

TMR

**Turkish
Management Review**

2023

2023 Aralık Sayısı

E-ISSN: 2979-9767

Yayınlanma Tarihi: 2023-12-31

Araştırma Makaleleri

- **Sosyal Güvenlik Harcamaları ve İktisadi Büyüme Arasındaki İlişkinin Analizi: Türkiye rneęi**
Tuğba Yılmaz
74-86
- **Yönetim Felsefesinde nc Yöntem: Ahmet Yesevi ve Ruhsal Liderlik**
Fetullah Battal
87-102
- **The Mediating Role of Intrapreneurship in the Impact of Organizational Culture on Innovation Performance**
Aslı Geylan
103-120

Editör Kurulu

BAŞ EDİTÖRLER

- Dr. Öğr. Üyesi Nalan SABİR TAŞTAN
- Dr. Kürşat TAŞTAN

ALAN EDİTÖRLERİ

- Doç. Dr. Ertuğrul ÇAVDAR
- Dr. Öğr. Gör. Ertuğrul ÇINAR

YAYIN KURULU

- Prof. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK / Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi
- Prof. Dr. Ertuğrul YILDIRIM / Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi
- Prof. Dr. Fatma Zehra TAN / Karabük Üniversitesi
- Prof. Dr. Sema YİĞİT / Ordu Üniversitesi
- Prof. Dr. Menderes TARCAN / Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
- Doç. Dr. Aidarbek Amirbek / Hoca Ahmet Yesevi Uluslararası Türk-Kazak Üniversitesi
- Doç. Dr. Aysun AYDIN / Ondokuz Mayıs Üniversitesi
- Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ / Karabük Üniversitesi
- Doç. Dr. Yavuz Kaan YASIM / Hitit Üniversitesi
- Kıdemli Öğretim Üyesi Sabit BAIMAGANBETOV / Hoca Ahmet Yesevi Uluslararası Türk-Kazak Üniversitesi
- Doç. Dr. Sinan YILMAZ / Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi
- Doç. Dr. Üyesi Mehtap ARAS / Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi
- Dr. Öğr. Üyesi Alperen YİĞİT / Ordu Üniversitesi
- Dr. Öğr. Üyesi Müjdat Başaran / Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi
- Dr. Öğr. Üyesi Fetullah BATTAL / Bayburt Üniversitesi
- Dr. Chau Thi Le DUYEN / Can Tho University

SAYININ HAKEMLERİ

- Prof. Dr. Ahmet Güney
- Prof. Dr. Cemalettin Kalaycı
- Doç. Dr. Sinan YILMAZ
- Doç. Dr. İbrahim Durmuş
- Dr. Öğr. Üyesi Burcu Şefika DOĞRUL
- Dr. Öğr. Gör. Ertuğrul ÇINAR

İndeksler

INDEX  COPERNICUS
I N T E R N A T I O N A L

 *Academic
Resource
Index*
ResearchBib

ESJI Eurasian
Scientific
Journal
Index
www.ESJIndex.org

ROOT INDEXING
JOURNAL ABSTRACTING AND INDEXING SERVICE


DRJI

 Türkiye Kaynakçası
kaynakça.info


SOSYAL GÜVENLİK HARCAMALARI VE İKTİSADİ BÜYÜME ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ANALİZİ: TÜRKİYE ÖRNEĞİ

Tuğba YILMAZ¹

ÖZ

Ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin ve sosyo-ekonomik yapılarının farklı olması milli gelirlerinden sosyal güvenlik harcamalarına ayırdıkları payda belirleyici bir rol oynamaktadır. Özellikle İkinci Dünya Savaşı'nı izleyen yıllarda sosyal devlet görüşünün benimsenmesiyle birlikte ülkelerin milli gelirden sosyal güvenlik harcamalarına ayırdıkları payın arttığı gözlemlenmektedir. Bu artış sosyal güvenlik ile ülkenin iktisadi gelişme düzeyi arasında doğrudan bir ilişki olduğu düşüncesinden kaynaklanmıştır. Günümüzde bu ilişkiyi analiz etmeyi amaçlayan birçok çalışma olmakla birlikte, Türkiye özelinde yapılan çalışmaların azlığı dikkat çekmektedir. Bu nedenle bu çalışma Türkiye'de 1980-2021 dönemi boyunca sosyal güvenlik harcamaları ile iktisadi büyüme arasında uzun dönemli bir ilişkinin olup olmadığını analiz etmeyi amaçlamaktadır. Çalışmanın amacı doğrultusunda ilgili değişkenlere Engle-Granger eşbütünlük ve Granger nedensellik testleri yapılmıştır. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre sosyal güvenlik harcamalarından iktisadi büyüme doğru tek yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre sosyal güvenlik harcamalarında meydana gelecek olan %1'lik bir değişim kişi başına düşen GSYH'de %1,4'lük bir değişime yol açacaktır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Güvenlik, İktisadi Büyüme, Zaman Serisi Analizi, Eşbütünlük.

¹ Doktora Öğrencisi, Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı Doktora Programı, Kastamonu, Türkiye, tu_yilmaz@hotmail.com,  <https://orcid.org/0000-0002-5433-7317>

ANALYZING THE RELATIONSHIP BETWEEN SOCIAL SECURITY EXPENDITURES AND ECONOMIC GROWTH: THE CASE OF TÜRKİYE

Tuğba YILMAZ¹

ABSTRACT

The different levels of development and socio-economic structures of countries play a determining role in the share they allocate from their national income to social security expenditures. After the II. World War, with the adoption of the social state approach, countries increased the share allocated from their national income to social security expenditures. This increase stemmed from there is a direct relationship between social security and the level of economic development of the country. Nowadays, many studies aim to analyze this relationship, but there is a scarcity of studies specifically conducted in Türkiye that draws attention. Therefore, this study aims to analyse the long-run relationship between social security expenditures and economic growth in Türkiye for the period 1980-2021. For this purpose, Engle-Granger cointegration and Granger causality tests were performed on the relevant variables. The results show that there is a long-run relationship between social security expenditures and economic growth, and this relationship is unidirectional from social security expenditures to economic growth. Long-term coefficient estimates revealed that a 1% change in social security expenditures will lead to a 1.4% change in GDP per capita.

Keywords: *Social Security, Economic Growth, Time Series Analysis, Cointegration.*

¹ Doctoral Student, Kastamonu University, Institute of Social Sciences Department of Economics Doctoral Programme, Kastamonu, Türkiye, tu_yilmaz@hotmail.com,  <https://orcid.org/0000-0002-5433-7317>

1. GİRİŞ

Sosyal güvenlik temel ve vazgeçilemez temel bir insan hakkıdır. Bu temel hakkın sağlanması görevi hem uluslararası sözleşmelerde hem de ülke anayasalarında devletlere yüklenmiştir. Ülkeler vatandaşlarının mevcut sosyal ve ekonomik durumlarını korurken aynı zamanda sürekli yükselen bir yaşam standardına sahip olmalarını istemektedir. İktisadi büyüme vatandaşların sosyo-ekonomik durumlarını korumalarını; sosyal güvenlik de daha yüksek bir yaşam standardına ulaşmalarını sağlayan bir mekanizma olarak karşımıza çıkmaktadır. Sosyal güvenlik ihtiyacının karşılanmasında sosyal sigortalar ve kamu sosyal güvenlik harcamaları şeklinde iki temel teknik kullanılmaktadır. Sosyal sigortalar kısa vadeli (hastalık, iş kazası, meslek hastalığı ve analık) ve uzun vadeli (malullük, yaşlılık ve ölüm) sigorta dalları aracılığıyla vatandaşların sosyal ve çalışma hayatlarında karşılaştıkları risklere karşı güvence altına alınmalarını sağlamaktadır. Sosyal sigortaların finansmanı sigortalıların, işverenlerin ve devletin ödediği primlerle karşılanmaktadır. Kamu sosyal güvenlik harcamaları sosyal sigorta kapsamı dışında kalan vatandaşların sosyal güvenlik ihtiyaçlarını gidermeyi amaçlamakta ve finansman kaynağını vergi gelirleri oluşturmaktadır.

Sosyal güvenlik, hükümet politikasının ve sosyal harcamaların önemli bir alanını oluşturmaktadır. Hükümetin bu alanda aldığı kararlar tüm vatandaşları doğrudan etkilemekte ve bu nedenle sosyal güvenlik politikası pek çok tartışmanın odağında yer almaktadır. Ancak sosyal güvenliğin politika amaçları, insanların temel yaşam haklarını güvence altına almanın yanı sıra sosyal değişikliklerin getirdiği etkileri azaltmak için insanların ihtiyaçlarını karşılamalıdır. Ayrıca, ekonomik sermayeyi artırmalı ve vatandaşların sağlıklı, istikrarlı ve onurlu bir yaşam sürmelerini sağlamalıdır.

Ülkelerin sosyal güvenlik sistemleriyle milli gelir arasında karşılıklı bir ilişki vardır. Sosyal güvenlik harcamalarının seviyesi milli gelir tarafından belirlenirken, sosyal güvenlik de milli gelirin seviyesinin ortaya çıkmasında belirleyici bir rol oynamaktadır. Çünkü sosyal güvenlik bir harcama kalemi olmasının yanı sıra bir yatırım alanıdır ve milli gelirin oluşumunda çarpan etkisine sahiptir (Alper, 2018). Sosyal devlet anlayışına sahip ülkelerin sosyal güvenlik harcamalarına daha fazla kaynak tahsis ettiği görülmektedir. OECD Sosyal Harcamalar Veritabanı'ndaki verilerden de görüleceği üzere 2022 yılı itibarıyla sosyal güvenlik harcamalarının GSYH'ye oranı Fransa'da %31,6, Finlandiya'da %29, Almanya'da %26,7 ve Danimarka'da %26,2 şeklinde gerçekleşmiştir. OECD ortalaması %21,1'dir ve Türkiye %12,4 ile bu ortalamanın altındadır.

Hastalık ve engellilik, yaşlılık, aile ve çocuklar, işsizlik, konut, sosyal dışlanma ve diğer ilgili harcama türlerini kapsayan sosyal güvenlik harcamaları ile iktisadi büyüme arasındaki ilişki oldukça dikkat çekmiştir. Bu çalışma Türkiye'de sosyal güvenlik harcamaları ve iktisadi büyüme arasında uzun dönemde bir ilişkinin olup olmadığını 1980-2021 dönemi verilerini kullanarak test etmeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda çalışmada ilk olarak analizin teorik çerçevesi ele alınmış ve ilgili literatür özetlenmiştir. İkinci olarak sosyal güvenlik harcamaları ile iktisadi büyüme arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkinin yönünü belirlemek için zaman serisi tahmin yöntemlerinden biri olan Engle-Granger (1987) eşbütünleşme testi ve Granger (1969) nedensellik analizi yapılmıştır.

2. TEORİK ÇERÇEVE

Kamu harcamaları (eğitim, sağlık, sosyal güvenlik, savunma, yatırım, araştırma ve geliştirme vb.) ile iktisadi büyüme arasındaki ilişki 19. yüzyıldan itibaren ekonomi literatüründe tartışılmaya başlanmıştır. Kamu harcamaları ve iktisadi büyüme arasındaki ilişkinin teorik temelleri Wagner ve Keynes'e dayandırılmaktadır. Wagner, iktisadi büyümenin kamu harcamalarının nedeni olduğunu; buna karşılık Keynes, kamu harcamalarının iktisadi büyümenin nedeni olduğu tezini savunmuştur (Karhan, 2018).

Wagner tarafından geliştirilen ve "kamu harcamalarının artırılması kanunu" olarak adlandırılan teoriye göre kamu harcamaları içsel bir değişkendir ve iktisadi büyüme tarafından belirlenmektedir. Kamu harcamaları iktisadi büyümeye çok duyarlıdır ve reel GSYH genişlemeyle doğru orantılı olarak artmaktadır. Ekonomi büyüdükçe yalnızca yönetim ve savunma hizmetlerine değil aynı zamanda sosyal ve kültürel faaliyetlere olan talep de artacak ve artan talebin karşılanması için kamu harcamalarının da artırılması zorunlu hale gelecektir (Uzuner vd., 2017).

Ayrıca Keynesyen hipotez, kamu harcamalarının kısa vadede ekonomik faaliyetleri etkilemek için kullanılacak dışsal bir politika aracı olduğunu öne sürmektedir. Özellikle Keynes kamu harcamaları yoluyla maliye politikasını iktisadi büyümenin ana itici bileşeni olarak görmektedir. Bu nedenle, maliye politikası ekonomik resesyona mücadelede kullanılacak güçlü bir ekonomik araç olarak görülebilir.

Keynesyen ekonomi teorisi, kamu harcamalarının artması ve diğer tüm harcama bileşenlerinin- tüketim ve yatırımlar- sabit kalması durumunda, çıktının artacağını ileri sürmektedir (Selvanathan vd., 2021).

Yukarıda açıklanan iki teorinin yanı sıra klasik iktisatçılar kamu harcamalarının iktisadi büyüme üzerinde negatif etkiye sahip olduğunu ileri sürmektedir. Onlara göre kamu harcamaları bir taraftan piyasa mekanizmasının işleyişini diğer taraftan özel sektör faaliyetlerini olumsuz yönde etkileyeceğinden iktisadi büyüme üzerinde negatif etkiye sahiptir (Yılgör vd., 2018). Bu çalışmada ele alınan zaman aralığında kamu sosyal güvenlik harcamalarının iktisadi büyüme üzerindeki etkisine ilişkin yukarıda açıklanan teorilerden hangisinin Türkiye açısından geçerlilik taşıdığı ortaya konulmaya çalışılmaktadır.

3. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Sosyal güvenlikle ilgili akademik literatürün büyük bir kısmı sosyal güvenlik programlarının toplumun kırılgan kesimlerine gelir koruması sağlamada ve toplumdaki eşitsizlikleri gidermede oynadığı role odaklanırken, bu tür programların büyüme üzerindeki etkisini ele alan ya da ele alan çalışmaların sayısı daha azdır (Damon, 2016). Ulusal ve uluslararası literatürde sosyal güvenlik harcamalarının iktisadi büyüme üzerinde etkili olup olmadığı konusundaki çalışmalardan bazıları aşağıda sunulmaktadır.

Belletini ve Ceroni (2000) 20 sanayileşmiş ülkeden oluşan bir örneklem için panel veri seti kullanarak sosyal güvenlik harcamaları ve iktisadi büyüme arasındaki ampirik ilişkiyi analiz etmiştir. Sosyal güvenlik harcamaları ve iktisadi büyüme arasında istatistiki açıdan anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Sosyal güvenlik harcamalarının büyüme üzerindeki olumlu etkisinin beşerî sermaye oluşumu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olmasından kaynaklandığı sonucuna ulaşmışlardır.

Lee ve Chang (2006) GSYH ile sosyal güvenlik harcamaları arasındaki uzun dönemli birlikte hareket ve nedensellik ilişkisini incelemeyi amaçlamıştır. 1972-2000 dönemine ait 12 Asya ülkesinin verilerinin kullanıldığı çalışmada panel birim kök testleri ve panel eşbütünleşme testlerinin yanı sıra tamamen değiştirilmiş OLS gibi heterojen paneller için uygun tahmin teknikleri kullanılmıştır. Eşbütünleşme testi sonuçları GSYH, sermaye stoku ve sosyal güvenlik harcamaları arasında uzun dönemli bir denge eşbütünleşme ilişkisinin varlığı lehine güçlü kanıtlar ortaya koymuştur. Panel tabanlı hata düzeltme modeli ve Granger nedensellik testine göre, sosyal güvenlik harcamaları ve iktisadi büyüme arasında uzun dönemli, çift yönlü nedensel bağlantılar olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan bir başka çalışmada (Alam vd., 2010) gelişmekte olan 10 Asya ülkesi için eğitim, sağlık ve sosyal güvenlik/refah gibi sosyal sektör harcamaları ile mali açık/fazlanın iktisadi büyüme üzerindeki uzun dönemli etkisi analiz edilmiştir. Analiz sonucunda örnekleme yer alan ülkeler için eğitim, sağlık ve sosyal güvenlik harcamaları ile iktisadi büyüme üzerindeki mali açık/fazla arasında uzun dönemli bir ilişki olduğu ortaya konmaktadır. Analizlere göre sosyal sektördeki harcamaların iktisadi büyümeyi etkileyebileceği sonucuna varılmaktadır.

Zhang vd. (2019) tarafından yapılan çalışmada 2007-2016 dönemindeki Çin il panel verilerine dayanan bir eşik modeli analizinde, dinamik panel veri modelleri ve sistem Genel Moment Yöntemi tahmincileri kullanılarak eşik etkisinin varlığı da tespit edilmiştir. Sonuç olarak beşerî sermaye düzeyi düşük veya yüksek olduğunda, sosyal güvenlik harcamalarının sürdürülebilir iktisadi büyüme için elverişli olduğunu; buna karşılık beşerî sermaye düzeyi orta seviyede ise, sosyal güvenliğin işlevinin zayıf olduğunu tespit etmişlerdir.

Pradhan ve Quazi (2022) Bangladeş'te kamu sosyal güvenlik harcamaları ile yoksulluk, gelir eşitsizliği ve GSYH büyümesi arasındaki ilişkiyi ölçmeye çalışmışlardır. Çalışmada 1991'den 2019'a kadar çok değişkenli zaman serisi verileri kullanılmakta ve Johansen eşbütünleşme testi ile Vektör Hata Düzeltme (VEC) modelleme metodolojisi uygulanmaktadır. Çalışmalarında yoksulluk oranı, Gini katsayısı ve GSYH büyüme oranı olmak üzere üç bağımlı değişken bulunurken, açıklayıcı değişkenler olarak kamu sosyal güvenlik harcamaları, kişi başına GSYH, 15-64 yaş arası aktif çalışma çağındaki nüfus, 65 yaş üstü yaşlı nüfus, gayrisafı sermaye oluşumu, 25-64 yaş arası yükseköğretim (lise sonrası) eğitilmiş nüfusun payı, enflasyon ve GSYH'nin payı olarak ihracat kazançları kullanılmıştır. Tahmin sonuçları, Bangladeş'te kamu sosyal güvenlik harcamalarının brüt sermaye oluşumu üzerinde önemli etkileri olduğunu, ancak kısa dönemde yoksulluk veya gelir eşitsizliği üzerinde etkisi olmadığını göstermektedir. Buna ek olarak, sermaye oluşumu, kamu sosyal güvenlik harcamaları, yaşlı nüfus ve ihracat gelirlerinin uzun dönemde GSYH büyümesi üzerinde önemli pozitif etkileri olduğu bulunmuştur.

Kaplan vd. (2023) Avrupa Birliği genişleme politikası kapsamında yer alan Türkiye, Sırbistan, Kuzey Makedonya ve Arnavutluk'ta sosyal güvenlik harcamalarının 1996-2020 döneminde iktisadi büyüme üzerindeki etkisini analiz etmiştir. Panel veri analizi yöntemiyle kişi başına GSYH büyüme oranı, nüfus büyüme oranı, yolsuzluk endeksi, sosyal harcamalara katkı verileri kullanılarak yapılan çalışmada Arellano ve Bover/Blundell ve Bond Sistemi Genelleştirilmiş Momentler Yöntemi tahmincisinden faydalanılmıştır. Çalışma sonucunda sosyal güvenlik harcamalarının iktisadi büyümeyi olumlu yönde etkilediği ve bu bağlamda Keynes tarafından ortaya atılan teoriyle uyumlu olduğu sonucuna varılmıştır.

Alper ve Demiral (2016) 18 OECD ülkesinin 2002-2013 dönemlerini kapsayan dengeli bir panel veri setini baz alarak yaptıkları çalışmada eğitim, sağlık ve sosyal güvenlik harcamalarının iktisadi büyüme performansı üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Araştırma sonucunda her üç boyuttaki sosyal harcamaların iktisadi büyümeye önemli ölçüde katkıda bulunduğu sonucuna varmışlardır.

