman in the portrait because of the similarity of the physical qualities among the family.

After the narrator of *The Oval Portrait* sees the painting, his reaction brings the reader to the uncanny feeling: "I had found the spell of the picture in an absolute life-likeness of expression, which, at first startling, finally confounded, subdued, and appalled me" (p. 2) This scene resonates with the idea that uncanny feeling occurs when one has the idea that the uncertainty of evaluating an animate object as inanimate as well as the ambiguity concerning the inanimate object as animate (Freud, 1919). The similar reaction in Stevenson's story can also be realized; however, it includes a stronger feeling of hesitation for the reader, and this hesitation stems from the reader's familiarity with how *Olalla* and *Felipe* resemble the woman depicted in the portrait: "And yet I had a half lingering terror that she might not be dead after all, but re-arisen in the body of some descendant" (p. 372) In this scene, narrator's idea of the possibility of the woman's potential resurrection in someone else's body also directs reader to ambiguity and doubt. Thus, it brings us to the hesitation which Todorov suggests and it should be experienced by both narrator and the reader. The

sharp boundaries between the natural and supernatural are ambiguous and it leaves the reader with implications of fantastic. Thus, the clarification upon the situation is not brought in that sense. The other instance of the hesitation aimed for the reader can be recognized when the narrator builds a connection between *Felipe* and the portrait: "*Felipe* served my meals in my own apartment; and his resemblance to the portrait haunted me. At times it was not; at times, upon some change of attitude or flash of expression, it would leap out upon me like a ghost." (Stevenson, 1885, p. 372). By stating that the portrait haunts him -like a ghost- the author adds a fantastic element to the narrative, as the narrator implies the possibility of a supernatural element interrupting his perception of the reality. It can be concluded that Todorov's understanding of hesitation which builds the fantastic, is kept throughout *Olalla*. However, some critics have also considered the mother as a vampire because of the fact that she bites the protagonist's hand and there is an image of blood in that scene (Angelo Riccioni, 2020). After that incident, the soldier is bewildered by her power and does not perceive why she acts like this. The author leaves the reader in hesitation again. Thus, the reader assumes that there may be other reasons for her to act like that, meaning there are other possibilities apart from her being a vampire. This situation gives the text specialties of as fantastic in Todorov's term.

The narrator questions his feelings when he sees the paintings: "In these paintings, which depended from the walls not only in their main surfaces, but in very many nooks which the bizarre architecture of the chateau rendered necessary- in these paintings my incipient delirium, perhaps, had caused me to take deep interest" (Poe, 1903, p.1). Todorov suggests that the uncanny feeling does not have to include empirical reality but instead it is about the characters' feelings: "It is uniquely linked to the sentiments of the characters and not to a material event defying reason" (Todorov, 1973, p.47). In that sense, protagonist's delirium contributes as an emotional complexity to the text, indicating vulnerability and psychological downfall and also serves as a bridge between reality and illusion. Similarly, with the appearance of *Olalla* to the narrator portrays euphoric feelings made up of sadness and excitement by stating: "I will not say that this enthusiasm declined; rather

my soul held out in its ecstasy as in a strong castle, and was there besieged by cold and sorrowful considerations" (Stevenson, 1885, p.387). The relationship among the portrait of the lady, the mother and Olalla and the confusion they cause may be observed in this sentence.

After narrator's confusion, there is a resolution in *The Oval Portrait* which carries the reader from the area of fantastic to uncanny. Firstly, the narrator keeps the hesitation and states that: "Long- long I read- and devoutly, devotedly I gazed. Rapidly and gloriously the hours flew by and the deep midnight came" (Poe, 1903, p.1). However, after he starts to tell a story about the portrait and the woman who is depicted in it, the reader starts to abandon the area of that hesitation gradually. Because of the fact that the hesitation is not vivid and the story becomes a meta-story which portrays another realm, it can be put forward that the story departs from the sphere of fantastic. Thus, it brings the reader to Todorov's suggestion which asserts if the reader is certain about that the events depicted in a text can be rationalized thereby carrying the law of nature, the work is counted as uncanny rather than the fantastic. (Todorov, 1973). However, the reader feels the fact that the story develops more ambiguously in *Olalla*. The narrator brings about the uncertainty repetitively when it is compared to Poe's story. For instance, the echoing sound of a cry can also be considered as a motif of uncertainty because the reader may not decide whether it is a supernatural or not. Also, the narrator is hesitant if it is a sensible sound coming from an animate thing or disillusionment of him. Furthermore, the depiction of the sound is also related to sentiments of the character which may bring us to uncanny:

"At times I would doze, dream horribly, and wake again; and these snatches of oblivion confused me as to time. But it must have been late on in the night, when I was suddenly startled by an outbreak of pitiable and hateful cries. I leaped from my bed, supposing I had dreamed; but the cries still continued to fill the house, cries of pain, I thought, but certainly of rage also, and so savage and discordant that they shocked the heart. It was no illusion; some living thing, some lunatic or some wild animal, was being foully tortured" (Stevenson, 1885, p.380)