Ersin ve Baş (2019) Güney Avrupa refah modeli içerisinde yer alan Yunanistan, İspanya, Portekiz, İtalya ve Türkiye'de sosyal harcamalarla iktisadi büyüme arasındaki ilişkiyi analiz etmişlerdir. Çalışmalarında 1980-2016 dönemi verilerini baz almışlar ve Pedroni panel eşbütünleşme ve Dumitrescu-Hurlin (DH) panel nedensellik testlerini kullanmışlardır. Eşbütünleşme testi sonucunda sosyal harcamalar ve iktisadi büyümenin karşılıklı etkileşim içerisinde olduğu tespit edilirken, nedensellik testi sonucunda ise iktisadi büyümeden sosyal harcamalara doğru tek taraflı bir nedensellik ilişkisi olduğu tespit edilmiştir.

Arısoy vd. (2010) içsel büyüme modellerinin kurumsal varsayımlarından yola çıkarak Türkiye'de sosyal harcamalar ve iktisadi büyüme arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. 1960-2005 dönemini kapsayan verileri ve kümeleme analizini kullandıkları çalışmalarında hem sosyal harcamaların hem de bu harcamaların alt kalemi olan sosyal güvenlik harcamalarının iktisadi büyüme üzerinde olumlu etkileri olduğunu tespit etmişlerdir.

Tülümce ve Yayla (2017) VAR ve Granger nedensellik analizleri aracılığıyla kamu harcamaları bileşenlerinin iktisadi büyümeye etkilerini araştırdıkları çalışmalarında sosyal güvenlik harcamaları ile büyüme arasında ilişki bulunduğuna işaret etmektedir.

Ünal ve Afşar (2021) çalışmalarında 1975 ile 2017 dönemi arasında Türkiye'de sosyal güvenlik harcamaları ile iktisadi büyüme arasındaki ilişkiyi analiz etmiştir. Eşbütünleşme analizi ve Granger nedensellik testinin kullanıldığı analizde sosyal güvenlik harcamaları değişkeni olarak konsolide bütçe içerisinde sosyal güvenlik harcamalarının yüzdesel oranı verisi ve iktisadi büyüme değişkeni olarak GSYH'nin bir önceki yıla göre yüzdesel değişim verisi kullanılmıştır. Sosyal güvenlik harcamalarında her 1 puanlık artışın iktisadi büyümede 1,05 puan artışa yol açtığı ve sosyal güvenlik harcamalarının iktisadi büyümenin nedeni olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Binay (2021)'de dinamik panel veri analizi yöntemiyle OECD ülkelerinde sosyal güvenlik harcamalarının iktisadi büyümeye etkisini araştırmıştır. 1990-2017 dönemini ve 22 ülkeyi kapsayan çalışmada yazar sosyal güvenlik harcamalarının milli gelire oranı arttığında milli gelirin arttığını tespit etmiştir.

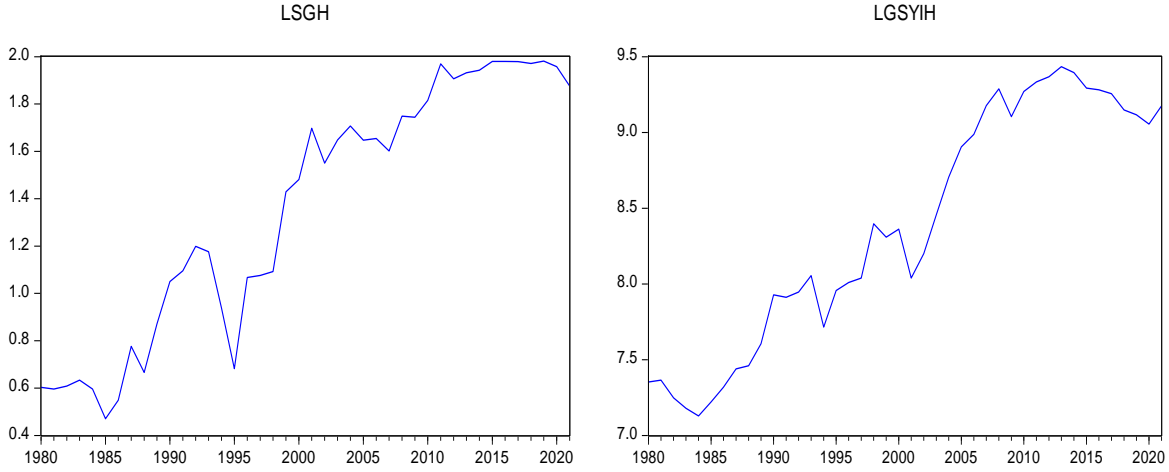
4. EKONOMETRİK ANALİZ

4.1. Veri Seti ve Değişkenler

Bu çalışmada Türkiye'de sosyal güvenlik harcamaları ve iktisadi büyüme arasındaki nedensellik ilişkisi 1980-2021 yılları verileri kullanılarak analiz edilmiştir. Sosyal güvenlik harcamaları değişkeni için geriye dönük 1980 yılına kadar veri elde edilebilmesi nedeniyle analiz dönemi 1980 yılından başlamaktadır. Verilerin frekansının yıllık olarak belirlenmesinin nedeni ise sosyal güvenlik harcamaları değişkenine ilişkin çeyreklik, aylık gibi verilere ulaşılamamasıdır. Analizde sosyal güvenlik harcamalarının gayri sâfi yurtiçi hasıla içindeki payı (SGH) ve kişi başına düşen gayri sâfi yurtiçi hasıla (GSYH-USD) değişkenleri kullanılmıştır. Veriler OECD ve Dünya Bankası veri tabanından elde edilmiştir. Değişkenler analize dâhil edilirken logaritmik dönüşüm uygulanmıştır. Tahmin edilecek model aşağıdaki gibidir:

$$LN\text{GSYH}_t = c + \beta_1 LN\text{SGH}_t + \varepsilon_t$$

Değişkenlere ait zaman serisi grafikleri Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1. LSGH ve LGSYH serileri (Kaynak: [https:// data.oecd.org/](https://data.oecd.org/), <https:// data.worldbank.org/>)

Serilerin zaman serisi grafiklerine bakıldığında her iki serinin de belirli bir ortalama etrafında dağılım göstermediği yani durağan olmadığı söylenilebilir. Ancak net bir sonuç elde edebilmek için serilere birim kök testi uygulanarak durağanlık sınaması yapılmalıdır.

4.2. Ekonometrik Metodoloji

Türkiye’de sosyal güvenlik harcamaları ve iktisadi büyüme arasındaki uzun dönemli nedensellik ilişkisi zaman serisi tahmin yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir. Zaman serisi tahmin yöntemleri kullanılarak yapılan analizlerin birinci aşamasında serilerin durağan olup olmadığı test edilmektedir. Bunun nedeni serilerin durağan olup olmamasının analizin gidişatını belirlemesidir (Mert ve Çağlar, 2023). Bu doğrultuda ilgili değişkenlere analizlerde çoğunlukla başvurulmuş Genişletilmiş Dickey Fuller (ADF) ve Philips-Perron (PP) birim kök testleri uygulanarak durağan olup olmadıkları belirlenmiştir. Sosyal güvenlik harcamaları ve iktisadi büyüme serilerinin uzun dönemde birlikte hareket edip etmediğini belirleyebilmek amacıyla Engle-Granger (1987) eşbütünleşme testi yapılmış ve daha sonra ilgili değişkenlerin aralarındaki ilişkinin ne yönde olduğunu belirlemek adına Granger (1969) nedensellik testi uygulanmıştır.

Zaman serisi verileri ile çalışılırken analize geçmeden önce birim kök testleriyle serilerin durağan olup olmadığı test edilmektedir. Bir zaman serisinin ortalaması ve varyansı zaman içerisinde değişmiyorsa ve bu serinin iki dönem arasındaki ortak varyansı bu ortak varyansın hesaplandığı döneme değil de sadece iki dönem arasındaki uzaklığa bağlıysa bu zaman serisinin durağan olduğu ifade edilmektedir (Gujarati, 1999). Analize konu olan serilerde birim kök olması durumunda yani durağan olmayan zaman serileri kullanıldığında Granger ve Newbold’un ifade ettiği gibi *sahte regresyon* problemi meydana gelmektedir. Sahte regresyon durumunda yüksek R^2 değerleri ve anlamlı t-istatistikleri elde edilmektedir. Ancak elde edilen bu parametre tahminleri tutarsız olacaktır. Dolayısıyla da ekonomik açıdan yorumlanması anlamsız olmaktadır (Sevüktekin & Çınar, 2017).

Bu çalışmada durağanlık sınaması için serilere ADF ve PP birim kök testleri uygulanmıştır. ADF birim kök analizi için kullanılan denklemler aşağıdaki gibidir (Gujarati, 1999):

$$\Delta Y_t = \beta_1 + \delta Y_{t-1} + \alpha_i \sum_{i=1}^m \Delta Y_{t-i} + \varepsilon_t$$

$$\Delta Y_t = \beta_1 + \beta_2 t + \delta Y_{t-1} + \alpha_i \sum_{i=1}^m \Delta Y_{t-i} + \varepsilon_t$$

Burada ΔY_t durağanlığı sınanan serinin birinci farkı alınmış halini, t zaman ya da genel eğilim değişkenini, ΔY_{t-i} gecikmeli fark terimlerini ve m gecikme uzunluğunu ifade etmektedir. Uygun gecikme uzunluğu Akaike ve Schwarz bilgi kriterleri doğrultusunda belirlenmektedir. Bu çalışmada Akaike bilgi kriteri kullanılmıştır. Sıfır hipotezi $\delta = 0$ yani Y’nin durağan olmadığı, alternatif hipotez ise serinin durağan olduğu durumu ifade etmektedir. Durağan olmayan serileri durağanlaştırmak için seriler durağanlaşana kadar serilerin farkının alınması gerekmektedir.

Philips-Perron (1988) çalışmalarında DF ve ADF birim kök testlerini geliştirerek hata terimleri arasında var olabilecek ardışık ilişkiyi non-parametrik istatistiksel yöntemleri kullanarak analiz etmektedir. Philips ve Perron (1988) geleneksel test istatistiklerini Z istatistiklerine dönüştürmüşlerdir. Bu testte de DF ve ADF birim kök testlerinde olduğu gibi aynı kritik değerler ve hipotezler kullanılmaktadır. Serilerin durağanlık mertebeleri belirlendikten sonra ilgili değişkenler arasında uzun dönemde herhangi bir ilişki olup olmadığını test edebilmek amacıyla serilere Engle-Granger (1987) eşbütünleşme testi uygulanmıştır.

Durağan olmayan zaman serileri arasındaki ilişki basit en küçük kareler yöntemi (EKK) ile tahmin edildiğinde sahte regresyon problemi ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle durağan olmayan zaman serileri arasındaki ilişkileri ortaya koymak için eşbütünleşme yöntemlerine başvurulmaktadır. Durağan olmayan seriler arasında uzun dönemli bir ilişkinin olup olmadığını ortaya koyan ilk çalışma Engle-Granger (1987)'dir. Engle-Granger eşbütünleşme testinin uygulanabilmesi için serilerin aynı mertebeden durağan olması gerekmektedir. Testin uygulamasında öncelikle aynı mertebeden durağan olan seriler aşağıdaki regresyon denklemi EKK tahmin yöntemi kullanılarak test edilmektedir (Yılancı & Aydın, 2018):

$$y_t = \beta x_t + u_t$$

Daha sonra tahmin edilen modelden elde edilen kalıntılara ADF testi ile durağanlık sınaması yapılmaktadır.

$$\Delta \hat{u}_t = \alpha_0 + \rho \hat{u}_{t-1} + \sum_{i=1}^k \alpha_i \Delta \hat{u}_{t-1} + e_t$$

Elde edilen kalıntılar durağan ise analize konu olan değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle Engle ve Yoo tarafından geliştirilen kritik değerlerden ρ katsayısının t istatistiğinin mutlak değerinin büyük olması ele alınan değişkenler arasında uzun dönemde bir ilişkinin var olduğunu ortaya koymaktadır (Pata & Yurtkuran, 2020).

4.3. Ampirik Bulgular

Analizde ele alınan değişkenlere ilişkin ADF ve PP birim kök test sonuçları Tablo 1'de sunulmuştur:

Tablo 1. Birim Kök Testi Sonuçları		ADF	PP	Kritik Değer (%5)	ADF Olasılık Değeri	PP Olasılık Değeri
LNSGH	Sabit	-1,131	-1,095	-2,935	0,6941	0,7085
	Sabit+Trend	-2,414	-2,613	-3,523	0,3673	0,2768
LNGSYH	Sabit	-0,892	-0,897	-2,935	0,7805	0,7790
	Sabit+Trend	-1,658	-1,966	-3,523	0,7512	0,6017
Δ LNSGH	Sabit	-6,875	-6,878	-2,936	0,0000	0,0000
	Sabit+Trend	-6,838	-6,843	-3,526	0,0000	0,0000
Δ LNGSYH	Sabit	-6,319	-6,319	-2,936	0,0000	0,0000
	Sabit+Trend	-6,277	-6,277	-3,526	0,0000	0,0000

Not: ADF birim kök testinde Schwarz bilgi kriterleri kullanılırken, PP testinde Barlett Kernell tahmin yöntemi kullanılmaktadır. Δ birinci farkı ifade etmektedir.

Tablo 1 incelendiğinde, her iki birim kök testi için hem sabitli hem de sabitli ve trendli modellerde değişkenlerin %5 anlamlılık seviyesinde düzey hâlinde durağan olmadığı, değişkenlerin birinci farklı alındığında durağan hale geldiği gözlemlenmiştir. Sonuçta her iki değişken için de birinci mertebeden durağandır denilir. Değişkenlerin I(1) düzeyinde durağan olması Engle-Granger testini uygulama imkânı sunmuştur. Eşbütünleşme test sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur:

Tablo 2. Eşbütünleşme Testi Sonuçları			
Model 1 (Sabitsiz ve Trendsiz)		Model 2 (Sabitli ve Trendsiz)	
Değişkenler	Olasılık Değerleri	Değişkenler	Olasılık Değerleri
LNSGH	0,6530	LNSGH	0,0333**
LNGSYH	0,6170	LNGSYH	0,0397**
Model 3 (Sabitli ve Trendli)		Model 4 (Sabitli, Trendli ve Karesel Trendli)	
Değişkenler	Olasılık Değerleri	Değişkenler	Olasılık Değerleri

LNSGH	0,1135	LNSGH	0,2204
LNGSYH	0,3651	LNGSYH	0,5978

Not: Tüm modeller için gecikme uzunluğu Schwarz bilgi kriteri doğrultusunda otomatik olarak seçilmiştir. *, %10; **, %5; ***, %1 anlamlılık düzeyinde H_0 'ın reddedildiğini göstermektedir.

Eşbütünleşme analizi yapılırken tüm mümkün durumlar göz önüne alınarak tüm modeller için analiz gerçekleştirilmiştir. Tablo 2'de görüldüğü gibi her iki değişken için %5 anlamlılık seviyesinde sıfır hipotezinin reddedildiği tek model sabitli ve trendsiz model olmaktadır. Model 2 test sonucuna göre sosyal güvenlik harcamaları ve iktisadi büyüme arasında uzun dönemde bir eşbütünleşme ilişkisi vardır. İlgili değişkenler arasında eşbütünleşme ilişkisinin bulunmasının ardından bu ilişkinin yönünü belirlemek için Granger nedensellik analizi yapılmıştır. Nedensellik analizi test sonuçları Tablo 3'te verilmiştir:

Tablo 3. Nedensellik Analizi Sonuçları

H_0 Hipotezi	F İstatistiği	Olasılık Değeri
İktisadi büyüme sosyal güvenlik harcamalarının Granger nedeni değildir.	0,76779	0,4717
Sosyal güvenlik harcamaları iktisadi büyümenin Granger nedeni değildir.	8,59183	0,0009

Granger nedensellik analizi sonuçlarına bakıldığında sosyal güvenlik harcamalarından iktisadi büyümeye doğru %1 anlamlılık seviyesinde tek yönlü bir nedensellik ilişkisinin olduğu görülmektedir. Nedensellik ilişkisinin yönünü belirledikten sonra kişi başına düşen GSYH değişkeninin bağımlı değişken olarak ele alındığı model tahmin edilerek uzun dönem katsayıları elde edilmiştir. Katsayı tahminleri Tablo 4'te gösterilmiştir:

Tablo 4. Uzun Dönem Katsayı Tahminleri

Değişkenler	Katsayı	t istatistiği	Olasılık Değeri
Sabit	6,46	61,59	0,0000
LNSGH	1,41	19,51	0,0000
	R^2	0,904	
	Düzeltilmiş R^2	0,902	
	F istatistiği	380,91	

Yukarıda tahmin edilen modelin matematiksel olarak gösterimi şu şekildedir:

$$LNGSYH_t = 6.46 + 1.41LNSGH_t + u_t$$

Tablo 4'te görüldüğü gibi hem sabit hem de sosyal güvenlik harcamaları değişkenleri pozitif ve istatistikî olarak anlamlıdır. Analiz sonuçlarına göre sosyal güvenlik harcamalarında meydana gelecek %1'lik bir artış kişi başına düşen GSYH'de %1,4'lük bir artışa neden olacaktır. Elde edilen bu sonuç ilgili literatürde yer alan sosyal güvenlik harcamalarındaki artışın iktisadi büyümeyi artıracığı beklentisi ile uyusmaktadır.

5. SONUÇ

Ülkeler toplumlarının yaşam kalitesini iyileştirmenin yanı sıra eğitim, sağlık ve sosyal güvenlik sistemlerini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Sosyal güvenlik harcamalarına verilen önem ülkelerin gelişmişlik düzeyleri, ekonomik ve sosyal yapıları göz önüne alındığında farklılık göstermektedir. Bu farklılıklara rağmen ülkelerin GSYH'lerinden sosyal güvenlik harcamalarına kaynak tahsis etmesi, iktisadi büyümede önemli bir rol oynayan beşerî sermayenin oluşumu ve gelişimi açısından zorunluluk arz etmektedir. Sosyal güvenlik harcamaları ve iktisadi büyüme arasındaki ilişkiye bakıldığında net bir yargıya varmak mümkün görünmemektedir.

Türkiye'de sosyal güvenlik harcamaları ile iktisadi büyüme arasındaki uzun dönemli ilişkinin araştırıldığı bu çalışmada 1980-2021 dönemi yıllık verileri kullanılmıştır. Zaman serisi araştırma yöntemlerinden biri olan Engle-Granger eşbütünleşme testine başvurulmuştur. Analize başlamadan önce ilgili değişkenlerin durağanlığı sınanmış ve sonuçta her iki değişkenin de birinci farkta durağan olduğu belirlenmiştir. Analize konu olan değişkenlerin her ikisinin de I(1) düzeyinde entegre olması Engle-Granger eşbütünleşme testini uygulama imkânı sunmuştur. Eşbütünleşme analizi sonucunda sosyal güvenlik harcamaları ve iktisadi büyüme arasında uzun dönemde bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Daha sonra bu ilişkinin yönünü belirlemek amacıyla Granger nedensellik testi uygulanmıştır. Nedensellik testi sonuçlarına göre Türkiye'de

ele alınan analiz dönemi için sosyal güvenlik harcamalarından iktisadi büyümeye doğru tek yönlü bir nedensellik ilişkisi bulunmuştur. Çalışmanın ampirik bulguları literatürdeki birçok çalışmanın (Binay, 2021; Kaplan vd., 2023; Ünal & Afşar, 2021) sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Uzun dönem katsayı tahminlerine bakıldığında sosyal güvenlik harcamalarında meydana gelecek %1'lik bir artışın kişi başına düşen GSYH'de %1,4'lük bir artışa neden olacağı görülmektedir. Sosyal güvenlik harcamaları ve iktisadi büyüme arasındaki bu pozitif ilişkinin Keynesyenler tarafından ileri sürülen görüş ile uyduğu görülmektedir.

Literatüre bakıldığında Türkiye özelinde sosyal güvenlik harcamaları ile iktisadi büyüme ilişkisini araştıran çalışmaların azlığı dikkat çekmektedir. Bu nedenle bu çalışma literatüre katkı sağlaması bakımından önem arz etmektedir. Bununla birlikte, sosyal güvenlik harcamalarındaki artışın iktisadi büyümenin yanı sıra vatandaşların refah düzeyini ne ölçüde etkileyeceği konusu da araştırılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Alam, S., Sultana, A., & Butt, M. S. (2010). Does Social Expenditures Promote Economic Growth? A Multivariate Panel Cointegration Analysis for Asian Countries. *European Journal of Social Sciences*, 14(1), 44-54.
- Alper, Y. (2018). Sosyal Güvenlik, Alper, Y. & Tekeli, S. (Ed.), *Sosyal Güvenliğin İktisadi ve Mali Boyutu (s. 148-179)*. Anadolu Üniversitesi Yayını No:2659, Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1625, Eskişehir.
- Alper, F. O., & Demiral, M. (2016). Public Social Expenditures and Economic Growth: Evidence From Selected OECD Countries. *Research in World Economy*, 7(2), 44-51.
- Ansoy, İ., Ünlükaplan, İ., & Ergen, Z. (2010). Sosyal Harcamalar ve İktisadi Büyüme İlişkisi: Türkiye Ekonomisinde 1960–2005 Dönemine Yönelik Bir Dinamik Analiz. *Maliye Dergisi*, 158(1), 398-421.
- Baylan, M. (2015). Sosyal Güvenlik Harcamalarının Makroekonomik Etkileri: Bir Literatür Taraması. *Kabramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 29-52.
- Bellettini, G., & Ceroni, C. B. (2000). Social Security Expenditure and Economic Growth: An Empirical Assessment. *Research in Economics*, 54(3), 249-275.
- Binay, M. (2021). OECD Ülkelerinde Sosyal Güvenlik Harcamalarının Ekonomik Büyümeye Etkisinin Dinamik Panel Veri Analizi ile İncelenmesi. *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, 11(2), 414-422.
- Damon, J. (2016). The socio-economic impact of social security. International Social Security Association, Geneva.
- Engle, R. F., & Granger, C. W. (1987). Co-Integration and Error Correction: Representation, Estimation, And Testing. *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 251-276.
- Ersin, İ., & Baş, H. (2019). Güney Avrupa Refah Ülkelerinde Sosyal Harcamalar Ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, 9(1), 193-213.
- Ezcurra, R., & Rodríguez-Pose, A. (2011). Decentralization of social protection expenditure and economic growth in the OECD. *Publius: The Journal of Federalism*, 41(1), 146-157.
- Gujarati, D. N. (1999). *Temel Ekonometri* (Çev. Ü. Şenesen; G. Günlük Şenesen). Literatür Yayıncılık.
- Granger, C. W. (1969). Investigating Causal Relations by Econometric Models and Cross-Spectral Methods. *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 424-438.
- Kaplan, E. A., Hoş, Z., & Güler, I. (2023). The Effect of Social Security Spending on Economic Growth in Selected EU Candidate Countries. *SEER Journal for Labour and Social Affairs in Eastern Europe*, 26(1), 95-110.
- Karhan, G. (2018). The Relationship Between Public Expenditures and Economic Growth: A Panel VAR Approach. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 35-43.
- Lee, C. C., & Chang, C. P. (2006). Social Security Expenditures and Economic Growth: A Heterogeneous Panel Application. *Journal of Economic Studies*, 33(5), 386-404.
- Mert, M. & Çağlar, A. E. (2023). Eviews ve Gauss Uygulamalı Zaman Serileri Analizi (Genişletilmiş 2. Baskı). Detay Yayıncılık.
- Pata, U. K., & Yurtkuran S. (2020). Telafi ve Etkinlik Hipotezlerinin RALS-EG Eş-Bütünleşme Yaklaşımı ile Testi: Türkiye Örneği. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24, 82-95.
- Phillips, P. C., & Perron, P. (1988). Testing for a unit root in time series regression. *Biometrika*, 75(2), 335-346.
- Pradhan, M. A. H., & Quazi, R. (2022). The Relationship Between Public Social Security Expenditures and Poverty, Income Inequality, and Gdp Growth: An Empirical Case Study of Bangladesh. *The Journal of Developing Areas*, 56(4), 65-77.
- Selvanathan, E. A., Selvanathan, S., & Jayasinghe, M. S. (2021). Revisiting Wagner's and Keynesian's Propositions and The Relationship Between Sectoral Government Expenditure and Economic Growth. *Economic Analysis and Policy*, 71, 355-370.
- Sevüktekin, M. & Çınar, M. (2017). *Ekonometrik Zaman Serileri Analizi*. Dora Yayıncılık.
- Yayla, N., & Tülümce, S. Y. (2017). Türkiye'de Kamu Harcamalarının Bileşenleri Ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Wagner ya da Keynes? *Social Sciences*, 12(4), 163-184.
- Ünal, S., & Afşar, B. (2021). Türkiye'de Sosyal Güvenlik Harcamaları ile Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişki: Eşbütünleşme Analizi ve Granger Nedensellik Testi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 45, 430-439.
- Uzun, G., Bekun, F. V., & Saint Akadiri, S. (2017). Public Expenditures and Economic Growth: Was Wagner Right? Evidence From Turkey. *Academic Journal of Economic Studies*, 3(2), 36-40.

- Yılanıcı, V., & Aydın, M. (2018). Türkiye’de Kadın Okullaşmasının Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi: RALS-EG Eşbütünleşme Testi Yaklaşımı. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 101-112.
- Yılğör, M., Karahan, Ö., & Topdağ, D. (2018). Türkiye’de Kamu Harcamalarının Ekonomik Büyüme Üzerine Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 16(4), 256-271.
- Zhang, M., Zou, X., & Sha, L. (2019). Social Security and Sustainable Economic Growth: Based On The Perspective Of Human Capital. *Sustainability*, 11(3), 662.

ÇALIŞMANIN ETİK İZİNİ

Yapılan bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

ÇATIŞMA BEYANI

Araştırmada herhangi bir kişi ya da kurum ile finansal ya da kişisel yönden bağlantı bulunmamaktadır. Araştırmada herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

EXTENDED SUMMARY

Today's welfare states aim to improve the socio-economic conditions of their citizens on the one hand and to continuously increase their welfare levels on the other. Economic growth and social security expenditures are important in achieving this goal. This is because economic growth improves the socio-economic conditions of citizens while social security expenditures contribute to the increase in their welfare levels. In this respect, there is a strong relationship between economic growth and social security expenditures. The fact that developed countries allocate 20-30% of their GDP for social security clearly demonstrates this relationship.

Theoretically, the relationship between economic growth and social security expenditures is based on the arguments developed by Wagner and Keynes. Wagner argues that economic growth is the cause of public expenditures, whereas Keynes argues that public expenditures are the cause of economic growth. Based on both arguments, empirical studies have been conducted in the literature to reveal the relationship between economic growth and social security expenditures.

However, it has been observed that there are few studies on this issue in Turkey. Therefore, this study aims to determine whether there is such a long-run relationship between economic growth and social security expenditures in Turkey based on the data for the period 1980-2021. The study is organized under 3 main headings, excluding the introduction and conclusion. The first section outlines the theoretical arguments explaining the relationship between economic growth and social security expenditures. Under this heading, the arguments put forward by Adolf Wagner and Keynes are included. Wagner argues that public expenditure is an endogenous variable; it is determined by economic growth and increases in direct proportion to real GDP expansion. Keynes, on the other hand, argues that public expenditures are an exogenous policy instrument that can be used to influence economic activity in the short run; fiscal policy through public expenditures constitutes the main driving component of economic growth and can be seen as a powerful tool to combat economic stagnation.

In the second main section, empirical studies analyzing the relationship between economic growth and social security expenditures in the national and international literature are presented. The empirical results obtained can be listed as follows: social security expenditures have a positive effect on growth; expenditures in the social sector can affect economic growth; there is a causality relationship from economic growth to social expenditures rather than from social expenditures to economic growth; and each 1 percentage point increase in social security expenditures leads to a 1.05 percentage point increase in economic growth.

The third main heading presents an econometric analysis of the relationship between economic growth and social security expenditures. Under this heading, the data set and variables, methodology and empirical findings are presented. The data set is obtained from the OECD and World Bank databases and the share of social security expenditures in GDP and GDP per capita are taken as variables. In the analysis, Engle-Granger cointegration test, which is one of the time series research methods, was used to determine the long-run relationship between social security expenditures and economic growth. After concluding that there is a long-run relationship between social security expenditures and economic growth in the cointegration analysis, Granger causality test was applied to determine the direction of this relationship. According to the causality test results, a unidirectional causality relationship from social security expenditures to economic growth was found for the period 1980-2021 in Turkey. The empirical findings of the study are similar to the results of empirical studies (Binay, 2021; Kaplan et al., 2023; Ünal & Afşar, 2021) conducted for Turkey in the national literature. The long-run coefficient estimates suggest that a 1% increase in social security expenditures will lead to a 1.4% increase in GDP per capita. This positive relationship between social security expenditures and economic growth is consistent with the view put forward by Keynes.

YÖNETİM FELSEFESİNDE ÜÇÜNCÜ YÖNTEM: AHMET YESEVİ VE RUHSAL LİDERLİK

Fetullah BATTAL¹

ÖZ

Ruhsal liderlik konusu ise son otuz yılda yapılan çalışmaların incelenmesi ile ortaya koyulmuştur. Başka bir ifadeyle ruhsal liderlik kavramı tanımlanmış daha sonra sistematik ve kavramsal düzeyde sırasıyla Ahmet Yesevi'nin ruhsal liderlik yönü, Divan-ı Hikmet adlı eserinde ruhsal liderlik yönünü ortaya koyduğu düşünülen bazı bölümlerin betimsel analizi yönetim felsefesine göre yapılmıştır.

Bu çalışmanın temel amacı batı kültürünün etkisiyle oluşan yönetim felsefesi ile doğu kültüründe oluşan yönetim felsefesi arasındaki durumu lider takipçi boyutuyla ele almak ve farklı görülen noktaları kıyaslamaya çalışmaktır. Bu nedenle çalışmanın odak noktasını doğu kültüründe yönetim felsefesini temsil eden Ahmet Yesevi ve takipçileri oluşturmıştır. Bu sebeple çalışmanın ilk kısmında batıda popüler hale gelen ruhsal liderlik kavramına değinilmiştir. Çalışma kapsamında doğu, batı örgüt kültürü incelerken çeşitli ezoterik yapılara yer verilmiştir. Böylece konunun daha geniş çerçevede anlaşılması hedeflenmiştir. Aynı zamanda çalışmanın yöntemi için; referans olarak Yesevi'ye ait olduğu birçok tarihçi tarafından kabul edilen divan-ı hikmet adlı eseri konu ile ilgili yerleri esas alınarak incelenmiştir.

Buradan hareketle nitel veri analiz yönteminden yararlanılarak betimsel analiz yöntemi uygulanmıştır. Ahmet Yesevi batının pozitivist ve Platoncu mantığının tek başına yeterli olmadığını ortaya koymuştur. Kendisini ruhsal lider olarak gören takipçilerine holistik (bütünleştirici) bakış açısını tavsiye etmiştir. Bunun sağlanması için gerekli olan temel yönetim felsefesi, akıl, bilgi, aşk ve erdem arasındaki ilişkinin dengeli kurulması olarak ifade etmiştir. Akıl ve bilgi kişinin zahiri (maddi) yönünü ifade ederken; aşk ve erdem kişilerin batını (manevi) yönünü ifade etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Ruhsal liderlik, Yönetim felsefesi, Divan-ı hikmet, Ahmet Yesevi.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Bayburt Üniversitesi, Bayburt, Türkiye, fbattal@bayburt.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-2895-0193>

THIRD METHOD IN MANAGEMENT PHILOSOPHY: AHMET YESEVİ AND SPIRITUAL LEADERSHIP

Fetullah BATTAL¹

ABSTRACT

The issue of spiritual leadership has been revealed by examining the studies done in the last thirty years. In other words, the concept of spiritual leadership was defined, and then the descriptive analysis of some parts that were thought to reveal the spiritual leadership aspect of Ahmet Yesevi in his book named Divan-ı Hikmet, respectively, at the systematic and conceptual level, were made according to the philosophy of management.

The main purpose of this study is to deal with the situation between the management philosophy formed under the influence of western culture and the management philosophy formed in the eastern culture with the leader-follower dimension and to try to compare the different points. For this reason, Ahmet Yesevi and his followers, who represent the management philosophy in eastern culture, constitute the focus of the study. For this reason, in the first part of the study, the concept of spiritual leadership, which has become popular in the West, is mentioned. Within the scope of the study, various esoteric structures were included while examining the eastern and western organizational culture. Thus, it is aimed to understand the subject in a broader framework. At the same time, for the method of the study; As a reference, his work called Divan-ı Hikmet, which is accepted by many historians as belonging to Yesevi, has been examined on the basis of its places related to the subject. From this point of view, descriptive analysis method was applied by using qualitative data analysis method. Ahmet Yesevi has revealed that the positivist and Platonist logic of the west is not sufficient on its own. He recommended the holistic (integrative) perspective to his followers, who see himself as a spiritual leader. He expressed the basic management philosophy necessary to achieve this as the balanced establishment of the relationship between reason, knowledge, love and virtue. While reason and knowledge express the outward (material) aspect of the person; love and virtue express the esoteric (spiritual) aspect of people.

Keywords: *Leadership, Spiritual Leadership, Management Philosophy, Divan-ı Hikmet, Ahmet Yesevi.*

¹ Assistant Professor, Bayburt University, Bayburt, Türkiye, fbattal@bayburt.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-2895-0193>

1. GİRİŞ

Günümüzde yönetim bilimi ele alınırken neredeyse son bir buçuk asırlık tarihi dikkate aldığı görülmektedir. Bununla birlikte yönetim biliminin klasik dönemleri olarak ifade edilen Frederick Taylor (1880-1930) ile başlayıp ardından Elton Mayo (1930-1950) tarafından gerçekleştirilen davranış odaklı Hawthorne çalışmaları ile birlikte devam ettiği görülmektedir. Neo klasik anlamda; modern yaklaşım (1950-1970) ve günümüze kadar gelinen sürede Post modern (1970 sonrası) yaklaşım olarak ortaya çıkmaktadır (Koçel, 2007).

Hızla değişen ve dönüşen teknolojik enstrümanlar dikkate alındığında yakın bir gelecekte yapay zekânın, büyük verinin ve gerçek evrenin yerine geçebileceği tartışılan Metaverse dünyaların nasıl bir belirsizlik yaratabileceği ya da farklı imkânları beraberinde getirebileceği bugün itibariyle gizemini korumaktadır. Yönetim felsefesi ile ilgili bu tip konular tartışılırken literatüre bakıldığında yönetim kavramının çok daha eski tarihlerde bile mevcut olduğu bilinmektedir. Bu çalışmanın konusunu oluşturan ve cevap aradığı sorulardan bazıları aşağıdaki gibidir,

- 1-Yönetim felsefesinin yaşadığımız coğrafyada (Türkiye)'de temellerini kim yâda kimler atmıştır?
- 2-Bu coğrafyada (Türkiye) böyle bir yönetim felsefesi varsa bunu hangi amaç, yöntem, kapsamı ve kaynağı dikkate alarak uygulamıştır?
- 3-Günümüz ve geçmiş arasında bir köprü kurmak yâda bir yöntem getirmek mümkün müdür?
- 4-Bu yönetim felsefesinin batı felsefesinden farkı nedir?

Yukarıda kısaca çalışmanın kapsamını oluşturan başlıklara yer verilmiştir. Bununla birlikte bu çalışmanın yapılmasının diğer amacı yönetim felsefesine oldukça kısa bir tarih çerçevesinde kapitalist tavır ile yaklaşmış olmasıdır. Başka bir ifadeyle işyeri sahipleri ya da yöneticilerin, iş dünyası patronlarının daha fazla nasıl kar elde edebileceklerini bunu yaparken makyavelist (faydacı) tutum sergilemeleri gerektiğini öngören, bu davranışlarında profesyonellik olarak kabul edildiği yaklaşımdır. Bu noktada göz ardı edilen ve hem yöneticiler açısından hem de yönetilenler açısından oldukça önemli olan erdem ve irfan gibi konular maalesef yönetim felsefesinin dışında tutulmuştur. Bu çalışmada Hoca Ahmet Yesevi'nin takipçilerini nasıl yönlendirdiği ve bunları uygularken hangi metotları tercih ettiğini kendi eseri olduğu birçok tarih bilimci tarafından kabul edilen divan-ı hikmet kitabından ve getirdiği usul olarak bilinen dört kapı kırk makam çerçevesinde açıklanmaya çalışılacaktır. Bunu yaparken Hoca Ahmet Yesevi'nin menkıbevi kişiliği, tarihi kişiliği ve ruhsal liderlik felsefesi sunulacaktır. Böylece Yesevi'nin ruhsal liderlik yönü ele alınarak geçmiş ve bugün arasında köprü kurulmaya çalışılacaktır.

2. KAVRAMSAL İNCELEME

2.1. Ruh ve Ruhaniyet Kavramı

Modern bilim açısından ruh kelimesinin bir tarihi yoktur. Bunun nedeni, modern bilimde ruh kavramının görünmez ve test edilmesi zor bir forum olmasıdır. Ancak modern anlamda psikoloji bilimi ve insan davranışlarının arkasındaki nedenler 19. yüzyılın ilk çeyreğinde incelenmeye başlandı. Bu çalışmada erken İslam dönemi ve Helenistik dönem düşünürlerinin yaklaşımlarına atıfta bulunularak ruhla ilgili soru işaretleri ortadan kaldırılmaya çalışılacaktır. İslam düşünürlerine göre nefis kavramı yerine nefis kavramının kullanılması tercih edilir. Ayrıca nefis kelimesi İslam'ın kutsal kitabı Kuran'da 295 yerde geçmektedir. (Varlı, 2019) Dikkat edilmesi gereken bir diğer önemli nokta da ruh ya da ruh kavramının çok karmaşık ve derin bir kavram olduğu gerçeğidir. Öyle ki, Platon ve Aristoteles gibi filozoflar bile bu konuda anlayamamışlardır. Ayrıca İslam'da kullanıldığı şekliyle nefsin, insanın maddî ve manevî yönleriyle bir bütün olduğu, ruhun ise bu bütünü bir arada tutan ve sonsuzdan diri olan lâtif bir beden olduğu düşünülmektedir (Hökekleli, 2006). Modern dünyada çalışanların rasyonel modellere uyum sağlaması giderek zorlaşmaktadır. Bu yönüyle de ruhanilik kavramı hem batı toplumlarında hem doğu toplumlarında önem kazanmaya başlamıştır. Böylece çalışanlar işyerlerinde yaptıkları iş ile manevî olarak bağ kurma ihtiyacını karşılamak istemektedirler. Bu bağ işyerlerinde kurmaya teşvik eden bireyler, ruhani liderler olarak nitelendirilmektedir.

2.2. Ruhsal Liderlik

Yeni bir yüzyılın şafağında, küresel toplumsal ve örgütsel değişim için yükselen ve katlanarak hızlanan bir değişim vardır. Bu değişim, insan varoluşunun özünü tanımlayan dört temel alanı -beden (*fiziksel*), zihin (*mantıksal/rasyonel düşünce*), kalp (*duygular, hisler*) ve ruhu içine almaktadır.(Moxley, 2000) Değişimin en büyük nedenini, insanoglunun interneti kullanarak dünyayı avuç içine sığabilecek kadar küçülmesi olarak tanımlayabiliriz. Ancak günümüzden yaklaşık bir asır önce yani dünya henüz küçük bir köy haline gelmeden 20.yüzyıl başlarında tüm dünyada soğuk savaş yılları yaşanmaktaydı. Bu sebeple 20.yüzyıl ortalarına kadar insanlık büyük sosyo-ekonomik problemler ile başa çıkmak zorunda kalmıştır. Bu yönüyle yukarıda ifade edilen yönetim ve organizasyon üzerinde farklı kuramsal çalışmalara yoğunlaşmıştır.