In Edgar Allan Poe's meta-narrative, the reader faces the fact that the artist fails to be in sanity. When the painter loses his control of self-consciousness and lets his wife die, it brings the reader to the point in which they question the uncanny effect of artistic production. It would be beneficial to mention Kant's understanding of the sublime in order to make a connection between the uncanny feeling which emerges from the artist's attitude. He suggests that while beauty deals with our understanding and imaginative power in a balanced way, sublime fractures it with an awe and it does not belong to nature. His negative implications about sublime addresses to the idea that beauty is a richer and more important concept rather than the sublime. Reflecting sublime in nature should be in a controlled way in an art piece, and over- reflected emotions are opposite to Kant's understanding because this kind of subjectivity would be counted as harmful for oneself. "Charms and emotions move one against one's will; they are always impudent because they rob others of their peace. To storm [*stürmen*] against my sensibilities is rude" [*unartig*] (Kant, 1987, p.100). Also, after encountering the portrait, the narrator claims that it is far from being simply beautiful and it excludes the nature's mildness in *Olalla*. It is claimed by the narrator that it does not suit the conventional artistic approach because of its harshness. Thus, it evokes a sense of bewilderment: "I remembered how it had seemed to me a thing unapproachable in the life, a creature rather of the painter's craft than of the modesty of nature, and I marveled at the thought, and exulted in the image of Olalla" (Stevenson, 1885, p.387). The relationship between sublime and uncanny takes place in their philosophical inquiry to the complexities of both cognition and the perception, which can be interpreted in two texts.

4. CONCLUSION

Todorov's theoretical analysis of the fantastic serves as a means to examine the ambiguous space between reality and illusion, leaving readers to decide its flow whether it is categorized as the uncanny or marvelous. Fantastic holds a paraxial space between the uncanny and the marvelous, and it exists only when both characters and readers are hesitant and indecisive to figure out if the occurrences can be explained by natural or supernatural laws. The readers' role determines its

classification as much as the characters as they are given two options to question and choose. Thus, the experience of hesitation and duality form the essence of the fantastic genre. On one hand, the genre becomes the uncanny if the ambiguity ends within the limits of real world, on the other hand, it is accepted as marvelous if it clarifies with supernatural laws. Therefore, Todorov's fantastic theory is highly variable and dependent on developing events and flow, meaning that it exists as long as uncertainty persists. Providing a psychological basis, Freud's seminal essay, "*The Uncanny*", introduces the term from his psychoanalytical perspective, suggesting that uncanny effects uncover the hidden desires within individuals. Freud's survey of the uncanny offered a background for Todorov's further literary analysis. What Freud regards the uncanny as a feeling of spookiness in experiencing something familiar but unknown turns into the fantastic, a literary field opened by the hesitation of readers. In other words, Freud addresses to the psychological effects of the uncanny whereas Todorov applies these elements into the narrative strategy and enable readers to engage with the events closely, indicating the turning flow of Freud's psychological concepts into literary analysis. In the theoretical framework of this study, the concepts in Todorov's work *The Fantastic*, which forms the basis of this article, are examined, and then the arguments in Freud's essay, which is the source theory of Todorov, are discussed.

After discussing the fantastic and the uncanny through the critical lens of Todorov and Freud, it is explained how this theory has been applied to works by Gothic writers who constitute other examples of the genre, such as Edgar Allan Poe and his short stories as instances of the uncanny in the fantastic. Poe also set a unique example by challenging the traditional narrative understanding, techniques and themes of the period. This includes the structuralist questioning brought by the fantastic as it crosses the boundaries between reality and fantasy. It also sheds light on the interpretations of other theorists who have contributed to the field of fantasy fiction, such as Rosemary Jackson, Hélène Cixous, David Punter,

Nicholas Royle, and Jacques Derrida. After laying the theoretical foundation, the section 3 discusses the application of this theory through the short stories, Robert Louis Stevenson's *Olalla* and Edgar Allan Poe's *The Oval Portrait*. This section deals with the intertwining of the dilemma of reality and illusion, life and death, highlighted by fantasy literature, thus constantly questioning the readers' perception of reality. It discusses how these themes are handled in *Olalla* and *The Oval Portrait* as the embodiment of the fantastic aspects. The uncanniness brought about by these dilemmas and hesitation is evident in the stories. In both stories, the object that causes the characters a feeling of discomfort and indecision revolves around the painting. The sublimation effect created by the artistic creation on the characters is interpreted through Kant's work, *The Critique of Judgment*. The effect evoked by the painting, and the emergence of repressed emotions created in the subconscious are illuminated by Todorov's concept of the uncanny.

As a result, the ambiguities and dualities brought by fantasy both challenge the characters' perceptions of reality and established norms in the text, and transcend beyond the text, making the readers an active participant, allowing them to have the same experiences, and direct the genre of the text. When we apply the theory to the short stories, it is obvious that *Olalla* maintains ambiguity, leaving readers uncertain whether the events in the text are natural or supernatural, which makes it the fantastic. On the other hand, *The Oval Portrait's* supernatural themes of uncertainty connect to real life through meta-narrative, which makes it uncanny. Considering that the active role of the reader is at the core of this concept, to which genre it belongs in Todorov's scheme will depend on the reader's interpretation. Therefore, *Olalla* concludes, "What people? There are neither men nor women in that house of Satan's! What? have you lived here so long, and never heard?" (Steven, 1885, p.403). The intersection of these two short stories, in Todorov's theoretical light, reveals the significant impact of this genre on literary forms and invites us to a journey both in the literary world and in our unconscious.