Ruhsal liderlik konusu ve işyerindeki ruhsallık kavramları aslında ülkemizde çok çalışılmamış kavramlardandır. Her iki kavramda gelişimin erken aşamasında olan araştırma alanlarıdır ve bu nedenle güçlü bir teori araştırma bulgusundan yoksundur. Bu alanda sunulan yönetim ve organizasyon teorisinin çoğu batı dini teolojisi ve pratiği ile liderlik etiği ve değerleri alanlarından oluşmaktadır;(Northouse, 2021).

Literatür incelendiğinde ruhsal liderlik konusuna gelmeden önce bilim insanlarının başka liderlik türlerine odaklandığı görülmektedir. Örneğin Greenlaf'ın hizmetkâr liderlik için yapmış olduğu tanıma bakıldığında liderin temel amacının çalışanların ve toplumun üzerinde etki yaratabilmesi olarak açıklamaktadır. Böylece çalışanların ruhlarına dokunabilmeyi amaçladığı söylenebilir.(Farling vd., 1999)

Fairholm (1996) örgütsel liderlik bağlamında ruh ve liderlik kavramlarını birlikte kullanarak ruhsallık kavramını ortaya atan ilk araştırmacıdır. Ondan sonraki araştırmacılar ruhsal liderlik teorisine geçerli bir model oluşturmak için çaba sarf etmişlerdir.(Fry, 2003) Fry ruhsal liderlik teorisini dönüştürücü liderlik,(Bass & Avolio, 1994) karizmatik liderlik ,(House & Shamir, 1993) ilke merkezli liderlik ,(Covey, 1991) teorileri üzerine inşa etmiştir. Aynı zamanda bu güne kadar en kapsamlı şekilde araştırılan ruhsal liderlik modelini ise yine Fry ve arkadaşları oluşturmaktadır (Fry, Vitucci ve Cedillo, 2005).(Fry vd., 2005a) Ruhsal liderlik sürecinde (a) liderler ve takipçileri arasında inanç, umut, görüş birliği, fedakârlık ve sevgi olarak nitelendirilen içsel bir etkileşim söz konusu olması, (b) çalışanlar tarafından anlam yüklenen bir ruhani esenliğin var olması (c) bireysel ve örgütsel bazda üretkenlik, örgütsel bağlılık ve yaşam tatmini gibi olumlu sonuçların teşvik edilmesi varsayılmaktadır.(Fry & Nisiewicz, 2013)

Kouzes ve Pozner (1987) liderliği “başkalarını ortak hedefler için mücadele etmek üzere harekete geçirme sanatı” olarak tanımlarlar. Liderlerin olağanüstü şeyler elde etmesini sağlayan beş temel uygulama: sürece meydan okumak, ortak bir vizyona ilham vermek, diğerlerinin harekete geçmesini sağlamak, yolu modellemek ve paylaşılan değerlerle tutarlı şekillerde davranarak takipçilerine örnek teşkil etmek (Kouzes & Posner, 1993). İnsanlar, liderlerini yüksek güvenilirliğe sahip olarak algıladıklarında, örgütsel olarak kararlı ve üretken olmaları beklenmektedir. Özetle hem dini hem de etik değerlere dayalı liderlik yaklaşımlarından, liderlerin temel değerleriyle temasa geçmeleri ve bunları vizyon ya da kişisel eylemler yoluyla takipçilerine iletmeleri gerektiği açıkça görülmektedir. Bunu yaparken, liderler, bir taraftan vizyon ve temel değerleri esas alarak takipçilerine, diğer paydaşlara hizmet ederken diğer taraftan alçakgönüllülük, yardımseverlik ve doğruluk gibi temel değerler aracılığıyla takipçilerin manevi hayatta kalma ihtiyaçlarına uyumu sağlamalıdır. Bu tanımlardan hareketle ruhsal liderliğin içeriğine bakıldığında; kişinin kendisini ve diğerlerini içsel olarak motive etmesi için gerekli olan değerleri, tutumları ve davranışları yapması, böylece takipçilerin ve kendisinin manevi hayatta kalma duygusuna hazzına erişmesidir (Pfeffer, 2003).

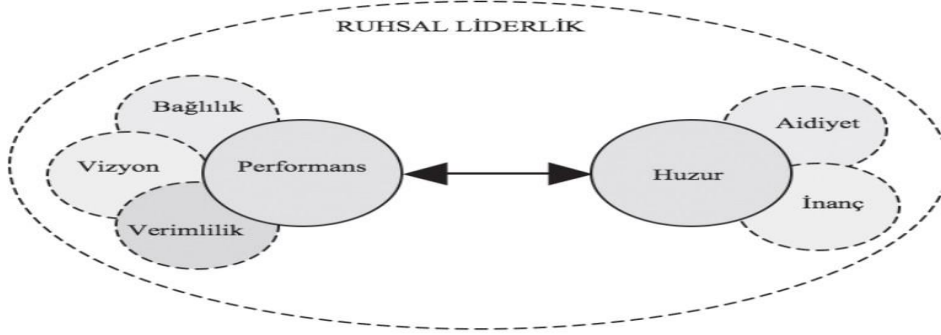
Ruhsal liderliğin bir başka tanımına bakıldığında modern toplumda yâda daha önceki dönemlerde yaşayan insanların, temel ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra güven duyma ihtiyacı hissettiklerini ve kendileri ile benzeşen bireyler ile yakınlık kurdukları, ruhsal liderlerin kendilerini yönlendirilebilecek fikirleri olduğunda buna saygı duymaları ve bunu içselleştirilmiş olarak davranışa dönüştürebilmeleri beklenmektedir. Bu noktada ruhsal liderlik kavramının modern anlamda geçmişteki gibi beklentileri karşıladığını söylemek mümkündür. Bu sebeple çalışmada modern topluma en yakın olan ve konu ile ilgili birçok çalışması olan Fry'n ruhsal liderlik kavramı ele alınmış; (Fry vd., 2005b) ayrıca Ahmet Yesevi'nin bu tanım içinde olduğu düşünüldüğünden Yesevi'nin ruhsal liderlik yönü çalışma boyunca ön planda tutulmuştur.

Bu bakış açısıyla ruhsal liderlik, ruhsal veya manevi olarak haz duygusuna erişilmesi amacıyla yapılmaktadır. Fry'a göre bunu sağlamak için şunları yapmak gerekir:

1-Takipçilere hayatın anlamını farklı bir yolla sorgulamasını sağlayacak yöntemler veya usuller geliştirerek vizyon oluşturmak,

2-Liderin ve takipçilerinin örgüte bağlılıklarını artıracak faaliyetleri geliştirerek iş yerinde sosyo- kültürel bir zemin hazırlamak.(Fry & Nisiewicz, 2013)

İş, bireyin maddi hedeflerini ortaya koyabilmesinde önemli bir araçtır. Buna rağmen iş yaşamının anlamının sorgulanmasını sağlayabilmeli böylece bireylerin kendilerini yeniden keşfetmesinin önünü açmalıdır. Ruhsallık ise, işi etkilemekte ve bireylerin inancı ile iş yerindeki tutumlarını bağdaştırmaktadır (Şekil 1).



Şekil 1. Ruhsal Liderlik (Gülbeniz Akduman, 2019)

Şekil 1'den hareketle bireylerin algıladıkları ruhsal liderler; güvenilir, dürüst, merhametli, eleştirilere karşı cesur, kendisiyle barışık yapıdadırlar. Böylece takipçilerine yüksek motivasyon, içtenlik ve ortak değerler konusunda etki etme durumunun daha yüksek olduğunu söylenebilir. Bu bilgilerden hareketle 21.yüzyıl ruhsallık ve ruhani liderlik konusunun çalışanları daha fedakâr hale getirdiği bunu yaparken iç huzurun ve dinamizmin artırılması amaçlanmaktadır. Bu çalışmada ruhani liderlerin söz konusu özelliklerinden hareketle Ahmet Yesevi 21.yüzyıl'da ele alınacak böylece önerdiği üçüncü yol günümüz ile karşılaştırılarak ilgili bağlantıları tartışılacaktır.

2.3. Hoca Ahmet Yesevi'nin Yönetim Felsefesi ve Divan-ı Hikmet

Ahmet Yesevi, tarihi şahsiyetinde belirtildiği üzere öz ve yalın türkçe ile konuşmaktadır. Bu dönemlerde Moğol istilaları sebebiyle horasan bölgesinden Anadolu'ya bir göç dalgası olmaktadır. Bu hareketlilik beraberinde göçebe bir kültüründe oluşmasını sağlamıştır. Anadolu toprağında yaşayan ve soyları Oğuzlara, Karlıklara dayanan Türkler, öncelikle İran etkisiyle Şamanizm ve daha erken dönemlerde Zerdüştlük dinine inanmaktadır.(Köprülü & Köprülü, 1966)

Ahmet Yesevi bu durumu bildiğinden İslamiyet'i daha kolay ve anlaşılabilir şekilde ortaya koyabilmek için, divan-ı hikmeti sade ve yalın bir türkçe ile yazmıştır. Bu dönemlerde devletin dili Hakaniye türkçesiydi. Ancak bu türkçenin 'de yalın ve basit olan kısmını tercih ederek halkın, hikmetlerinde geçen tavsiyeleri anlamasına özen göstermiştir.

Bu çalışmada Ahmet Yesevi'nin menkıbevi, tarihi şahsiyetinden hareketle yazdığı divan-ı hikmet referans alınarak Yesevi'nin Ruhsal (*manevi*) lider olduğu ortaya koyulmaya çalışılacaktır. Yesevi divan-ı hikmet haricinde '*Fakrname ve Arif-ül bostan*' adlı bir eserde yazmıştır. Ancak fakrnamenin bazı yerlerinde yeseviye ait olmadığı kronolojik olarak ortada olan mahlaslar görüldüğünden 'fakrname' adlı eser bu çalışmada ele alınmamıştır. Bu yönüyle liderliğini sembolize eden ve bu liderlik altında takipçilerin başka bir ifadeyle müritlerin uymalarını istediği yönetim felsefesinin olduğu görülmektedir. Bu yönetim felsefesini divan-ı hikmet adlı eserinde aşağıdaki gibi bazı bölümlerde ifade etmiştir. Bunun yanında Yesevi'nin Arif-ül bostan adlı eserinde Hazini'nin 16.yüzyıl'da kaleme aldığı 'cevahirül ebrar' adlı kitabında geçmektedir. Bu kitabın

günümüzde kayıp olduğu bilinmektedir. Bu bilgilerden hareketle Yesevi ile ilgili en doğru ve sahih bilgilerin yer aldığı düşünülen divan-ı hikmet adlı eser bu çalışmanın temelini oluşturmuştur. Aşağıda Hoca Ahmet Yesevi'nin ruhsal liderliğini temsil eden bazı hikmetlerden kısımlar ele alınmıştır. Böylece ikincil veriler kullanılarak Yesevi'nin yönetim felsefesi incelenmeye çalışılmıştır.

Hikmet-76

Herkim eylese tarikatın davasını
İlk adımı şeriata koymak gerek
Şeriatın işlerini tamam eyleyip
Ondan sonra bu davayı kılmak gerek
Şeriatsız söz etmezler tarikatta
Tarikatsız söz etmezler hakikatta
İş bu yolların yeri bilinir şeriatta
Hepsini şeriattan sormak gerek.

Hikmet-76, Ahmet Yesevi'nin inandığı yola girebilmek için hangi temel şartların yerine getirilmesi gerektiğini en keskin şekilde ortaya koyan; ayrıca bu felsefeyi anlayabilmek amacıyla Ruhsal lideri takip eden takipçilerin (*müritlerin*) sahip olması gereken birtakım özellikler ve görevler sıralanmıştır. Örneğin, Her kim bu yola girmek isterse öncelikle şeriattan haberdar olması gerekmektedir. Şeriat yolunu bilen tarikata girebileceğini ve ikisini bütünleştirdiğinde ise bu şekilde hakikate ulaşabileceğini tavsiye etmektedir. Ayrıca bu noktada Ruhsal liderlik rolünü üstlenenlerin belirli zahmetleri çekerek liyakat usulüyle bu aşamalara geldiğini ifade etmiştir. Bunun aksi olan kişilere ise inanmanın yanlış olduğunu bu tip kişilerden kaçınılması gerektiğini takipçilere tavsiye etmiştir. Bu yönüyle divan-ı hikmet'in 76'nolu hikmetinden anlaşılacağı üzere Yesevi'yi ruhani lider olarak görmek isteyen takipçilerin aslında hangi özelliklere sahip olması gerektiği burada ana hatlarıyla ortaya koyulmuştur. Yani başka bir ifadeyle şeriatsız tarikata girilemeyeceğinin altı çizilirken; aynı zamanda tarikatsız marifete ve hakikate ulaşamayacağını bin yıl öncesinden ortaya koymuştur.

Yesevi, divan-ı hikmet'in 95. Beytinde bu yola girmenin ayrıntılarından aşağıdaki gibi bahsetmektedir,

Hikmet-95

Evvel Hû, Ahir Hû deyip perişan ol
Hakk cemalini göstermezse ben ne olayım
Zâhir Hû Hu, Bâtın Hû deyip yola gir
Hakk cemali göstermese perişan olunur
"La ilahe illallah" deyip ağla
Hakk zikrini her kim dese oraya git
Mürşid-i kâmil hizmetine gidip yürü
Hakk cemalini göstermese perişan olunur"
"Dile al "La İlahe İllallah"ı
Akla koy her nefesde ol uyanık
Pir-i kâmil nazar eyleyince sana ansızın
Hakk cemalini göstermese perişan olunur
Edhem gibi uzak olup dünyayı tep

Kimi görsen Hızır bilip elini öp
Cemalini göreyin desen seherde kalk
Hakk cemalini göstermese perişan olunur
Allah diyen kulların kulu ol
Toprak gibi yol üstünde yolu ol
Aşıkların yanıp uçan külü ol
Hakk cemalini göstermese perişan olunur
Zâkir olup şükreder olup Hakk'ı se v
Seher vaktinde kalkıp nefsinin gözünü oy
Bayezid gibi âşık olup dünyayı bırak
Hakk cemalini göstermese perişan olunur
Yürüsen, dursan; yatsan, kalksan Hakk'ı söyleyen
Zâkir olup, şükreder olup candan geçsen
Vallahi-Billahi dünya haram bırakıp atsan
Hakk cemalini göstermese perişan olunur.

Hikmet'in 95.beyitinde artık Ruhsal lider (*Yesevi*) tarafından kabul edilen takipçilerine bu yolda zikri (*dil ile ikrar*) nasıl ve hangi zamanlarda yapmalarının uygun olduğunu, herhangi bir mürşide (*Ruhsal lider*) saplantılı olunmaması gerektiğini kalpten Allah diyen ve buna göre bir hayat tarzı olanların Ruhani liderler (*Mürşit-i Kâmil*) olduklarından bahsedilmiştir. Bu yönüyle Yesevi sadece kendisinin değil başka ruhsal liderlerinde olduğunu saygı ve tevazu ile kabul etmektedir. Bu hikmetlerde sürekli vurgu yaptığı diğer bir konuda insanların bu dünyaya çok heves etmemesi gerektiğidir. Muhtemelen günümüzde fırsat maliyeti olarak adlandırılan '*her seçim bir kaybediştir*' kuramında olduğu gibi batını (*Vehbi*) bilgiye götüren yolun açılmasının yöntemini vermiş olabileceği düşünülmektedir. Ahmet Yesevi'nin ortaya koyduğu ruhsal liderlikte bir hareket ahlakının olduğunu söylemekte mümkündür. Dolayısıyla bu hareketin özünü şeriattan alan tarikat ile birleştiren yapıda bir marifet ehlinin olması gerektiği ifade edilmektedir. Bu üç aşama sağlandığında ise takipçilerin hem kendi hareketlerinin karşılığı hem de Ruhani liderlerinin metodolojisi sayesinde hakikate ulaşabilecekleri öngörülmektedir.

Ahmet Yesevi, ruhsal lider olmadan bu yola girmenin doğru olmadığını ifade etmiştir. Bunu yine divan-ı hikmette 81.Hikmet adlı beyitlerinde aşağıda gibi dile getirmiştir,

Hikmet-81

Mürşitlerin hizmetini eyle alışkanlık
Kendiliğimden yola girdim, deme sakın
İyi bilsen, tarikatın tehlikeleri var
Kılavuzsuz işbu yola girmeyin dostlar.

81.Hikmet adlı beyitlerinde yine Yesevi bu yola girmenin şartının mutlak suretle bir rehberden yâda diğer ifadeyle ruhsal lider bulmaktan geçtiğini ifade etmiştir. Ahmet Yesevi divan-ı hikmet'te en son bölüme münacat kısmını eklemiştir. Bu kısım incelendiğinde yazılan bu eserin ne kadar değerli olabileceği ve insanların ruhuna nasıl bir etki yaratacağı ile ilgili aşağıdaki gibi örnekler vermiştir,

Münacat Bölümü

Münâcât eyledi Kul Hoca Ahmed;

Allah'ım eyle kuluna rahmet
Garip Ahmed sözü aslâ eskimez;
Eğer yer altına girse, çürümez.
Yine mensuh olup o hâr olmaz;
Okuyan bağlilar hasta olmaz.
Okuyana eylerim orada şefkat;
Kıyamette eyleyim şefa
Allah'ım eylese nasip bana cennet,
Okuyanlara eylerim şefa
Dileği her ne olsa Tanrı vere;
Muhabbet şevkini gönlüne koya.

Bu bölümde Hoca Ahmet Yesevi'nin ruhsal lider olarak hangi özelliklere ve felsefeye sahip olduğu takipçilerinin hangi kurallara uyması gerektiğini, bu kitabı hakkıyla anlayanların ve tavsiyelerine uyanların ne gibi olağanüstü hallere ulaşabileceklerinin müjdesi verilmiştir.

Ahmet Yesevi adabı ve takipçilerinin menakıpları ilgili en genel bilgiler Hazini tarafından yazılan 'Cevahirü'l Ebrar', adlı eserde ortaya koyulmuştur. Yukarıda divan-ı hikmette geçen beyitlerin daha derin ve iyi anlaşılmasını sağlayabilmek amacıyla burada söz konusu esere değinilmesi gerekmektedir. Bu eser sultan III. Murad'ın isteğiyle 1593 yılında yazılmıştır. Eserin muhtevası ele alındığında Hazini'nin batını ilimlere büyük önem verdiği görülmektedir. Hatta kendi ifadesiyle İbn-Sina ve Fahreddin Razi'nin batını ilimlere eğilmedikleri için bir gül gibi açtıklarını ama çok çabuk solduklarını ifade etmiştir.(Okuyucu, 1995)

Hazini bu eserde, ruhsal lider olan Yesevi'nin takipçilerine (müritlerine) kalplerindeki ve yeteneklerindeki gelişimin başlamasının temel şartının halvete girmek olduğunu söylemektedir. Halveti'de bir ruhani liderin (mürşit-i kâmil)'in gözetiminde 40 gün boyunca kimseyle görüşmeden ve az bir yiyecek ile geçirilen zaman olarak tanımlanmaktadır. Ruhsal liderin tıpkı bir bostancı gibi takipçisinin kalbine girebilmesi için bu yöntemin uygulanmasının gerekli olduğunu ve takipçilerinde ruhani lidere itaat etmeleri gerektiği belirtilmektedir. Halvet bahsi Yesevi'de ve takip eden öğrencileri için harf- harf tanımlanmış oldukça önemli bir metottur. Halvet yolundan geçen takipçilerin öğrenmesi gereken abdest türlerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

- 1-Ruh Abdesti: Bu kısımda kişiler hayvanlık cihetinden kurutulurlar.
- 2-Sır Abdesti: Makam mevki hırsı, dünyaya heves ve ikiyüzlülük gibi durumlardan kurtulmak.
- 3-Kalp ve Gönül Abdesti: Münafıklık, kötü ahlaktan kurtulmak.
- 4-Dlin Abdesti: Yalan, gıybet, dedikodu ve boş kelimadan kurutulmak.
- 5-Zahir Abdesti: Tüm azaların manevi olarak temizlenmesini sağlamaktır.