REFERENCES

- Bennett, A., & Royle, N. (1995). *An Introduction to Literature, Criticism and Theory*. Hemel Hempstead: Prentice-Hall.
- Derrida, J. (1988). "The Deaths of Roland Barthes", trans. Pascale-Anne Brault and Michael Naas, in *Continental Philosophy I: Philosophy and Non-philosophy since Merleau-Ponty*, ed. Hugh Silverman. London: Routledge.
- Freud, S. (1919). "The Uncanny" in *The Standard Edition of the Complete Psychological Works of Sigmund Freud*. trans. by James Strachey. London: Hogarth.
- Jackson, R. (2009). *Fantasy: The Literature of Subversion*. New York: Routledge.
- Jentsch, E. (1906). *On the Psychology of the Uncanny*. trans. by Roy Sellars. London: Palgrave Macmillan.
- Royle, N. (2003). *The Uncanny*. New York: Routledge.
- Poe, E.A. (1903). *The Oval Portrait* in *The Works of Edgar Allan Poe, The Raven Edition, Volume 1*. New York: P. F. Collier and Son.
- Punter, D. (2012). *A New Companion to the Gothic*. John Wiley & Sons.
- Stevenson, R. L. (1885). *Olalla in The Suicide Club & Other Dark Adventures*. UK: Tartarus Press.
- Todorov, T. (1973). *A Structural Approach to a Literary Genre*. London: The Press of Case Western Reserve University.

To Cite Özden, S. & Turhan, R. M. (2024). The blurred lines of fantastic: Exploring Tzvetan Todorov's framework in Edgar Allan Poe's *the oval portrait* and Robert Louis Stevenson's *Olalla*. *Journal of Sustainable Equity and Social Research*, 1(1), 30–38.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13334686>

EVALUATING NIGERIA'S NATIONAL PLANNING FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Oge Samuel OKONKWO¹ 

Abstract

Previous studies have analyzed development plans and strategies for achieving national objectives, but often need comprehensive assessments integrating economic, social, and environmental dimensions of sustainability. This study examines critically Nigeria's national planning efforts towards the UN Sustainable Development Goals (SDGs), identifying key challenges and proposing holistic solutions. Employing a qualitative case study approach, it analyzes government reports, development plans, and scholarly publications through the lens of the 2030 Agenda's integrated principles. Findings show that structural problems, poor governance, and sectoral shortcomings are slowing down progress towards the SDGs. These problems show up as persistent poverty, inequality, insecurity, and poor infrastructure. The study underscores the need for institutional capacity building, policy coherence through constitutional reforms, emphasis on sustainable infrastructure and technology, and investment in human capital through quality education and health services. By providing a multi-dimensional evaluation of Nigeria's development planning, this research contributes to the discourse on effective implementation of the SDGs, particularly in developing countries.

Research Article in English

Article History

Received: 29.04.2024

Accepted: 01.06.2024

Keywords

Nigeria, SDG
implementation,
multidimensional
evaluation,
development
planning challenges,
holistic solutions.

¹ University of Ghana, College of Humanities, Department of History, Legon, Accra – Ghana, ogesamuelokonkwo@gmail.com

1. INTRODUCTION

The pursuit of national development in countries like Nigeria encompasses a broad spectrum of objectives spanning socio-economic, political, cultural, and administrative domains. Since its independence, Nigeria has implemented a series of development policies and initiatives aimed at accelerating its progress. This endeavor began with the formulation of its inaugural national plan in 1960, driven by the aspiration to catch up with developed nations. Subsequently, Nigeria has devised numerous long-term, medium-term, and short-term development strategies to propel its growth. Additionally, the country has committed to various regional and international agreements and development agendas, including NEPAD, the Millennium Development Goals (MDGs), Vision20:2020, and the Sustainable Development Goals (SDGs) introduced by the United Nations. The SDGs, comprising 17 overarching goals, 169 specific targets, and 230 key performance indicators, offer a framework for addressing multifaceted challenges impacting economies, livelihoods, peace, and the environment globally by 2030. To operationalize these aspirations, Nigeria has established institutional and legal frameworks, implementing diverse policies and programs aligned with the SDGs. These initiatives aim to address the country's development needs comprehensively, tackling a myriad of challenges it faces.

Nigeria continues to grapple with significant socio-economic challenges, including high levels of hunger, poverty, unemployment, inequality, illiteracy, diseases, infrastructure decay, environmental degradation, and a heavy debt burden. Recent statistics reveal that half of the population lives in poverty, while unemployment affects 40% of Nigerians, exacerbating existing inequalities. Critical sectors such as healthcare, education, housing, power, and transportation remain severely underdeveloped. The agricultural sector struggles to achieve self-sufficiency, leading to dependency on imports due to limited industrialization. Despite ongoing efforts, past development plans have fallen short, and the implementation of SDGs, now in its fifteenth year,

has yet to yield significant progress. This paper aims to explore the challenges hindering Nigeria's SDG attainment, examine government initiatives, identify major obstacles, and propose potential solutions to address them. Key questions include the nature of government efforts toward SDG realization, the primary impediments to SDG achievement and national development plans, and potential strategies for overcoming these barriers.

This study aims to investigate the obstacles that may hinder the attainment of Sustainable Development Goals (SDGs) and their impact on Nigeria's national development. Specific objectives include assessing government initiatives toward SDG achievement and identifying potential barriers to their realization. Additionally, the study seeks to propose strategies for addressing these challenges effectively.

Employing a descriptive qualitative approach, this research relies exclusively on secondary data sources such as journals, books, newspapers, magazines, and official documents from governmental and non-governmental organizations. Data analysis entails content analysis, which involves summarizing and examining relevant information related to the research topic.¹

2. THE EVOLVING IDEA OF DEVELOPMENT: NIGERIA'S PERSPECTIVE

In Nigeria, there exists a conceptual debate surrounding the notion of development. In its essence, development encompasses a wide array of dimensions, impacting both individual lives and national trajectories. Within the discourse on development, Dudley Seers introduced a notable perspective, posing three pivotal inquiries regarding development within developing nations like Nigeria. Seers' first question pertains to the state of poverty, probing into its trends and changes over time. The second query addresses the issue of unemployment, delving into its evolution and impact on societal progress (Seers, 1969).

The third aspect concerns the issue of inequality. A country is considered to be developing if these three indicators are low. Conversely, if one or more indicators are high, it suggests regression. This

¹ This research has been supported by The Gerda Henkel Stiftung/Lisa Maskell Foundation.

scenario is applicable to many developing nations, including Nigeria, where poverty, unemployment, and inequality persistently afflict the populace, hindering an improved standard of living despite observed economic growth.

Hence, development is an ongoing process characterized by positive changes, encompassing both qualitative and quantitative enhancements in productive capacity and human welfare. It manifests through the amelioration of overall human well-being and a fairer distribution of increased goods and services among the population.

The need for national planning spurred the emergence of development administration and government interventionism, prompted by historical events such as the Great Depression, World War II, and post-war reconstruction. Initially observed in industrialized nations, this approach was later adopted by post-colonial states as a means to achieve developmental goals. Development administration entails the adoption of innovative, action-oriented administrative systems aimed at facilitating modernization and industrialization in developing countries (Riggs, 1965). The concept of development administration involves executing programs and initiatives aimed at addressing the specific needs of citizens and advancing national progress. It serves as a method to bolster the operational effectiveness of public bureaucracies in developed nations.

A development plan serves as a roadmap for realizing a nation's developmental goals, outlining strategies, programs, and projects designed to facilitate progress. In Nigeria, these plans are integrated into annual budgets, detailing the financial and human resources required for implementation, along with clear institutional and legal frameworks.

Sustainable development was initially introduced in the 1987 Brundtland Report by the United Nations, which cautioned against the environmental repercussions of economic growth, globalization, industrialization, and population expansion. The report defined sustainable development as the pursuit of progress that fulfills present needs without compromising the ability of future generations to meet their own (Brundtland & Khalid, 1987). Sustainability entails achieving

development that meets the needs of the current generation without jeopardizing the ability of future generations to meet their own needs. It involves maintaining a balance between economic progress, environmental preservation, and social welfare. In essence, sustainable development aims for a lasting enhancement in the overall quality of life. Su suggests that it encompasses various aspects including materials, aesthetics, ecological systems, agriculture, forests, and human health (Su, 2002).

Briggs defines sustainable development as a socio-ecological process that meets human needs while safeguarding both quality of life and the natural environment indefinitely. It emphasizes considering human welfare and the long-term impacts of present actions, requiring global cooperation for enduring solutions. Sustainable development involves responsible resource utilization to ensure they are not depleted, aiming for longevity and positive impacts on present and future generations. Moreover, sustainable development is linked to principles of human solidarity, environmental preservation, democratic governance, supportive technologies, and non-violence, while violence poses a significant barrier to development (Briggs, 2008).

However, human productive and consumptive behaviors contribute to the planet's non-sustainability, impacting the environment and society's well-being. This leads to substantial human-induced threats to sustainable development, particularly concerning the future of life on Earth, such as those stemming from adverse effects of science and technology and gender inequality (Büscher & Ufer, 2022).

Various indicators have been developed to gauge global progress toward sustainable development, aiming to raise awareness about the risks of planetary non-sustainability. These indicators categorize sustainability levels as sustainable, nearly sustainable, poor (almost unsustainable), and destructive (unsustainable). Such assessments are intended to prompt nations to address alarming trends and restore Earth to a state of environmental sustainability, preserving humanity from potential extinction.

Indicators of sustainable development encompass measures like the Index of Sustainable Economic

Welfare (ISEW), Genuine Progress Indicator (GPI), Human Development Index (HDI), Environmental Development Index (EDI), Sustainable Development Index (SDI), Wellbeing Index, and Ecological Footprint (EF) (Lozano & Gutiérrez, 2008). Among these, the Human Development Index, crafted by the United Nations, is widely recognized for its assessment of socio-economic welfare and quality of life at both individual and national levels.