Ahmet Yesevi bu abdest aşamalarını yerine getirenlere Yaratıcı ile görüşebilmenin önündeki perdelerin açılacağını söylemektedir. Cevahirü'l Ebrar'da Ahmet Yesevi yolunu takip edenlerin nasıl zikretmeleri gerektiği ayrıntılı bir şekilde anlatılmıştır. Bununla birlikte Yesevi ile başlayan Zikir-i Erre'nin de Hızır (a.s) aracılığıyla öğrenildiğine değinilmiştir.(Okuyucu, 1995)

Ruhsal lider, Ahmet Yesevi 'ye takipçi (mürit) olunabilmesi için kişilerde bulunması gereken özelliklere bakıldığında:

- 1-Fakirliğin gizlenmesi.
- 2-Cömertliğin gizlenmesi.
- 3-Öfkeyi gizlenmesi.

4-Zorlukların gizlenmesi.

5-İyi amellerin gizlenmesi.

Bu amellerin yerine getirilmesiyle birlikte kişinin miracına ulaşabileceği ifade edilmektedir. Bu miracında nebiler, âşıklar ve arifler için farklı mertebelerinin olduğu ifade edilmiştir. Böylece Hz. Muhammet (s.a.s)' in dediği üzere *'Nebiler bizatibi kendi vücutlarıyla, âşıklar kalpleriyle ve arifler ruhuyla miraca çıkabilirler.'*

Ahmet Yesevi'nin kerametleri ve takipçilerinin nasıl etkilendiğini anlatan menakıpnamelere bakıldığında ise harikulade halleri mecbur kalmadıkça göstermediğini bu hallerinde genellikle ona karşı düşmanlık edenlere toplu halde gösterildiğini kendisini seven ve takip eden takipçilerine ise bireysel olarak gösterildiği söylenebilir (Okuyucu, 1995).

Ahmet Yesevi Ruhani lider (mürşit-i kâmil) olmanın yollarını da belirlemiştir. O'na göre yetmiş ilim okumayınca ve yetmiş makamdan geçmeyince bu ilahi ilim ve ruhani liderlik makamına erişilemez. Bu makamlardan birisi bile eksik kalsa bu işin olmayacağını çok katı bir şekilde ifade etmiştir. Makamlar 360 deniz ve 44 pencereden meydana gelmektedir. Bu 44 pencerenin her biri altında 44 yol ortaya çıkar. Ayrıca 9 taht ve her taht üzerinde kendi başına hükmeden sultanlar vardır. Bu taht ve sultanlar geçildiğinde ise büyük bir kuyu ve yüce bir kapı ortaya çıkmaktadır. Bu kapı ve yolları geçilse dahi bir büyük kubbe ortaya çıkar. Nihayetinde 6 yol görünür ve bu yolların başında 18.000 alem şaşırılmış bir halde beklemektedir. Bu sebeple tıpkı İmam-ı Rabbani'nin ariflerin hallerinde anlattığı gibi bir durumu (Rabbânî, 2010) Yesevi'nin ayrıntıları ile ve birebir görmeden yazılamayacak tasvirler ile ortaya koyması şaşırtıcı görünmektedir.

Yesevi'nin usulünü devam ettirebilecek ruhani liderlerin özelliklerine değinildikten sonra takipçileri olan kişilerde bulunması gereken temel özellikleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

1-Edep ve hayâli olmak.

2-Zeki ve anlayışlı olmak.

3-İtaatkâr olmak.

4-Hızlı ve çevik olmak.

5-Sözüne sadık, dürüst olmak.

6-Vefalı olmak.

7-Malını ve mülkünü ruhani lider uğruna harcayabilmelidir.

8-Ruhani liderin harikulade sınırlarını saklayabilmeli.

9-Ruhani liderin tüm telkin ve sözlerine candan ve isteyerek uymalı.

10-Gerektiğinde ruhani lideri için canını ortaya koyabilmeli.

Bu özellikler ele alındığında ruhani liderlere tam bir bağlılık olması gerektiği anlaşılmaktadır. Bununla birlikte insanların sevdiği bir işte daha fazla yoğunlaşabildiğini ve derinleşebildiğini ortaya koyan birçok çalışma literatürde mevcuttur. Aynı zamanda sevginin ve ilgini dinamik kalabilmesi için yine takipçilere yukarıda abdest türleri bahsinde yöntemler açıklanmıştır.

Ahmet Yesevi ile ilgili adap, menakıplar ve felsefesi ile ilgili durumları ele alan Cevahirü'l Ebrar kaynağından anlaşıldığı gibi Yesevi bu yolu ortaya koyduğunda, dünya ile ilgili makam, mevki, şan ve şöhret gibi durumları önemsememiştir. Hatta daha doğru bir ifadeyle terk-i terk etmiştir. Elbette bu terk edişi bir ruhbanlık gibi ifa etmemiştir. Zamanının üçte birinde kaşık yontmuş, diğer kısmında ibadet etmiş ve kalan son kısmında ise takipçilerine ilim öğretmiştir. Buradan anlaşılacağı üzere zamanın büyük bir hazine olduğunu bununda doğru harcanması gereken bir sermaye olduğu ortaya çıkmaktadır.

Yesevi'nin divan-ı hikmetinden konu ile ilgili olan kısımları bu bölümde Cevahirü'l Ebrar'dan yararlanarak ele alınmıştır. Bu yönüyle Yesevi'nin ilgili kaynaktan birçok deruni bilgiyi ortaya çıkardığını söylemek gerekmektedir. Bu çalışmanın konusu ile ilgili olduğu düşünülen yönlerin ön plana çıkarılması hedeflendiği için burada yalnızca lider, takipçi gibi durumlar etrafında inceleme yapılmıştır.

3. TARTIŞMA

Ruhsallık; bireylerin kendisine, ailesine, yakın ve uzak çevresine haz veren, mutluluk sağlayan, merhamet, sevgi, aidiyet, huzur bulma, sorumluluk alma gibi duygu düzeyleri ile ilgilidir. Bu sebeple birçok ruhsal lider ruhsallığı din ile ilişkili olarak anlatmıştır. Fakat din, olmasa da ruhsallığın olacağını, din ile ruhsallık arasındaki ilişkide en önemli etkinin fedakârlık olduğunu, bu fedakârlık duygusunun empatiyi ortaya çıkararak saygı ve sevginin oluşmasına zemin hazırladığı söylenebilir.

Modern dünyada ruhsallık konusu anlaşılmasında pozitivist ve pragmatik bakış açısıyla yaklaşmaktadır. Buna rağmen ruhsal liderlik konusunun iyi anlaşılmasıyla birçok problemin kendiliğinden çözülebileceğini söylemek mümkündür. Başka bir ifadeyle bu çalışmada modern dünyada ruhsal liderlik olarak ifade edilen asırlar öncesinden (*mürşit-i kâmil*) olarak bilinen kavram ele alınmıştır. Böylece hem geçmişin izleri sürülüp yönetim felsefesine daha derin, kapsamlı bir çerçeve getirilmeye çalışılmış hem de konunun daha farklı ve özgün yönden ele alınabilmesi adına farkındalık oluşturulmaya çalışılmıştır. Ahmet Yesevi'nin ruhsal liderlik içinde başlangıç olarak getirdiği usul ve yöntemin günümüze kadar ulaşması, Türk süfliliğine kattığı özgün duruşundan dolayı çalışmanın odağına alınarak ruhsal lider olarak incelenmiştir.

Hoca Ahmet Yesevi'nin Türkistan coğrafyasından Anadolu'ya kadar olan kısımda Türk süfliliğinin doğmasındaki en büyük etkiyi yaratan ruhsal lider olduğu görülmektedir. Ahmet Yesevi'den önce de bu coğrafyada tasavvuf ile uğraşan dolayısıyla ruhsal liderlik yapan kişilerin olduğu bilinmektedir; ancak bu şahıslar acem kültürünün etkisinde kalarak ya unutulduklar ya da kendilerinden sonra bir felsefe, yöntem ortaya koyamadıkları için kuvvetli bir etki yaratamadılar.

Türkler 10.yüzyıl başlarında Anadolu'ya göç etmişler ve bu toprakları vatan olarak benimsemiştirler. Bununla birlikte erken dönem İslamiyet'in sonları olarak kabul edilen (650-1100) dönemlerinde Ortodoks İslam anlayışından Heterodoks İslamiyet anlayışına doğru özellikle Acem kültürünün etkisiyle yönlenmişlerdir (Kılıç, 2013).

Osmanlı devletinin kurulmasından öncesi ve sonrasında Ahmet Yesevi'nin ruhsal liderliğinden etkilenen takipçilerine *Bacıyan-ı Rum*, *Abdalan-ı Rum*, *Ahiler* ismi verilmekteydi. Bu kişiler bir yer fethedilmeden önce o bölgelere giderek ahlakı, sevgiyi, adaleti, hoşgörüyü, dürüstlüğü hem anlatır hem de yaşarlardı.(Şahin, 2001). Bu sebeple Anadolu Selçuklu devletiyle beraber başlayan bu akım Osmanlı devletinin son dönemlerine kadar devam etmiştir. Hatta Osmanlı devleti kurulmasından önce de Ahi Evran ile başlayan Ahilik teşkilatı Osmanlı devleti tarafından tanınmış ve belirli bir düzen oluşturulmuştur. Böylece devlet yönetiminde iç kontrol, kalite kontrol gibi denetimler rutin olarak bu kişilerin vasıtasıyla devam ettirilmiştir.(Battal & Durmuş, 2017).

4. SONUÇ

Ahmet Yesevi'nin getirdiği yönetime bakıldığında kendisini Ruhsal lider olarak görenlere bazı tavsiyeleri bulunmaktadır, halkın içinde olmalarını, basit ve yalın olmalarını, dürüstlükten ödün vermemelerini, kazançlarının mutlaka emekleriyle olması gerektiğini ifade etmiştir. Bu nedenle kendisi menkıbevi hayatında ve tarihi hayatında ifade edilen kaşıkçılık ile geçimini sürdürürken hiç kimseden maddi bir beklenti içerisine olmamıştır. Bu konuya kanıt olarak, kendisinin üçüncü kuşaktan takipçisi olan ve Macaristan'da yaşadığı bilinen Koyun Baba, Çoban Baba, Gül Baba adlı takipçileri gül yetiştirerek geçimini sağlamaktadır.(Yılmaz, 2021) Yesevi'nin diğer takipçilerinden olan Ahi Evran yine dericilik işiyle meşguldür. Bununla birlikte dericiliğin en mahir ustalarındandır.(Özköse, 2022) Abdalan-ı Rum diye yukarıda bahsedilen takipçiler ise şehirlerin dışında kendilerine sembolik olarak bir yer inşa ederek ilim ve zanaat isteyenlere, gönüllü olarak hizmet etmişlerdir.

Türkler, Horasan ve Orta Asya'da beş büyük medeniyeti oluşturmuştur, Karahanlılar, Gazneliler, Babürlüler, Selçuklu ve Osmanlı'yı bu felsefe ile yönetmişlerdir. Yesevilik ile başlayan yukarıda divan-ı hikmet örnekleri verilirken tartışılan bu yola girmenin usulleri kısmından anlaşıldığı gibi dört kapı ve kırk makam kuralının olduğunu söylemek mümkündür. Literatürde bu felsefenin daha çok Hacı Bektaş-ı Veli tarafından tavsiye edildiği görülmekteyse de Yesevi'nin takipçisi olduğu bilinmektedir.

Bu noktada dört kapı kırk makamın ve sekizgen haline gelmiş simgelerin insanın olgunlaşması ve İnsan-ı kâmil olması yolunda sadece geçerli olmadığını, yapılan mimari eserlerde bu felsefenin işlendiğini görmek mümkündür. Bugün Azerbaycan, Özbekistan, Türkmenistan, Kazakistan ve Türk bayrağının ilk halindeki sekizgen gibi örnekler verilebilir. Bu sekizgen yapının aslında Yesevi'nin Ruhsal liderliği ile temellerini attığı birlikte olma içgüdüsünden kaynaklı olduğunu söylemek mümkündür.

Günümüzde anlaşılmaya çalışılan ancak ezoterik yapısından dolayı göz ardı edilen bu felsefe ile batı temel felsefesini oluşturan materyalizm ve Platonculuk ya da sonrasında Neo-Platonculuk olarak adlandırılan felsefe arasında ne gibi farkların olduğunu ortaya koymak durumundayız. Bu sebeple Yesevi'nin getirdiği bu yöntemin üçüncü bir yol olarak karşımızda olduğunu söylemek doğru olacaktır.

Ahmet Yesevi felsefesinde üçüncü yol olarak ifade edilen yöntemin içeriği ele alındığında, iki tane Zahirin olduğunu, iki tanede Batın'ın olduğu görülmektedir. İki tane zahir (*Akıl ve Bilgi*) olarak tanımlarken; iki batın (*Erdem ve Aşk*) olarak tanımlanmaktadır. Öncelikle insanın akıl ve bilgiyi kullanmayı öğrenmesi gerekmektedir. Daha sonrasında erdemi ve aşkı hissetmesi gerekmektedir. Bu noktada idealist felsefe maddeyi kabul etmezken bunun yerine tasavvuru koymaktadır. Materyalist felsefe ise tasavvur diye bir şeyi kabul etmezken her şeyi madde ve türevlerinden ibaret görmektedir. Yesevi'nin getirmiş olduğu yönetim felsefesine göre '*madde olmadan mana olmaz, mana olmadan madde ise yaramaz.*' Bu yönüyle Yesevi'nin Ruhsal liderliği holistik bakış açısını 11. yüzyıl 'da yakalamış ve bunu takipçilerine divan-ı hikmet'inde açıkça tavsiye etmiştir. Yesevi beden ve ruh arasındaki dengeyi kurmayı öğütlemiş ve yapılan her işin aşk ile yapılması gerektiği ifade etmiştir. Kendisinin yakın dönemlerinde yaşamış ve aynı ekole mensup olduğu kardeşi tarafından yazılan eserden anlaşılan Harun Veli'ye göre (*Konya Seydişehir'in kurucusu*) ruhun aşamalarını:

- 1-Öncelikle takipçilerin eğitilmesi gereken yönü 'ruhu cismanidir'.
- 2-Daha sonra ruhunu eğitime hazır hale getirmek 'ruhu revandır'.
- 3-Kendisini yaratıcısına adanmış bir ruh haline getirmek 'ruhu sultanidir'.
- 4-Allahın cemalinde bazı durumların ortaya çıktığı ruh haline ise 'ruhu kutsi'dir (Kurnaz, 1991).

Sufizmin temelinde nefsin aşamalarında yine dört bölüm olduğu, benzer bir yapının ve aşamaların oluştuğunu söylemek mümkündür.(Frager, 2018) Bununla birlikte Yesevi 'den önce yaşayan veya kendisinin çağdaşı olan büyük ilim insanları da 'ruh ve nefis' konusu ile ilgilenmiştir. Bunlardan başlıcaları El-Kındi, Farabi, İbn-i Sina, Biruni ve Musa el Harezmi' dir. Bu ilim adamları ruh ve nefis kavramlarını ayrı olarak ele almışlardır. Bunun yanında Aristocu ya da Platoncu bakış açısını rehber edinmişlerdir. Yesevi bu ilim adamlarından farklı olarak durumu sadece kavramsal boyutta değerlendirmemiş bu işin usulünü kendi yöntemleriyle ortaya koyarak günümüzde holistik (bütüncül) bakış açısı olarak ele alınan yöntemi geliştirmiştir.

Ortadoğu ezoterik yapısı ele alındığında ise bir üçgenin varlığından bahsedilebilir. Öyle ki bu üçgenin içinde bir göz olduğunu bunun dünyadaki her şeyi görebilen bir simge olduğunu söylemek mümkündür Batı dünyası bu yönüyle ele alındığında ister masonlukta ister Hristiyanlıkta olsun hep bir üçgen kültürüne göre hareket ettiği görülmektedir. Örneğin, Zohar'a göre Musevilikte iç-içe geçmiş iki üçgen örneği verilmektedir. Buna göre bu iki ters üçgenin bir araya gelmesiyle olgun insan oluşur ve ışığın parladığı yer aslında bireyi tanrıya ulaştırır. Aslında bu görüş klasik bir kabala görüşüdür ancak son dönemlerde ruhsallık kavramının batıda ilgi ve merak uyandıran bir konu haline gelmesinden dolayı bu oluşumun anlaşılabilmesini sağlayan düzeye ruhsal zekâ denildiğini ifade etmektedir (Zohar, 2012). Buradan hareketle batı düşüncesinin daha çok üçgenler üzerinde düşündüğünü söylemek mümkündür. Ahmet Yesevi'nin önerdiği dört kapı (şeriat, tarikat, marifet, hakikat) dörtgen şekiller üzerinde kurulmuştur. Bu haliyle bakıldığında daha büyük ve geniş bir perspektife sahip olduğu görülmektedir.

11.yüzyıl'da başlayan Yesevîlik daha sonraki asırlarda Orta Asya'da ve Maverâü'n nehr Türkleri arasında hızla yayılmıştır. Bununla birlikte orta Asya'da Yesevînin takipçilerine Kabil, Diyarbakır, Hicaz, İstanbul rastlanmaktadır. Bu sebeple günümüzde özellikle Kırgız-Kazak Bozkırlarında Hoca Ahmet Yesevî'nin nüfuzu ve değeri hiçbir suretle eksilmemiştir. Türk sufizmi içinde en büyük Ruhani lider olarak görülmektedir. Divan-ı hikmeti ile tüm zamanlarda onu kolayca anlayabilmelerini düşünmüş ve bu yola girmek isteyen takipçilerine öz ve yalın bir Türkçe ile tavsiyelerde bulunmuştur. Bunu yaparken kendisi hem batını yönden hem de zahiri yönden öncülük etmiştir. Böylece batının sürekli değişkenlik gösteren materyalist veya idealist felsefesinin karşısına dengeyi ve ruhu odağına koyan üçüncü bir yol çıkarmıştır.

Ahmet Yesevî üçüncü yol önerisini asırlar öncesinden ele alırken günümüzde bu felsefenin yâda anlayışın nasıl algılandığını tartışmak gerekmektedir. Aslında Türk sufizminin piri olarak kabul edilen Yesevî'nin ortaya koyduğu tasavvuf yolu ve ruhsal liderliği ne anlama geliyor? Başta cevabı aranacak soru bu olmalıdır. Bu sorunun cevabını verebilmek amacıyla tasavvuf yolunun temelini Hz. Âdem (a.s.)'a kadar indiren Kılıç'a göre tasavvuf sadece günümüz insanı için değil Hz. Âdem (a.s.)'den bu yana tüm insanlar tarafından takip edilmesi gereken bir yoldur. Buna göre Hz. Âdem (a.s.) nefisini terbiye eden ilk kişidir. Başka bir ifadeyle nefs-i levvame aşamasından geçmiştir Ayrıca tasavvufta Yesevî'nin takip ettiği insan sermayesi ve bununda bir öz'den meydana geldiği ancak formun değiştiği inancı hâkimdir. Böylece Hz. Âdem (a.s.)'dan son peygamber Hz. Muhammed (s.a.v.) dönemine kadar gelen temel prensipler aynıdır. Buna rağmen tebliğ biçimleri ve topluma yaptıkları ruhani liderlikleri farklılık göstermektedir. Bu yüzden modern zamanlarda insanlık tasavvufa ve ruhani liderlere bilerek yâda bilmeyerek ihtiyaç duymaktadır.(Kilic, 2012)

Ahmet Yesevî bu bütüncül bakış açısını geliştirirken tasavvufta bulunan öz ve form durumunu ön planda tutmuştur. Böylece insanda akıl ve kalp ile ulaşılması imkânsız olan (öz)'e üçüncü ve dördüncü faz olan aşk ve erdemi ekleyerek ulaşılabilirliğini tıpkı örnek aldığı peygamberlerdeki gibi kendi tarzıyla (form) ortaya koymuştur.