National Development Plans in Nigeria trace back to the colonial period, initially serving as a tool for efficient resource allocation by the colonial administration. The first plan, spanning from 1945 to 1955, aimed to distribute development and welfare funds across the country but was interrupted by a new constitution dividing Nigeria into three regions, each responsible for its planning. However, implementation issues, including overlaps and a focus solely on public sector expenditures, led to the plan's failure, which was perceived as favoring colonial interests over indigenous Nigerians (Ejumudo, 2013).

Upon independence in 1960, the need for an indigenous development plan became apparent, resulting in the 1962-1968 National Development Plan, the first conceived and implemented by Nigerians. Despite its recognition of regional diversity, interregional rivalry hindered its success, exacerbated by the constitutional structure favoring regional power over the central government. The plan also faced challenges due to political conflicts and the Nigerian Civil War from 1966 to 1970 (Anger, 2010).

The Second National Development Plan (1970-1975) aimed at post-war reconstruction and achieved significant infrastructural development. However, corruption, particularly among military rulers and public servants, hindered the plan's full realization. The subsequent Third National Development Plan (1970-1980) expanded objectives to include economic revitalization and social welfare, yet faced obstacles like political instability, corruption, and global economic downturns (Akintoye & Opeyemi, 2014). Despite these challenges, the development plans underscore Nigeria's efforts to navigate socio-economic complexities and achieve national progress, albeit with varying degrees of success and hindrances.

Initiating yet another strategy to tackle Nigeria's multifaceted challenges, the fourth national development plan emerged as a medium-term initiative spanning from 1980 to 1985. Launched in 1981, its objectives encompassed augmenting the real income of the average citizen, fostering income distribution, curbing unemployment, and promoting diversification and balanced development across various economic sectors and geographic regions. Noteworthy was the emphasis on Indigenous participation in enterprises, self-reliance in food and technology, skilled workforce enhancement, work ethic improvement, and environmental preservation. Unlike pre-independence plans, these were crafted by Nigerian professionals. However, corruption, waning political commitment, revenue decline, and implementation issues plagued the plan's execution (Ejumudo, 2013).

The underperformance of preceding plans prompted the adoption of three-year rolling plans, tailored to meet immediate development needs. Launched in series from 1990 to 1998, these plans aimed at addressing short-term objectives. However, corruption, lack of political will, and inadequate planning undermined their effectiveness (Lawrence, 2018).

The failure of the rolling plans prompted a shift towards medium and long-term strategies. The National Economic Empowerment and Development Strategy (NEEDS), initiated in 2003, aimed at domestic development to alleviate poverty, reduce unemployment, and enhance welfare. Despite its ambitious goals, NEEDS faced criticism for its foreign origins and cosmetic implementation. This setback led to the inception of Vision 20:2020 in 2007, envisioning Nigeria among the world's top 20 economies. Yet, lack of political will, policy inconsistency, and inadequate poverty reduction strategies marred its progress, culminating in its abandonment without substantial success. Additionally, the NEEDS approach's "trickle-down" nature, diverging from internationally recognized rights-based methods, further compounded its shortcomings. The pattern of successive governments abandoning their predecessors' plans without evaluating their efficacy perpetuated the cycle of failure (Commission et al., 2007).

In 2017, the government launched the Economic Recovery and Growth Plan (ERGP), spanning from 2017 to 2020, aimed at revitalizing the economy after the 2017 recession and the subsequent global economic downturn caused by Covid-19. Its objectives included fostering sustained inclusive growth, enhancing national cohesion, and driving structural economic transformation. Additionally, it aimed to boost efficiency in both public and private sectors, elevate national productivity, diversify production sustainably, and ensure food and energy security. However, the plan fell short of expectations due to various economic challenges plaguing Nigeria, including corruption, inappropriate policies, currency depreciation, insecurity, infrastructure decay, and global economic shifts (Anam et al., 2024).

Currently ongoing is the National Development Plan 2021-2025, designed as a medium-term successor to the ERGP. This plan prioritizes economic growth, infrastructure development, public administration, human capital enhancement, and regional progress. With a target of 5% annual GDP growth, the government aims to broaden the tax base, empower the private sector through investment opportunities, and engage in strategic policy interventions to achieve this goal.

However, the plan faces significant hurdles stemming from the country's economic and political landscape. Financial constraints, such as exchange rate volatility, low revenue generation, hefty debt commitments, substantial petroleum subsidies, reduced economic activity, insecurity, and widespread corruption, threaten its successful implementation (Okitasari & Katramiz, 2022). These challenges cast doubt on the feasibility of achieving the Sustainable Development Goals (SDGs) in Nigeria.