Tasavvuf “ruh” diye tanımlanan manevî bir özü taşıyan günümüz insanı içinde ruhani hayatın niteliğinin derinleştirilmesinde veya manevî bir doyum arayan ruhların ihtiyacının tatmininde en önemli rolü üstlenen hareket tarzıdır. Bu hareket köklerini şeriatan, gövdesini tarikattan, dallarını marifetten ve meyvesini hakikatten alır. Yesevî bu ağacın nasıl yetiştirileceğini ve nasıl korunacağını müritlerine (takipçilerine) divan-ı hikmet eserinde ayrıntılı olarak ifade etmiştir. Bu metafora göre Yesevî ruhsal liderliğini kabul eden takipçilerine belirli bir hareket ahlakının varlığından bahsetmiş ve bu aşamaları geçmeden böyle bir ağacın yetişmeyeceğini söylemiştir.

Ağaç örneğinden hareketle Cebecioğlu'na göre her insanın bu yolda mürit (takipçi) olamayacağı çünkü bu yolun “popüler bir akım” olmadığı; ancak bu olmasa Odahi ağacı yetiştirmeye yarayan ortamı hazırlamanın elzem olduğu söylenebilir. Konu ile ilgili önemli çalışmaları olan Cebecioğlu'na göre yolda dökülme oranı bulunmakta ve ruhsal liderin takipçilerinin ancak %1 kadarı bu yolda kendilerine ait bir ağacı yetiştirebilmektedirler (Cebecioğlu, 1993). Bu noktada umutsuzluğa düşmeye gerek yoktur. Günümüzde artık internet ile birlikte “on-line biat” mümkün hale gelmektedir. Öyle ki ruhsal lider olarak kabul edilen kişilerde buralardan takip edilmektedir. Bir takipçi aradığı birçok sorunun cevabını günümüzde çok hızlı biçimde alabilir. Bunun en çarpıcı örneği merkezi ABD'de olan yaklaşık beş yüz milyona yaklaşan New-Age tarikatıdır. Dünyada ve ülkemizde birçok tasavvuf ekolünün olduğu bilinmektedir. Bu oluşmalarında farklı alanlara yoğunlaştığı görülmektedir. Buna rağmen koordinasyon eksikliği ve yönetim tarzlarındaki düzensizlikler yüzünden birçoğu amacına ulaşmadan yok olmakta ya da yeterince takipçiye ulaşmamaktadır.

Yukarıda sayılan Yesevî'nin ruhsal liderliği ile ilgili üçüncü yol önerisinden hareketle günümüze bakan tarafı ele alınmıştır. Buna ek olarak Yesevî günümüzde yaşasaydı acaba nasıl bir metot izlerdi? Bu soruyu yine kendisinin yazmış olduğu divan-ı hikmet adlı eserinde aramak gerekir. Kuran ve sünnete göre bir hayat yaşanılmasını tavsiye eder bunun içinde İnternet, TV gibi uygulamaları kullanmayı takipçilerine tavsiye ederdi.

Yesevi hikmetlerinin günümüze bakan bir diğer yönü bu hikmetlerin analizlerinin ve yorumlarının yeterli düzeyde anlatılmamış olmasıdır. Bunun içinde Türkistan'da Hoca Ahmet Yesevi adına geçmişte üniversite kuran ülkemizin, Yesevî hikmetlerini yeni bestelerle yorumlayarak gündelik hayatın içinde ve zikir meclislerin ana unsurlarından birisi olarak ortaya koyması; tıpkı Özbekistan ve Kazakistan'da olduğu gibi Yesevî-Han meclislerini canlandırılmalıdır. Ülkemizde bazı bilim insanları Yesevi üzerinde edebi, tarihsel çalışmalarını son otuz yılda başlatmıştır; ancak bu sayının sınırlı olduğu görülmektedir. Yesevi ve takipçilerinin sadece edebi, tarihi yönüyle değil liderlik, yönetim, sosyolojik, pedagojik, devlet yönetimi, adalet gibi yönlerinin araştırılması gerekir. Yahya Kemal Beyatlı'nın ifadesiyle Yesevi, Türk milletinin aslını kendisinde bulacağı büyük bir hazinedir.(Özden, 2015)

Ahmet Yesevi yaşadığı dönemde ve sonrasında birçok takipçisi olan etki alanı büyük bir ruhsal liderdir. Ortaya koyduğu bütünleştirici (üçüncü yöntem) felsefesi birçok medeniyetin içinde büyümesini sağlarken devletlerin ve daha küçük yapıdaki örgütlerin bile oto-kontrolünü sağlamıştır. Bunun temel nedeni bu felsefenin insanın sadece madde yâda ruhtan ibaret olmadığını peşinen kabul etmesinden ileri gelmektedir. Günümüzde bu öğretilerin modernize edilerek ve temel prensiplere sadık kalınarak temel değerler düzeyinde eğitim sisteminde, işyerleri ve kuruluşlarda etik değerler altında öğretilmesi düşünülebilir. Avrupa kıtasında ve özellikle kuzey Amerika'da profesyonel etik standartlar adı altında uygulamalar 21 yüzyıl.'ın ilk çeyreğinde başlamasına rağmen ülkemizde henüz bu konular ile ilgili çalışmalara rastlanılmamaktadır.

KAYNAKÇA

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *The International journal of public administration*, 17(3-4), 541-554.
- Battal, F., & Durmuş, İ. (2017). Modern Ahilik Ölçeği Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 63, 71-84.
- Cebecioğlu, E. (1993). Hoca Ahmet Yesevî. *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 34(1-4), 87-132.
- Covey, S. R. (1991). Principle-centered leadership, New York: Summit. Creswell, JW (2003). Research design. Qualitative, quantitative and mixed methods.
- Farling, M. L., Stone, A. G., & Winston, B. E. (1999). Servant leadership: Setting the stage for empirical research. *Journal of leadership studies*, 6(1-2), 49-72.
- Fragar, R. (2018). *Kalp, nefis ve ruh*. Sufi Kitap.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The leadership quarterly*, 14(6), 693-727.
- Fry, L. W., & Nisiewicz, M. S. (2013). *Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership*. Stanford University Press.
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005a). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *The leadership quarterly*, 16(5), 835-862.
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005b). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *The leadership quarterly*, 16(5), 835-862.
- Gülbeniz Akduman. (2019). Ruhsal Liderlik. 21. yüzyılda liderlik yaklaşımları, 105.
- House, R. J., & Shamir, B. (1993). Toward the integration of transformational, charismatic, and visionary theories.
- Hökekleli, H. (2006). İslam geleneğinde psikoloji kültürü. *İslami Araştırmalar Dergisi*, 19(3), 409-421.
- Kılıç, R. (2013). Ahmet Yaşar Ocak'ın Eserlerinde İslam ve Kimlik Meselesi. Hacettepe University Journal of Turkish Studies/HÜTAD Hacettepe Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Dergisi, 19.
- Kilic, M. E. (2012). *Tasavvufa giriş*. Sufi Kitap.
- Koçel, T. (2007). İşletme yöneticiliği: Yönetim ve organizasyon, organizasyonlarda davranış, klasik, modern, çağdaş ve güncel yaklaşımlar. Arıkan Basım Yayınları.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1993). Credibility. San Francisco: Jose Bass. Inc. Publisher.
- Köprülü, M. F., & Köprülü, O. F. (1966). Türk edebiyatı'nda ilk mutasavvıflar. (No Title).
- Kurnaz, C. (1991). Abdülkerim bin Şeyh Mûsâ Makâlât-ı Seyyid Hârûn. *İstanbul: Türk Tarih Kurumu Basımevi*.
- Moxley, R. S. (2000). Leadership and spirit: Breathing new vitality and energy into individuals and organizations. (No Title).
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Okuyucu, C. (1995). Hazinî, Cevâhirü'l-ibrâr min emvâci'l-bihâr. *Kayseri: Erciyes Üniversitesi Gevher Nesibe Tıp Tarihi Enstitüsü*.
- Özden, H. Ö. (2015). Yahya Kemal ve tasavvuf. Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(1), 97-123.
- Özköse, K. (2022). *Anadolu Erenlerinden Abi Ervan-I Veli*. İstanbul Sabahattin Zaim University.
- Pfeffer, J. (2003). Business and the spirit. Handbook of workplace spirituality and organizational performance. New York: ME Sharpe.
- Rabbânî, İ.-İ. (2010). *Ariflerin Halleri*. Çev.: Necdet Tosun, İkinci Baskı, İstanbul: Sufi Kitap.
- Şahin, H. (2001). *Osmanlı Devletinin Kuruluş Döneminde Abdalan-I Rum (1300-1400)* [PhD Thesis]. Sakarya Üniversitesi (Turkey).
- Varlı, N. (2019). Erken dönem İslâm âlimlerinin psikolojiye katkıları: Akıl, nefis, ruh kavramları. *Antakiyat*, 2(1), 67-89.
- Yılmaz, M. E. (2021). Budapeşte'deki Gül Baba Türbesi'nin Onarımları 1884-1915. *Türk Kültürü ve Hacı Bektaş Veli Araştırma Dergisi*, 99, 11-36.
- Zohar, D. (2012). Spiritual intelligence: The ultimate intelligence. Bloomsbury publishing.

ÇALIŞMANIN ETİK İZİNİ

Yapılan bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

ÇATIŞMA BEYANI

Araştırmada herhangi bir kişi ya da kurum ile finansal ya da kişisel yönden bağlantı bulunmamaktadır. Araştırmada herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

EXTENDED SUMMARY

Yesevism, which started in the 11th century, spread rapidly in Central Asia and among the Turks of Transoxiana in the following centuries. However, followers of Yesevi are found in Kabul, Diyarbakir, Hijaz and Istanbul in Central Asia. For this reason, the influence and value of Hoca Ahmet Yesevi, especially in the Kyrgyz-Kazakh Steppes, has not diminished in any way. He is seen as the greatest Spiritual leader in Turkish Sufism. With his wisdom in Divan-ı, he thought that they could easily understand him at all times, and he gave advice in a concise and simple Turkish to his followers who wanted to take this path. While doing this, he pioneered both inwardly and outwardly. Thus, he created a third way, which puts balance and spirit in its focus, against the ever-changing materialist or idealist philosophy of the West.

When the content of the method, which is expressed as the third way in Ahmet Yesevi's philosophy, is considered, it is seen that there are two Zahirin and two Batin. While defining two zahir (Mind and Knowledge); It is defined as two abdomens (Virtue and Love). First of all, people need to learn to use reason and knowledge. Then he needs to feel virtue and love. At this point, while idealist philosophy does not accept matter, it puts imagination instead. While materialist philosophy does not accept such a thing as imagination, it sees everything as consisting of matter and its derivatives. According to the management philosophy that Yesevi brought, "without matter, there is no mana, without mana, matter is useless." With this aspect, Yesevi's spiritual leadership caught the holistic point of view in the 11th century and clearly recommended this to his followers in his divan-ı wisdom. Yesevi advised to establish the balance between body and soul and stated that every job should be done with love. According to Harun Veli (the founder of Konya Seydişehir), which is understood from the work written by his brother, who lived in his close period and belonged to the same school, the stages of the soul are:

- 1-First of all, the aspect that the followers need to be educated is their 'spiritual material'.
- 2- Afterwards, getting the soul ready for inclination is 'revan the soul'.
- 3- It is 'the sultan of the soul' to become a soul devoted to its creator.
- 4- The mood in which some situations occur in the beauty of Allah is 'spirit holy'.(Kurnaz, 1991)

On the basis of Sufism, it is possible to say that there are four parts in the stages of the soul, and that a similar structure and stages are formed.(Frager, 2018) However, great scholars who lived before Yesevi or who were contemporary with him were also interested in the subject of 'soul and soul'. The main ones are El-Kındi, Farabi, İbn-i Sina, Biruni and Musa el Harezmi. These scholars dealt with the concepts of soul and soul separately. In addition, they took the Aristotelian or Platonist point of view as a guide. Unlike these scholars, Yesevi did not evaluate the situation only at the conceptual level, but by presenting the method of this work with his own methods, he developed the method that is considered as a holistic (holistic) perspective. Today a thing as imagination, it sees everything as consisting of matter and its derivatives. According to the management philosophy that Yesevi brought, "without matter, there is no mana, without mana, matter is useless." With this aspect, Yesevi's spiritual leadership caught the holistic point of view in the 11th century and clearly recommended this to his followers in his divan-ı wisdom. Yesevi advised to establish the balance between body and soul and stated that every job should be done with love.

Ahmet Yesevi is a spiritual leader with many followers during and after his lifetime. The integrative (third method) philosophy he put forward enabled the growth of many civilizations, while ensuring the self-control of states and even smaller organizations. The main reason for this is that this philosophy accepts in advance that man is not only composed of matter or spirit. Today, it can be thought that these teachings should be taught under ethical values in the education system, workplaces and organizations at the level of basic values, by modernizing and adhering to the basic principles. Although practices under the name of professional ethical standards in the European continent and especially in North America started in the first quarter of the 21st century, studies on these issues are not yet encountered in our country.


THE MEDIATING ROLE OF INTRAPRENEURSHIP IN THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON INNOVATION PERFORMANCE

Aslı GEYLAN¹

ABSTRACT

In Today's rapidly changing environment, organizations are compelled to keep up with technological advancements and evolving business practices, pressuring them to attain and implement novel approaches quickly. This study investigates the relationship between organizational culture and innovation performance, emphasizing the mediating role of intrapreneurship in organizations. The research was conducted among mid-level and senior managers, as well as white-collar employees of a large-scale enterprise operating in Kayseri, Turkey, using the survey technique. A total of 153 survey responses were analyzed using SPSS. Based on mean, standard deviation, correlations between variables, and the results of regression analysis for hypotheses, it can be stated that organizational culture impacts intrapreneurial behaviors and innovation performance. Furthermore, the analyses indicate that intrapreneurship plays a mediating role in the influence of organizational culture on innovation performance.

Keywords: *Intrapreneurship, Organizational Culture, Innovation Performance*

¹ Assistant professor, Anadolu University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Eskişehir, Türkiye, ageylan@anadolu.edu.tr, 
<https://orcid.org/0000-0003-0303-9296>

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İNOVASYON PERFORMANSINA ETKİSİNDE İÇ GİRİŞİMCİLİĞİN ARACI ROLÜ

Aslı GEYLAN¹

ÖZ

Günümüzde baskı değişen teknolojilerin ve iş yapış şekillerinin örgütlerin üzerinde yaptığı baskı örgütleri değişen hızla ayak uydurmaya zorunlu kılmakla birlikte yeniyi daha çabuk elde etme ve faaliyetlerine yansıtma konusunda baskı kurmaktadır. Bu çalışmada örgüt kültürü ve inovasyon performansı arasındaki ilişki incelenmiş ve bu ilişkide iç girişimciliğin aracılık rolü üstlenip üstlenmediği tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma Kayseri’de faaliyet göstermekte olan büyük ölçekli bir işletmenin orta ve üst düzey yöneticileri ile beyaz yakalı çalışanları üzerinde yapılmış, anket tekniği kullanılmış ve 153 anket değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Veriler SPSS ortamında analiz edilmiştir. Değişkenlere ilişkin ortalama, standart sapma ve değişkenler arasındaki korelasyonlar ve Hipotezlere ilişkin regresyon analizi sonuçlarına dayanarak örgüt kültürünün örgüt içindeki iç girişimcilik davranışlarında ve inovasyon performansı üzerinde etkisi olduğu söylemek mümkündür. Bunun yanında analizler örgüt kültürünün inovasyon performansı üzerine etkisinde iç girişimciliğin aracılık rolü üstlendiğine işaret etmektedir.

Anahtar Kelimeler: İç girişimcilik, Örgüt Kültürü, İnovasyon Performansı

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Eskişehir, Türkiye, ageylan@anadolu.edu.tr, 
<https://orcid.org/0000-0003-0303-9296>

1. INTRODUCTION

Culture is generally regarded as a set of assumptions that shapes the emotions, thoughts, and perceptions shared within a community and provides a framework for various perspectives on the world (Schein, 1996). In terms of encompassing assumptions related to work, organizational culture is a concept that directly influences an organization's outcomes. The insights an employee forms about the organization will also directly impact their contribution. For employees to exhibit innovative behaviours that contribute to the organization and integrate them, they must believe that the organizational culture supports such behaviour. A strong organizational culture distinguishes an organization from others and influences how the organization and its members function (Robbins, 1999). Organizational culture represents the understanding within an organization about how work should be performed, thus directly affecting employee performance. Particularly, how innovation is received within an organization influences employees' capacity to access new knowledge, bring it into the organization, transform it, and utilize it as valuable knowledge. Innovation is crucial for organizations to sustain themselves in a rapidly changing world. Innovation performance entails producing products or transforming selected ideas into commercially viable products and services. The creation of innovation by employees within the organization will enhance innovation performance. However, this is achievable only through the encouragement of employees in this regard.

Entrepreneurship involves identifying and evaluating opportunities that are not readily apparent to others, converting them into economic concepts, and undertaking the associated risks. An important aspect here is for the entrepreneur to have a valuable and economically productive idea that can be converted into a tangible product by effectively combining resources, competencies, skills, and human capital. In this context, the entrepreneur undertakes the risk of successful and unsuccessful outcomes associated with the process. The entrepreneur taking on this risk amalgamates value, effort, and other factors to create value or to elevate lower-value tasks to a higher value. Schumpeter emphasized the significance of the relationship between innovation and entrepreneurship. According to Schumpeter, the entrepreneur is the source of creative destruction, a driver of change. An entrepreneur introduces a new product or method to the market, creating a new market or even establishing a new industry (Ohyama et al., 2009). Hence, entrepreneurs take risks, show initiative, and can organize resources to add value.

The effects of economic developments and globalization in the latter half of the 20th century compel businesses to sustain themselves on shifting grounds, and due to the rapid dissemination of information, they face pressure to acquire innovations more swiftly. In such a structure, businesses can only thrive if they adapt to technology, customer demands, and changing conditions. This can only be achieved through the integration of innovation. Entrepreneurship is often associated with the concept of innovation within its definition. Value creation (Vesper, 1990; Hisrich, 1986) and innovation (Schumpeter, 1934; Vesper, 1990; Sharma & Chrisman, 1999; Kuratko & Hodgetts, 2007) are central features of entrepreneurship. Intrapreneurship, also referred to as corporate entrepreneurship, serves to keep these two factors vibrant within organizations. Intrapreneurship involves employees utilizing their creativity to establish new activities within the organization. In this context, developing an organizational culture that supports innovation within the organization is crucial. Organizational culture has a direct impact on all employees. This influence can either facilitate the transformation of information into innovative ideas that an employee can utilize for the organization or serve as a hindrance. Whether intrapreneurship plays a mediating role in this context constitutes the research objective.

2. CONCEPTUAL FRAMEWORK

This study section introduces the concepts of organizational culture, innovation performance, and intrapreneurship and provides a literature review.

2.1. Organizational Culture

Culture is considered the most abstract concept influencing human behaviour (McCort & Malhotra, 1993). While different definitions have been proposed, the most common definition of organizational culture is provided by Lundy and Cowling (1996). They assert that organizational culture constitutes the naturally occurring activities within an organization. In organizational behaviour, organizational culture is defined as "a set of values and beliefs that provide norms for both internal insights into organizational functioning and

employee behaviour" (Deshpande & Webster, 1989). Alternatively, Schein (1992) defines organizational culture as the set of fundamental assumptions that a specific group invents, discovers, or develops to solve problems of adaptation and internal integration while learning to think and perceive in a way shared among group members. These assumptions can be transmitted to new members as a way of thinking and perceiving.