3. BUILDING A SUSTAINABLE FUTURE: NIGERIA'S SDGS

In Nigeria, the Sustainable Development Goals (SDGs) have gained considerable attention and relevance. They represent a global agenda aimed at addressing various socio-economic and environmental challenges. Nigeria, like many other countries, has committed to achieving these goals by aligning them with national development priorities. However, despite this commitment, several challenges hinder the effective

implementation of the SDGs in Nigeria. These challenges include inadequate infrastructure, political instability, corruption, and a lack of adequate financial resources. Additionally, there is a need for improved data collection and monitoring mechanisms to track progress towards the SDGs. Overall, addressing these challenges is crucial to ensuring the successful attainment of the SDGs in Nigeria and improving the well-being of its citizens. The United Nations General Assembly adopted the Sustainable Development Goals (SDGs) during its 70th session on September 25, 2015, replacing the expiring Millennium Development Goals (MDGs). These goals, built upon five pillars known as the 5Ps - People, Planet, Prosperity, Peace, and Partnership - aim to eradicate global poverty, address environmental challenges, and promote peace and prosperity worldwide by 2030. Consisting of 17 goals, including poverty eradication, gender equality, climate action, and sustainable cities, each SDG has specific targets to be achieved by 2030, with the UN establishing indicators to track progress (Modibbo et al., 2021).

Nigeria became a signatory to the SDGs in 2016 and has since implemented various institutional and legal frameworks to align with these goals. The government established the Office of the Senior Special Adviser to the President on SDGs to coordinate and monitor their implementation nationwide, collaborating with international partners like the UNDP. Despite these efforts, Nigeria's performance in achieving the SDGs, as highlighted in the Voluntary National Review (VNR) report, presents significant challenges (Oleribe & Taylor-Robinson, 2016).

The VNR report, focusing on priority SDGs such as poverty eradication, health, education, gender equality, and peace, paints a concerning picture of Nigeria's progress. Health indicators remain poor, with maternal and child health posing significant challenges. Healthcare delivery has deteriorated, reflected in low life expectancy rates compared to developed countries. Despite being Africa's largest economy, the majority of Nigerians still live in poverty and hunger, leading to the country being labeled the "poverty capital" of the world. Despite economic growth, this has not translated into improved well-being for the population, with

millions still living below the poverty line (Balogun, 2022).

The youth unemployment rate remains high, with an estimate of 55.4% or approximately 24.5 million individuals, according to recent reports from the National Bureau of Statistics. This increase is evident in the statistics provided by the NBC, showing a rise in Nigeria's unemployment rate from 33% in 2020 to 35% in 2021, encompassing 23.2 million of the working-age population. Moreover, youth unemployment constitutes a significant portion, standing at 53.4% of the total unemployed population (Oluwole, 2022).

The achievement of the Sustainable Development Goals (SDGs) necessitates a strong and diverse economy to support their implementation and sustainability. However, Nigeria's economy heavily relies on crude oil as its primary revenue source, making it vulnerable to fluctuations in global oil prices. Additionally, the lack of industrialization renders the economy import-dependent, limiting its resilience and growth potential despite fluctuations in GDP.

Over the past decade, Nigeria has faced escalating insecurity, driving away foreign investors due to the prevalence of criminal activities perpetrated by terrorist groups, bandits, and other criminal elements. The country's ranking in global peace and terrorism indices reflects this reality, with Nigeria ranking poorly in both the Global Peace Index and the Global Terrorism Index. For instance, in 2021, Nigeria ranked 21st out of 163 countries assessed in the Global Peace Index (Asaju & Yohanna, 2022).

The Sustainable Development Report offers further insights into Nigeria's situation, ranking the country 139th out of 163 countries in terms of SDG performance. Nigeria's performance index score of 53.6 indicates below-average progress, particularly in SDGs 1, 3, 4, 5, 7, 9, 11, and 16. Although the country fares slightly better in SDGs 2, 6, 8, 10, and 14, there is room for improvement. Notably, Nigeria scores highly in SDGs 12, 13, 15, and 17, underscoring areas of relative strength and areas requiring further attention (Sachs et al., 2022).

4. HURDLES TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT: A CLOSER LOOK

The attainment of the Sustainable Development Goals (SDGs) faces various challenges that hinder

its achievement. These impediments arise from several factors within different contexts. They include economic constraints, inadequate infrastructure, political instability, social disparities, environmental degradation, and insufficient resources. Overcoming these barriers requires concerted efforts from governments, civil society, and international organizations. Additionally, addressing these challenges demands innovative solutions and sustainable policies that prioritize the well-being of people and the planet. Despite the complexities involved, finding effective strategies to mitigate these obstacles is essential for advancing progress toward achieving the SDGs globally. In contrast to the apparent strides made towards achieving the Sustainable Development Goals (SDGs) in Nigeria, conflicting evidence suggests that the country falls short of its expected achievements. This prompts the inquiry into the factors contributing to the underperformance of SDGs in Nigeria.

Firstly, the lack of accurate data stands as a significant hurdle. Reliable information is indispensable for informed decision-making and effective planning. Unfortunately, Nigeria often grapples with the issue of unreliable data, leading to flawed developmental strategies and policies. The reliance on international institutions for data exacerbates this challenge, as the data provided may not accurately reflect the country's realities.

Moreover, a deficit in expertise further compounds the problem. Nigeria's educational system lacks adequate emphasis on science and technology, hindering progress in crucial sectors. The country's failure to prioritize indigenous scientific advancements exacerbates this issue, as evidenced by the neglect of homegrown innovations and products.

Additionally, Nigeria's overreliance on its petroleum sector has stifled diversification efforts and weakened other sectors of the economy. The lack of a robust industrial base perpetuates dependency on imports, undermining economic sustainability and hindering overall development efforts.

In essence, addressing these multifaceted challenges is imperative for Nigeria to unlock its full developmental potential and make substantial progress towards achieving the SDGs. The

challenges hindering the achievement of the SDGs in Nigeria are multifaceted and encompass various aspects.

Firstly, the lack of adequate infrastructure poses a significant obstacle. Nigeria grapples with a deficient transportation and communication system, including deteriorating roadways, railways, and airports. Additionally, the power sector faces inefficiencies, leading to unreliable electricity supply and high production costs.

Furthermore, the educational system's inadequacies impede development efforts. The mismatch between educational curricula and market demands renders many graduates unemployable, undermining the country's human capital development.

Neglect of research and innovation exacerbates these issues, as scientific advancements are pivotal for sustainable development. The absence of a conducive environment for research stifles innovation and hampers progress.

Moreover, ineffective policy implementation undermines developmental initiatives. Despite well-formulated policies, poor execution, often due to corruption and lack of political will, results in project failures and unrealized goals.

Additionally, policy discontinuity and corruption by government officials exacerbate the situation, with frequent policy shifts driven by political motives and rampant corruption hindering national development efforts. Addressing these systemic challenges is essential for Nigeria to realize its developmental aspirations and achieve the SDGs.

5. UNLOCKING NIGERIA'S SDGS: PATHWAYS TO SUCCESS

The Nigerian government's commitment to achieving the SDGs amidst political, social, and economic challenges is crucial. Despite the daunting task ahead and the limited time frame, which is less than eight years, success is possible with sincere efforts and collective action. To this end, several strategies are proposed:

Firstly, fostering collaboration among stakeholders, including government bodies, civil society organizations, and the private sector, is crucial. This collaborative effort can leverage diverse expertise and resources to address the multifaceted

challenges hindering SDG attainment. Additionally, the government must demonstrate purposeful leadership, commitment, and sincerity in mobilizing adequate and timely resources for SDG implementation. Political, ethnic, and religious sentiments should not influence project execution.

Good governance is imperative, requiring elected officials to exhibit integrity and deliver the benefits of democracy. Attitudinal change is necessary, shifting from self-interest to serving the nation's interests. Addressing insecurity is paramount, as frequent attacks disrupt economic activities and instill fear among citizens. A sincere and committed approach to combating criminal elements, including bandits and terrorists, is essential to restore investor confidence.

The public service plays a vital role in SDG achievement and should be equipped for 21st-century challenges through capacity building, value reorientation, and merit-based recruitment, placement, and promotion. Corruption remains a significant obstacle to development and must be vigorously prosecuted, with offenders held accountable across all sectors.

Investing in education, particularly in science and vocational training, is crucial. Curriculum adjustments emphasizing practical knowledge application and providing adequate support for teachers and research facilities are essential for overall national development. Additionally, investing significantly in research and innovation is crucial for Nigeria's development. Breakthroughs in science and technology are essential for progress, and the outcomes of such research must be effectively implemented. Digitalization of all sectors is necessary for meaningful development in today's world, emphasizing the importance of ICT and indigenous technological advancements.

Addressing infrastructure deficits is paramount for economic growth. Critical infrastructure like power, transportation, housing, and healthcare is essential for achieving the SDGs. While the Public-Private Partnership (PPP) approach is commendable, the government must create a conducive environment for its success. Combatting insecurity is vital as it directly impacts economic activities, investment, and entrepreneurship. Insecurity disrupts daily life, deters foreign investors, and hampers economic progress.

Finally, diversification of the economy is imperative, requiring the government's sincere commitment to sectors like industry, mining, agriculture, and transportation. Nigeria's economy must move away from reliance on oil and imports towards a more sustainable and diversified model for meaningful development.

6. CONCLUSION

Development administration encompasses the holistic pursuit of socio-economic, political, cultural, and administrative goals for national advancement. Many developing nations, Nigeria included, have implemented various development strategies over time to accelerate progress. Unfortunately, these strategies have often fallen short of their intended outcomes. The Sustainable Development Goals (SDGs) represent a global

initiative aimed at addressing fundamental challenges faced by developing countries. The overarching aim is to improve global welfare by tackling issues such as poverty, hunger, illiteracy, health crises, unemployment, environmental degradation, insecurity, and gender disparities. The objective is to create conducive conditions for human existence, peace, and prosperity worldwide. Nigeria has pledged commitment to this initiative, implementing institutional frameworks, financial investments, and partnerships to realize the SDGs. However, significant challenges threaten these efforts, including data inaccuracies, governmental reluctance, economic instability, infrastructure deficiencies, inadequate education systems, workforce inefficiencies, and pervasive corruption.