From another perspective, organizational culture can be defined as the values, norms, meanings, beliefs, and symbolic expressions formed from mutual interactions and communications among the employees of an organization (Özdemir & Sönmez, 2018). For an organization to sustain itself and succeed, it must possess strong values and beliefs, including all policies and actions (Varol, 1989). These values and beliefs form the foundation of organizational culture. The uniqueness and value of each organization's culture and its covert and implicit structure make it difficult for competitors to imitate, thereby providing a sustainable competitive advantage (Coyne, 1986). Empirical and theoretical studies on organizational innovation emphasize the determining role of organizational culture on innovation performance (Robertson & Wind, 1980; Coyne, 1986; Branen, 1991; Ahmed, 1998; Herbig & Dunphy, 1998). Creating an organizational culture that supports innovation involves establishing an environment that maintains employees' overall well-being, serves them in their career paths, and provides a high-quality work life. It is important to create an environment that empowers and encourages employee participation. Innovation is fundamentally transforming certain ideas and thoughts into commercializable outputs. It is important to channel employees' creative abilities into this transformation process. Therefore, fostering a culture encouraging employees and their creativity will facilitate innovation (Mumford, 2000).

Innovative attitudes within organizations can develop through the socialization process. Firstly, the organisation's socialisation process teaches employees how to behave toward each other. In addition, the organization's structure, policies, procedures, and management style are influenced by the "values, beliefs, and assumptions" generated by organizational culture (Martins & Terblanche, 2003). Hence, organizational culture can minimize restrictions that inhibit individual creativity (Angle, 1988; Barney & Grifn, 1992) and promote innovation (Hartmann, 2006). Culture is also important in instilling the organization's innovation philosophy among employees. Different values within the culture encourage innovation within the organization. For instance, creativity and initiative (Wallach, 1983; Schneider et al., 1994; Claver et al., 1998; McLean, 2005; Jamrog et al., 2006), entrepreneurial mindset (McLean, 2005), freedom and autonomy (Ahmed, 1998; Martins & Terblanche, 2003; McLean, 2005; Jamrog et al., 2006), risk-taking (Wallach, 1983; Claver et al., 1998; Martins & Terblanche, 2003), teamwork (Arad et al., 1997; Martins & Terblanche, 2003; McLean, 2005; Jamrog et al., 2006), marketing orientation, and flexibility (Arad et al., 1997; Martins & Terblanche, 2003).

Creativity refers to the emergence of new and substantially unprecedented ideas, and innovation involves the commercialized applications of these creative ideas (Mumford, 2000). For this reason, a business requires a culture that supports the processes related to creative idea development and the processes involving the selection, evaluation, and implementation of ideas. A culture that supports innovation in businesses should encourage employees to engage in creative thinking and experimentation on the one hand (Shattow, 1996). On the other hand, it should encourage them to seek new ways to overcome challenges and explore their ideas, regardless of their value or outcome (Miron et al., 2004). Supporting this notion, Sebora and Theerapatvong (2010) found that internal managers supported by the organizational environment were more prone to taking risks, were more innovative, and exhibited more proactive behaviour.

In conclusion, an organizational climate where the organization's intrapreneurs are unafraid of making mistakes, openly express their opinions, and are not penalized will encourage them to engage in innovations that will propel the organization forward.

2.2. Innovation

The term "innovation" is derived from the Latin word "innovare," meaning renewal (Narayanan, 2001, p. 67). The OECD defines innovation as the "implementation of a new or significantly improved product (good or service) or process, a new marketing method, or a new organizational method in business practices, workplace organization, or external relations" (2005). Despite various definitions, the most widely accepted definition is found in the Oslo Manual (2005), which states that "innovation involves the implementation of a new or significantly improved product (good or service), or process, a new marketing method, or a new organizational method in business practices, workplace organization, or external relations."

Adams et al. (2006) argue that there cannot be a single definition of innovation, yet it is evident that diverse definitions converge around key attributes. Accordingly, innovation can refer to the initial, early, or novel utilization of products, ideas, services, production processes, or practices by an organization (Becker & Whisler, 1967; Rothman et al., 1976; Rogers, 1983; Rickards, 1985; Udwardia, 1990; Cumming, 1998; Flynn et al., 2003; Sami, 2003; Velmurugan et al., 2013). Innovation involves entering new or different markets (Schumpeter, 1934; Parthasarathy & Hammond, 2002; Van de Vrande et al., 2009), adding novelty or modifications to existing products, services, or processes (Damanpour & Evan, 1984; Udwardia, 1990; Pretorius et al., 2005; Tutar et al., 2007; Demir & Demir, 2015).

In developing innovation-related strategies, organizations aim to achieve various objectives, including surpassing competitors in growth and profit (Crespell & Hansen, 2008), expanding into new markets, sustaining growth, preserving current revenues (Van de Vrande et al., 2009), maintaining competitive advantage (Tushman & Anderson, 1986; Cui et al., 2006), and ultimately achieving superior outcomes in all respects. Organizations accomplishing these objectives through innovation reduce their dependence on other countries and businesses, fostering sustainability (Demir & Demir, 2015). As such, innovation practices adopted by organizations, from developing new products, technologies, and designs to promoting, marketing, and holistic management, will contribute to businesses through a sustainable innovation strategy (Ventura & Soyer, 2016).

With changing environmental conditions and developments in information technologies (Yılmaz et al. 2017), one of the most foremost innovation objectives for businesses has been to gain competitive advantage. With innovation strategies, businesses can not only achieve market leadership but also accomplish other objectives. Beyond the benefits enumerated earlier, innovation activities also yield advantages in fulfilling customer desires and needs, fostering loyalty and increased customer satisfaction, and generating new business opportunities and dynamic, creative work environments (Davis & Moe, 1997). Recent research has extensively debated the impact of various innovation types in an organizational context on businesses' long-term survival, performance, and profitability (Banbury & Mitchell, 1995; McGrath et al., 1996; Daneels, 2002).

2.2.1. Innovation Performance

In addition to the manifold benefits that innovation processes provide to organizations, it is essential to recognize that the outcomes of these processes will vary for each organization and be managed differently. Innovation strategies are influenced in diverse ways by organizational characteristics (Hameed & Counsell, 2014; Çetin & Gedik, 2017), competitive and market conditions, knowledge factors, cost factors, and institutional factors (Oslo Manual, 2005; Çalçıner & Baç, 2007; Romero & Martínez-Roman, 2012). Encountering barriers, resistance, and difficulties during the idea generation, implementation, and commercialization phases is plausible. Consequently, how managers manage the innovation process will significantly impact its success, referred to as innovation performance (Taşgıt & Torun, 2016).

Increasingly, the innovation process is recognized as being bifurcated into two fundamental stages, with consensus among scholars. The initial stage encompasses the production of products; the second stage involves converting selected ideas into commercialised products and services (Adams & Hublikar, 2010; Cooper & Edgett, 2012). Innovation performance denotes the degree of fulfilment of these two stages (Wang & Ahmed, 2004). This concept is also understood as the commercial dimension of the return of new products, processes, and ideas to the business (Ertuğ & Bülbül, 2015).

Measuring the innovation performance of businesses not only showcases the outputs of prior innovation activities but can also be perceived as a prerequisite for implementing novel innovation activities. Consequently, innovation performance indicators enable organizations to comprehend their current standing in innovation, whether successful or unsuccessful (Taşgıt & Torun, 2016). Innovation performance can embody increased profit margins, market share growth, competitive advantage, and societal value and prestige contributions by firms. Just as there is a lack of consensus regarding the definition of innovation in the literature, there is also a dearth of unanimity concerning measuring innovation performance. Innovation measurement studies have been conducted primarily by institutions such as the European Commission and the OECD.

Additionally, institutions like the World Bank, INSEAD, and the Fraunhofer Institute have conducted innovation survey applications and system development studies to measure innovation performance

(Karaata, 2012). The OECD relies on three criteria when measuring innovation performance: patents, licenses, and R&D expenditures. Moreover, Hoonsopon and Ruenrom (2012) employ market and financial indicators, while Alegre and Chiva (2013) divide innovation performance into effectiveness and efficiency. Ledwith and O'Dwyer (2009) include customer, product, and timing indicators alongside market and financial indicators. Tanev (2005) measures innovation performance through the number of technological products introduced to the market, the number of technological production processes, and the number of implemented technological services and patents. Hu (2003) focuses on the indicators of innovation and patent numbers. Zehir and Özşahin (2008) assess innovation performance based on how the business market responds to changes and innovations in products, the rate of introducing new products and services in the past five years, and whether the business is ahead in the market when introducing new products or services. Lastly, Subramaniam and Yount (2005) anchor their assessment on patents, licenses, and R&D expenditures. In this study, by taking into account the divergent perspectives encompassed in the literature on innovation performance measurement, a scale consisting of 15 items and open-ended questions that multiple authors have used was translated into Turkish and used.

Factors influence the innovation performance of organizations in their internal and external environments. Rabor et al. (2011) categorize these factors into environmental factors, internal factors, firm strategic capabilities, and production, marketing, and R&D activities. One of the internal factors is organizational culture. While innovation initiatives and their outcomes are generally perceived as the work of the R&D department (Capon et al., 1992; Harrison, 1997; Koen & Kohli, 1998), and despite the close relationship between innovation performance and these initiatives (Sirilli & Evangelista, 1998), the propagation of an innovation philosophy throughout the organization's culture would yield more sustainable results. In cultures where all employees other than R&D departments freely express their ideas and these ideas are valued, an increase in innovation performance is expected (Claver et al., 1998).

2.3. Intrapreneurship

The term "entrepreneurship" was first introduced by Say and is derived from the French word "entrepreneur" (Top, 2012:4). According to Say, entrepreneurship was a concept that changed the existing economic order (Topkaya, 2013). From the perspective of renowned economist Schumpeter (1934), entrepreneurship is converting innovative ideas into new products, services, or ventures by taking risks to exploit market opportunities. The essence of Schumpeter's definition of entrepreneurship revolves around innovation. According to Schumpeter, an entrepreneur is an individual who discovers new raw materials and supply sources, develops new products (goods or services) and processes, identifies new markets, or creates new organizational structures, thus introducing new combinations to businesses and disrupting the existing economic order (Ağca and Kandemir, 2008:214).

Intrapreneurship, a distinct form of entrepreneurial activity, bears many similarities to entrepreneurship. However, intrapreneurship occurs within the organization. Pinchot defines an internal entrepreneur as an individual within a company responsible for implementing any business idea (Pinchot, 1985:15).

Intrapreneurship can be defined as creating new ventures within an established organization (Antoncic and Hisrich, 2001). In addition to creating new ventures within existing organizations, it involves generating new products, processes, technologies, and methods (Damanpour, 1996; Burgelman and Rosenblom, 1997; Tushman and Anderson, 1997), establishing autonomous or semi-autonomous ventures (Schollhammer, 1981; Zahra, 1991; Sharma and Chrisman, 1991), innovating production processes and techniques (Schollhammer, 1981; Knight, 1997; Zahra, 1993; Tushman and Anderson, 1997), taking initiative within the organization or embarking on initial ventures (Covin and Slevin, 1991; Lumpkin, 1998), and ultimately exhibiting autonomy in bringing ideas to fruition.

Zahra (1991:260) equates intrapreneurship with corporate entrepreneurship, using the same concept in the same sense. Corporate entrepreneurship refers to "formal or informal activities at the organizational, departmental, functional, and project levels aimed at creating new ventures through innovations in products, processes, and market development to enhance the competitive position and financial performance of an existing organization." In essence, intrapreneurship is defined as a process that fosters organizational renewal and encourages an entrepreneurial spirit within the organization, creating new ventures to improve organizational profitability and enhance competitive power (Gürel, 2012).

Sathe (1989) defines intrapreneurship as a process of organizational renewal with two distinct dimensions. The first dimension involves creating a 'new business' through entrepreneurial and market development approaches by creating new products, processes, or technologies. The second dimension involves concretizing innovative activities that enhance a firm's capacity for competition and risk-taking (Kuratko et al., 2002:254; Zahra, 2000:253; Kuratko, 2000:19). Intrapreneurship can potentially impact economies by contributing to productivity gains, uncovering best practices, creating new industries, and elevating business enterprises to internationally competitive levels (Ağca and Yörük, 2006).

The imperative of possessing entrepreneurial thinking to respond to environmental changes has added a new dimension to the concept of entrepreneurship (Naktiyok and Kök, 2006: 78). Today, entrepreneurship encompasses both starting new ventures and seeking opportunities, effecting change, and fostering innovation and creativity within existing organizations (Onay and Çavuşoğlu, 2010). Most researchers consider creativity and innovation to be the focal points of intrapreneurship. Internal entrepreneurs are individuals within an organization who engage in innovation and idea-generation activities. Knight (1967) emphasizes that the most significant outcome of intrapreneurship activities is the creation of new products and services. This perspective has led to the implicit or explicit endorsement of supporting and developing internal entrepreneurs in the literature (de Chambeau and Mackenzie, 1986; Adams et al., 1988; Ellis and Taylor, 1988; Block and MacMillan, 1993; Brazeal, 1993; Bowman, 1999; Gapp and Fisher, 2007). With increasing competition, businesses require employees who positively impact their strategies, find more creative working methods, and rapidly adapt to changing conditions (Peters and Waterman, 1982). These employees are the internal entrepreneurs within the organization. Internal entrepreneurs differentiate the organizational climate by promoting innovation and triggering significant changes (Alt and Craig, 2016), ultimately reflecting on organizational performance. Therefore, it is reasonable to assume that intrapreneurship, particularly its impact on innovation performance, could be substantial.

3. METHOD

3.1. Research Objectives and Hypotheses

This study aims to examine the relationship between organizational culture and innovation performance while elucidating the mediating role of intrapreneurship within this relationship. In this context, the hypotheses and research model of the study are outlined below:

H1: Organizational culture significantly influences innovation performance.

H2: Organizational culture significantly influences intrapreneurship.

H3: Intrapreneurship significantly influences innovation performance.

H4: The mediating role of intrapreneurship is significant in the relationship between organizational culture and innovation performance.

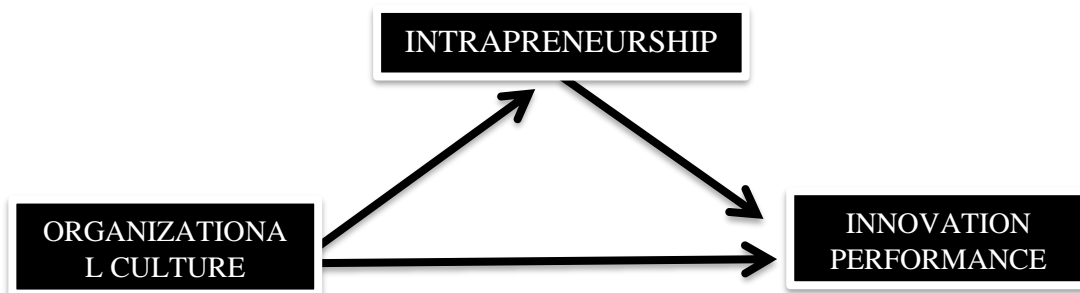


Figure 1. Research Model

3.2. Research Method and Sample

The data utilized in this study were collected through surveys administered to middle and upper-level managers and white-collar employees of a large-scale business operating in Kayseri. Prior permission was obtained to administer the survey form that was prepared in alignment with the research objectives. The data were collected voluntarily, and participants were invited to respond to the survey form. The opinions

of participants were collected through face-to-face interviews. After identifying and correcting incomplete and erroneous coding, 153 out of 250 distributed surveys were considered for analysis. The survey employed a Five-Point Likert scale (1: Strongly Disagree, 5: Strongly Agree; 1= Not Important at All, 5= Very Important) as its basis.

To ensure the reliability of the obtained data, skewness and kurtosis values were examined to determine whether the data exhibited a normal distribution. A four-stage regression analysis, as recommended by Baron and Kenny (1986), was conducted to test the research model. According to this method, four conditions must be met to establish the presence of a mediation effect (Baron and Kenny, 1986:1173-1182). The independent variable must affect the mediator. The independent variable must affect the dependent variable. The mediator must have a significant effect on the dependent variable. When the mediator is included in the regression along with the independent variable, the regression coefficient (Beta value) of the independent variable on the dependent variable should decrease compared to the coefficient in the first equation, and the mediator should continue to have a significant effect on the dependent variable.

3.3. Measurement Tools

Organizational Culture: The measurement of organizational culture drew on the scale utilized by Karcioğlu and Timuroğlu (2004) in their study "Organizational Culture and Leadership," which was originally developed by Cameron and Quinn (1999). Sample expressions from the scale include "In this business, the leader is generally seen as a guide, helper, or developer" and "The management style of the organization is characterized by concepts such as job security, conformity, satisfaction, and stability in relationships." The reliability of the scale was calculated as .874.

Innovation Performance: The scale used for measuring innovation performance was adopted by Kurt (2010). The scale comprises 10 statements. Some of the expressions in the scale include "My organization is often a pioneer in offering new products and services to the market" and "New organizational structures are developed for the management of employees in my organization." The Cronbach's Alpha Coefficient for the scale items was determined as .821.

Intrapreneurship: The measurement of intrapreneurship was based on the scale developed by Naktiyok (2004) and used by Naktiyok and Kök (2006). The scale comprises 18 statements that form sub-factors related to innovation, a new venture orientation, organizational renewal, and proactiveness. Some expressions from the scale include "Implementing new human resource programs and policies to encourage innovation and creativity" and "Redefining industries to compete with frequently." The reliability of the scale was calculated as .892.

3.4. Findings

The findings about research variables, including means, standard deviations, correlation values, results of hypothesis testing, regression analysis result for hypotheses, and other findings, are summarized below.

3.4.1. Means, Standard Deviations, and Correlation Values of Research Variables

After determining the reliability of the employed scales, means and standard deviations of the data were calculated, and correlation values among the variables were examined. The means, standard deviations, and correlations among the variables are presented in Table 1.

Table 1.

Means, Standard Deviations, and Correlations Among Variables

Variables	Means	Standard Deviations	1	2	3
1-Organizational Culture	3.7761	.41178	1		
2-Intrapreneurship	3.7538	.52638	.480**	1	
3-Innovation Performance	3.5791	.60062	.568**	.689**	1

Upon examination of participants' responses, the mean for organizational culture expressions was 3.78, the mean for intrapreneurship expressions was 3.75, and the mean for innovation performance expressions was 3.58. The standard deviations of these variables were found to be close to each other.

The relationships among variables were examined using correlation analysis. Correlation analysis is a commonly used method for exploring relationships in marketing research. Representing linear relationships, the coefficient from this analysis ranges between -1 and +1 (Nakip, 2003:244). The results of the correlation analysis indicate significant positive correlations at the 0.01 level between organizational culture and intrapreneurship (0.480), organizational culture and innovation performance (0.568), and intrapreneurship and innovation performance (0.689).

3.4.2. Testing Hypotheses

The results of the models established to test research hypotheses are presented in Table 2.

Table 2.

Regression Analysis Results for Hypotheses

Variables	Beta	t	Sig.	R	R2	F	Sig.F	Hypothesis Acceptance
H1: Organizational culture significantly influences innovation performance.								
Constant	.449	2.211	.028					
Organizational culture	.829	8.489	.000					
				.568	.323	72.016	.000	Accepted
H2: Organizational culture significantly influences intrapreneurship.								
Constant	1.439	4.149	.000					
Organizational culture	.613	6.717	.000					
				.480	.230	45.113	.000	Accepted
H3: Intrapreneurship significantly influences innovation performance.								
Constant	.630	2.467	.015					
Intrapreneurship	.786	11.668	.000					
				.689	.474	136.148	.000	Accepted

Firstly, the statistical validity and significance of the established models in the regression analysis were tested. After conducting an ANOVA analysis to test the validity and significance of the hypotheses, it was determined that the F-value, which measures the validity of the models, exceeded ± 1.96 for all models. Additionally, the p-value, which measures the significance of the models, was less than 0.05 for all three hypotheses. Hence, the established models, per the research objectives, were found to be statistically significant and valid hypotheses. Furthermore, the beta coefficients, representing the relationship between independent and dependent variables, indicated a relationship among the variables in the three hypotheses. Consequently, Hypotheses H1, H2, and H3 were accepted.