REFERENCES

- Akintoye, V. A., & Opeyemi, O. A. (2014). Prospects for Achieving Sustainable Development Through the Millennium Development Goals in Nigeria. *European Journal of Sustainable Development*, 3(1), 33-33.
- Anam, B. E., Ijim, U. A., Ironbar, V. E., Otu, A. P., Duke, O. O., & Achuk Eba, M.-B. (2024). Economic recovery and growth plan, economic sustainability plan and national development plan (2021-2025): The Nigerian experience under President Muhammadu Buhari. *Cogent Social Sciences*, 10(1), 2289600.
- Anger, B. (2010). Poverty eradication, millennium development goals and sustainable development in Nigeria. *Journal of sustainable development*, 3(4), 138-144.
- Asaju, K., & Yohanna, A. S. (2022). Insecurity and development administration in Nigeria: A cross-road. *African Social Science and Humanities Journal*, 3(4), 170-181.
- Balogun, J. A. (2022). The vulnerabilities of the Nigerian healthcare system. In *The Nigerian Healthcare System: Pathway to Universal and High-Quality Health Care* (pp. 117-152). Springer.
- Briggs, C. (2008). Empowering youths for sustainable development. *Journal of the Nigerian Institute of Management*, 44(1), 18-28.
- Brundtland, G. H., & Khalid, M. (1987). *Our common future*. Oxford University Press, Oxford, GB.
- Büscher, C., & Ufer, U. (2022). The (un) availability of human activities for social intervention: Reflecting on social mechanisms in technology assessment and sustainable development research. *Sustainability*, 14(3), 1394.
- Commission, N. N. P., Empowerment, N. E., & Strategy, D. (2007). *National Economic Empowerment and Development Strategy-2: NEEDS-2*. National Planning Commission.
- Ejumudo, K. (2013). The problematic of development planning in Nigeria: A critical discourse. *Developing Country Studies*, 3(4), 67-80.
- Lawrence, A. W. (2018). Towards better performance in achieving sustainable development goals in Nigeria. *International Journal of Developing and Economic Sustainability*, 6(3), 27-34.
- Lozano, S., & Gutiérrez, E. (2008). Data envelopment analysis of the human development index. *International Journal of Society Systems Science*, 1(2), 132-150.
- Modibbo, U. M., Ali, I., & Ahmed, A. (2021). Multi-objective optimization modelling for analysing sustainable development goals of Nigeria: Agenda 2030. *Environment, Development and Sustainability*, 23(6), 9529-9563.
- Okitasari, M., & Katramiz, T. (2022). The national development plans after the SDGs: Steering implications of the global goals towards national development planning. *Earth System Governance*, 12, 100136.
- Oleribe, O. O., & Taylor-Robinson, S. D. (2016). Before sustainable development goals (SDG): why Nigeria failed to achieve the millennium development goals (MDGs). *The Pan African Medical Journal*, 24.
- Oluwole, V. (2022). Nigeria Is No Longer the Poverty Capital of the World but Still Has over 70 Million People Living in Extreme Poverty-the Highest in Africa. *Business Insider Africa*, 10.
- Riggs, F. W. (1965). Relearning an old lesson: the political context of development administration. *Public Administration Review*, 70-79.

- Sachs, J., Lafortune, G., Kroll, C., Fuller, G., & Woelm, F. (2022). *From Crisis to Sustainable Development: The SDGs as Roadmap to 2030 and Beyond: includes the SDG index and dashboards*. Cambridge University Press.
- Seers, D. (1969). A Step towards a Political Economy of Development (Illustrated by the case of Trinidad/Tobago). *Social and Economic Studies*, 217-253.
- Su, F. (2002). *All That Smog-External*. University of California, Berkeley Spring.

To Cite Okonkwo, O. S. (2024). Evaluating Nigeria's national planning for sustainable development goals. *Journal of Sustainable Equity and Social Research*, 1(1), 39-48.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13334705>

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 özgelişim 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, muhafazakârılık 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, öz gelişim 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 öz gelişim 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 istatistiki 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). *Yönetişel 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)

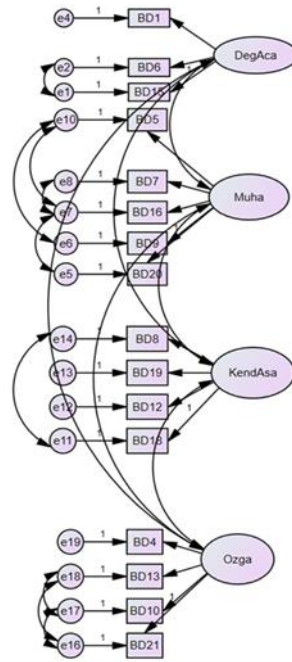
Değişkenler	İfadeler	Cronbach's Alpha Değerleri	AVE	CR	Ortalama	
Bireysel Değerler Ölçeği	BD1	0,701			6,14	
	Değişime Açıklık	BD6	0,691	0,61	0,84	5,43
		BD15	0,713			4,27
		BD5	0,705			5,77
	Muhafazakârlık	BD7	0,707			5,83
		BD16	0,713	0,63	0,80	5,04
		BD9	0,718			5,77
	Kendini Aşma	BD20	0,727			4,65
		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	
Öz gelişim		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	

Özgeleşim	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 Homojenliğı Testi

	Levene İstatistiğı	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
Özgeleşim	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			
Özgeleşim	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