The previous regression analyses indicated that the first three conditions of the four-stage model proposed by Baron and Kenny (1986) were met. To determine whether the fourth condition was also met, a multiple regression analysis was conducted with the dependent variable being innovation performance and the independent variables being organizational culture and internal entrepreneurship. The results of the analysis are presented in Table 3.

Based on the ANOVA analysis, since the F value measuring the validity of the hypotheses is greater than ± 1.96 and the p value measuring the significance of the hypothesis is less than 0.05, it can be concluded that the hypothesis formulated in accordance with the research objectives is statistically significant and valid.

Table 3.

Regression Analysis Results for Hypotheses

Variables	Beta	t	Sig.	R	R2	F	Sig.F	Hypothesis Acceptance
H4: The mediating role of intrapreneurship is significant in the relationship between organizational culture and innovation performance.								
Constant	.438	2.363	.015					
Organizational culture	.451	4.940	.000					
Intrapreneurship	.617	8.634	.000					
				.740	.548	90.842	.000	Accepted

To examine the effect of the mediating variable, the regression coefficients (Beta values) between the independent variable (organizational culture) and the dependent variable (innovation performance) were examined for Hypotheses H1 and H4. Accordingly, it was determined that the beta coefficient associated with H4 (0.451) is lower than the beta coefficient associated with H1 (0.829). These results suggest that organizational culture plays a mediating role in the influence of internal entrepreneurship on innovation performance.

4. CONCLUSION

Organizational culture directly influences all employees and operational practices within an organization. Thus, in today's increasingly competitive environment, organizations possessing a culture supportive of innovation gain a competitive edge. Innovation serves as a driving force for organizational survival (Afuah, 2009; Bessant, 2002; Betz, 2011), with employees being its crucial advocates. When the structure of organizational culture aligns with individuals within the institution, it is anticipated to have a positive impact on innovation performance and internal entrepreneurship within the organization. In an organizational culture where employees can express ideas without fear, where novel propositions and trials are encouraged, and where differences are respected, innovation and internal entrepreneurship are likely to thrive.

This study aimed to investigate the relationship between organizational culture and innovation performance, while also elucidating the mediating role of internal entrepreneurship. Our findings confirm the acceptance of all formulated hypotheses, which are further supported by various studies in the literature. Many researchers exploring organizational culture and innovation (Russell, 1989; Tushman & O'Reilly, 1997; Pfister, 2009; Kelley, 2010; Uzkuurt & Şen, 2012) have acknowledged the existence of this relationship. Similarly, according to Herbig and Dunphy (1998), culture profoundly impacts a society's innovation capacity. In essence, culture directly affects and shapes individuals residing within a community or organizational context.

Likewise, organizational culture supports and shapes entrepreneurial behaviors within the organization. The presence of internal entrepreneurs significantly influences organizational innovation performance. Each internal entrepreneurial activity results in a new product, idea, or innovative endeavor. According to Knight (1967), the primary outcome of internal entrepreneurial activities is new products and services. Our study aligns with the literature, yielding similar results from numerous studies supporting internal entrepreneurial activities (Adams et al., 1988; Brazeal, 1993; Gapp & Fisher, 2007).

In summary, internal entrepreneurs within organizations evaluate internal opportunities and resources, exhibit high self-responsibility, identify organizational prospects, and act upon them with the foundation provided. They feel secure within the organizational culture, allowing for experimentation without fear of potential errors. They collaborate harmoniously with the organization during decision-making processes, possessing mastery over the organization's system. Each entrepreneurial initiative internal entrepreneurs bring forth aligns with the organizational context and eventually evolves into innovation performance. Therefore, the creation of organizational culture must be designed to facilitate internal entrepreneurship by considering factors such as the environment, mission, vision, objectives, design, narratives, legends, social activities, spatial design, history, endorsed behavioral norms, hierarchical levels, philosophy, values, attitudes, beliefs, and organizational champions (Öktem et al., 2003). When these factors support entrepreneurship within the organization, the conversion of employee internal entrepreneurial activities into innovation outcomes becomes consistently achievable.

REFERENCES

- Adams, D. & Hublikar, S. (2010). Upgrade Your New-Product Machine, *Research-Technology Management*, 53 (2), 55-67.
- Adams, M., Wortman, M.S., & Spann, M.S. (1988). Paths and Processes: An Integrative Model of Independent and Corporate Entrepreneurship, *Proceedings of the United States Association for Small Business and Entrepreneurship*, 127-133.
- Adams, R., Bessant, J. & Phelps, R. (2006), Innovation Management Measurement: A Review, *International Journal of Management Reviews*, 8 (1),21-47.
- Ahmed, P. (1998). Culture and Climate for Innovation, *European Journal of Innovation Management*, 1 (1), 30-43.
- Alegre, J., Chiva, R. (2013). Linking Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The role of organizational learning capability and innovation performance, *Journal of Small Business Management*, 51 (4), 491-507.
- Alt, E., & Craig, J. B. (2016), Selling Issues With Solutions: Igniting Social Intrapreneurship in For-Profitorganizations, *Journal of Management Studies*, 53 (5),794–820.
- Angle, H.L. (1988). Psychology and organizational innovation. In Van de Ven, A.H., Angel, H. andPoole, M.S. (eds.), *Research on the Management Innovation*. Cambridge, MA: Ballinger, 137–170.
- Antoncc B. & Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation, *Journal of Business Venturing*, 16, 495–527.
- Arad, S., Hanson, M. & Schneider, R. (1997). A Framework For the Study of Relationships Between Organizational Characteristics and Crganizational Innovation, *Journal of Creative Behavior*, 1 (1), 42-58.
- Banburry, M. K. & Mitchell, W. (1995). The Effect of Introducing Important Incremental Innovations on Market Share and Business Survival, *Strategic Management Journal*, 16, 161-82.
- Barney, J.B. & Griffin, R.W. (1992). *The Management of Organizational: Strategy, Structure, Behavior*, Bos-on: Houghton Mifflin Company.
- Becker, S. W. & Whisler, T. L. (1967). The innovative organization: A Selective View of Current Theory and Research, *The Journal of Business*, 40 (4), 462-469.
- Block, Z. & MacMillan, I.C., (1993). *Corporate Venturing: Creating New Businesses Within the Firm*, Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Bowman, C. (1999). Why We Need Entrepreneurs, Not Managers?, *General Management Review*, 1 (1), 15-23.
- Branen, M.Y. (1991). Culture as the Critical Factor in Implementing Innovation, *Business Horizons*, 34, 59-67.
- Brazeal, D.V. (1993). Organizing for Internally Developed Corporate Ventures, *Journal of Business Venturing*, 8 (1),75-90.
- Burgelman, R. A. (1984). Designs for Corporate Entrepreneurship, *California Management Review*, 26, 154-166.
- Capon, N., Farley, J.U., Lehman, D.R. & Hulbert, J.M. (1992). Profiles of Product Innovation Among Large U.S. Manufacturers, *Management Science*, 38, 157–169.
- Chrisman, J.J. & Sharma, P. (1999). Toward A Reconciliation of the Definitional Issues in The Field Of Corporate Entrepreneurship, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23 (3), 11-27.
- Claver, E., Llopis, J., Garcia, D. & Molina, H. (1998). Organizational Culture for innovation and New Technological Behavior, *The Journal of High Technology Management Research*, Volume 9, 55–68.
- Cooper, R.G. & Edgett, S.J. (2012). Best Practices in the Idea-to-launch Process and Its Governance" *Research-Technology Management*, 55 (2), 43-54.
- Coyne, K. (1986). Sustainable Competitive Advantage: What it is And What it isn't, *Business Horizons*, 29 (1) 54-61.
- Crespel, P. & Hansen, E. (2008). Managing for innovation: Insights into a Successful Company, *Forest Products Journal*, 58 (9), 6-17.
- Cadogan, J.W; Cui, C. C.; Morgan, R. & Story, V.(2006). Factors Facilitating and Impeding The Development of Export Market-Oriented Behavior: A Study of Hong Kong Manufacturing Exporters, *Industrial Marketing Management*, 35 (5), 634-647.
- Cumming, B. S. (1998). Innovation overview and future challenges, *European Journal of Innovation Management*, 1 (1), 21-29.

- Çalçıncı, H., & Baç, U., (2007). Kobi'lerde İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler ve Bir Alan Araştırması, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 7 (2),445-457.
- Çetin, K., & Gedik, H., (2017), "İşletmelerde İnovasyona Etki Eden Faktörler: Karaman İli Örneği", *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13 (5)160-172.
- Damanpour, F., & Evan, W. M. (1984). Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organizational lag. *Administrative Science Quarterly*, 29 (3), 392-409.
- Damanpour, F. (1991). Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinant and Moderator, *Academy of Management Journal*, 34 (3), 555-590.
- Danneels, E. (2002). The Dynamics of Product Innovation and Firm Competences, *Strategic Management Journal*, 23, 1095-1121.
- Davis, M. & Moe, C. (1997). Bringing Innovation to Life, *Journal of Consumer Marketing*, 14 (5), 338-361.
- Demir, M. & Demir, İ. (2015). *Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi- İlkeler ve Örnekler-*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Deshpande, R. & Webster, F. E. (1989). Organizational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda, *Journal of Marketing*, 53, 3-15.
- Gudmundson, D.; Tower C. B. & Hartman E.A. (2003). Innovation in Small Business: Culture and Ownership Structure do Matter, *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 8 (1).
- Drucker, P. F. (1985). Innovation and Entrepreneurship, *The Academy of Management Review* 12(1), 172-175.
- Ellis, R.J. & Taylor, N.T. (1988). A Typography for Corporate Entrepreneurship, *Proceedings of the International Council for Small Business*, 92-96.
- Ergün, E. & Taşgıt, Y. E., (2013). Cultures of Adhocracy, Clan, Hierarchy and Market and Innovation performance: A Case of Hotels in Turkey, *Journal of Travel and Tourism Research*, 13 (1/2), 132-142.
- Ertuğ, K. Z. & Bülbül, M. E. (2015). İnovasyon Performansı Değerlendirme Sürecinde AHS ve GİA Bütünleşik Yaklaşımı: Süt Ürünleri Sektöründe Bir Uygulama, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 43, 149-160.
- Flynn, M., Dooley, L., O'Sullivan, D., & Cormican, K. (2003). Idea Management for Organizational Innovation, *International Journal of Innovation Management*, 7 (4), 417-442.
- Gapp, R. & Fisher, R. (2007). Developing an Intrepreneur-led Three-phase Model of Innovation, *International Journal of Entrepreneurial Behavior Research*, 13 (6), 330-348.
- Gürel Bulgurcu, E. B. (2012). İç Girişimcilik: Bir Literatür Taraması, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 3 (6), 56-75.
- Hameed, M.A., & Counsell, S. (2014). Establishing Relationships Between Innovation Characteristics and Its Innovation Adoption in Organisations: A Meta-Analysis Approach, *International Journal of Innovation Management*, 18 (1).
- Harryson, S. J. (1997). How Canon and Sony Drive Product Innovation Through Networking and Application-Focused R&D, *The Journal of Product Innovation Management*, 14 (4), 288-295.
- Hartmann, A. (2006), "The Role of Organizational Culture in Motivating Innovative Behavior in Construction Firms", *Construction Innovation*, 6 (3), 159-172
- Herbig, P. & Dunphy, S. (1998). Culture and Innovation, *Cross Cultural Management*, 5, 13-22.
- Hisrich, R. & Peters, M. P., (1986). Establishing a New Business Venture Unit Within a Firm, *Journal of Business Venturing*, 1 (3), 307-322.
- Hoonsopon, D., & Ruenrom, G. (2012). The Impact of Organizational Capabilities on the Development of Radical and Incremental Product Innovation and Product Innovation Performance, *Journal of Managerial Issues*, 24 (3), 250- 276.
- Jamrog, J., Vickers, M. & Bear, D. (2006). Building and Sustaining a Culture That Supports Innovation, *Human Resource Planning*, 29 (3), 9-19.
- Karaata, E. S. (2012). İnovasyonun Ölçümünde Yeni Arayışlar (Rapor No: 2012-1), İstanbul: TÜSİAD-Sabancı Üniversitesi Rekabet Forumu. 1 (19).
- Knight, K.E. (1967). A Descriptive Model of Intra-Firm Innovation Process, *Journal of Management*, 40, 478-496.
- Koen, P.A. & Kohli, P. (1998). Idea Generation: Who Has the Most Profitable Ideas, *Engineering Management Journal*, 10, 35-40.
- Kuratko, D. F. & Hodgetts, C. (1998). *Entrepreneurship- A Contemporary Approach*. Hinsdale, IL: The Dryden Press.
- Kuratko, D. F., Montagno, R.V., & Hornsby, J.S., (1990). Developing an Intrapreneurial Assessment Instrument for an Effective Corporate Entrepreneurial Environment, *Strategic Management*, 11, 49-58.

- Ledwith, A., & O'Dwyer, M. (2009). Market Orientation, NPD Performance and Organizational Performance in Small Firms, *Journal of Product Innovation Management*, 26 (2), 652-661.
- Lundvall, B. & Nielsen, P. (2007). Knowledge Management and Innovation Performance, *International Journal of Manpower*, 28 (3/4), 207-223.
- Lundy, O., & Cowling, A. (1996). *Strategic Human Resource Management*. London: Thompson.
- Martins, E.C. & Terblanche, F. (2003). Building Organizational Culture That Stimulates Creativity and Innovation", *European Journal of Innovation Management*, 6 (1), 64-74.
- Mc Grath, R. G.; Tsai, M.; Venkataraman, S. & Macmillan, I. C. (1996). Innovation, Competitive Advantage and Rent: A Model and Test, *Management Science*, 42(3), 389-403.
- McCort, D. & Malhotra, N. K. (1993). Culture and Consumer Behavior: Toward an Understanding of Cross-Cultural Behavior in International Marketing, *Journal of International Consumer Marketing*, 6 (2), 91-127.
- McLean, L.D. (2005). Organizational Culture's Influence on Creativity and Innovation: a Review of the Literature and Implications For Human Resource Development, *Advances in Developing Human Resources*, 7 (2), 226-246.
- Miron, E., Erez, M., & Naveh, E. (2004). Do Personal Characteristics And Cultural Values That Promote Innovation, Quality, and Efficiency Complete or Complement Each Other?, *Journal of Organizational Behavior*, 25, 175-199.
- Mumford, M. (2000), Managing Creative People: Strategies and Tactics For Innovation, *Human Resource Management Review*, Volume. 10 (3), 313-351.
- Ohyama, A., Braguinsky, S. & Klepper, S. (2009). Schumpeterian entrepreneurship, *Summer Conference 2009, Copenhagen Business School*, Denmark, June 17-19, 2009.
- Onay, M. & Çavuşoğlu, S. (2010). İşletmelerde Girişimcilik Özelliklerini Etkileyen Faktörler: İç Girişimcilik, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17 (1), 47-67.
- Oslo Kılavuzu: *Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlaması için İlkeler*. (2005). OECD/Avrupa Birliği.
- Özdemir, L. & Sönmez, R. V. (2018). Örgütsel Kültürün Ürün İnovasyonu Üzerinde Etkisine Yönelik Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 9 (21), 14-26.
- Parthasarthy, R., & Hammond, J. (2002). Product Innovation Input and Outcome: Moderating Effects of the Innovation Process, *Journal of Engineering and Technology Management*, 19, 75-91.
- Peters, T., & Waterman, R. (1982). *In search of Excellence*. New York: Harper & Row.
- Pinchot, III, Gifford. (1985). *Intrapreneuring: Why You Don't Have To Leave The Corporation To Become Entrepreneur*, New York, NY: Harper and Row Publishers
- Pretorius, M., Millard, S. & Kruger, M. (2005). Creativity, Innovation and Implementation: Management Experience, Venture Size, Life Cycle Stage, Race And Gender as Moderators. *South African Journal of Business Management*, 36 (4), 55-68.
- Rabor, F. M.; Zafarlan, R.; Safari, H. & Abdollahi, B. (2011). Modeling Factors Affecting Innovation Performance of Firms Using the Integrated Cognitive Mapping Method and Bayesian Networks: A Case Study in the Iranian Insurance Industry, *European Journal of Social Sciences*, 23 (1), 19-33.
- Rickards, T. (1985). *Stimulating Innovation*. A systems Approach, Frances Pinter, London.
- Robertson, T.S. & Windy. (1980). Organizational Psychographics and Innovativeness, *Journal of Consumer Research*, 7, 24-31.
- Rogers, R. W. (1983). Cognitive and Physiological Processes in Fear Appeals and Attitude Change: A Revised Theory of Protection Motivation. In Cacioppo, J., Petty, R. (Eds.), *Social psychophysiology*, New York: Guilford Press, 153-176.
- Romero, I. & Martínez-Román, J. A. (2012). Self Employment and Innovation Exploring The Determinants of Innovative Behavior in Small Businesses, *Research Policy*, 41, 178-189.
- Rothman, J.; Erlich, J., & Teresa, J. G. (1976). *Promoting Innovation and Change in Organizations and Communities: A Planning Manual*. New York: Wiley.
- Sami, B. (2003). Yenilik Kavramı ve Teorik Temelleri, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (2), 253-273.
- Schein, E. H., (1992). *Organizational Culture and Leadership*, (2nd Edition). San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Schneider, B.; Gunnarson, S. K. & Niles-Jolly, K. (1994). Creating The Climate and Culture of Success, *Organizational Dynamics*, 23, 17-29.
- Schumpeter, J.A. (1934). *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press: Cambridge MA.

- Sebora, T. C., & Theerapatvong, T. (2010). Corporate Entrepreneurship: A Test of External and Internal Influences on Managers' Idea Generation, Risk Taking, And Proactiveness, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 6 (3), 331–350.
- Sirilli, G. & Evangelista, R. (1998). Technological Innovation in Services And Manufacturing: Results From Italian Surveys, *Research Policy*, 27, 881–899.
- Subramaniam, M. & Youndt, A. M., (2005). The Influence of Intellectual Capital on The Types of Innovative Capabilities, *Academy of Management Journal*, 48 (3), 450–463.
- Tanev, S. (2005). Competitive Intelligence Information and Innovation Performance of Irap-Funded Companies, ProQuest Dissertations and Theses.
- Taşgıt, Y. E. & Torun, B. (2016). Yöneticilerin İnovasyon Algısı, İnovasyon Sürecini Yönetme Tarzı ve İşletmelerin İnovasyon Performansı Arasındaki İlişkiler: KOBİ'ler Üzerinde Bir Araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14 (28), 121-156.
- Tomlinson, P. R. ve Jackson, I. (2013). Cooperative Ties and the Impact of External Factors Upon Innovation in an Industrial District: Some Insights from the North Staffordshire Table and Giftware Sector, *Regional Studies*, 47 (4), 580-596.
- Topkaya, Ö. (2013). Tarihsel Süreçte Girişimcilik Teorisi: Girişimciliğin Ekonomik Büyüme ve İstihdam Boyutu. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 8 (1), 29-54.
- Tushman, M. & Anderson P. (1986). Technological Discontinuities and Organizational Environments, *Administrative Science Quarterly*, 31, 439-65.
- Tutar, F., Kocabay, M. & Arıç, H. (2007). Firmaların Yenilik (İnovasyon) Yaratma Sürecinde Serbest Bölgelerin Rolü: Kayseri Serbest Bölgesi Örneği, *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.I.B.F. Dergisi Yerel Ekonomiler Özel Sayısı*, 195-203.
- Udwadia, F. E. (1990). Creativity and Innovation in Organizations: Two models and Managerial Implications, *Technological Forecasting and Social Change*, 38(1), 65-80.
- Van de Vrande, V.; De Jong, J. P. J., Vanhaverbeke, W. & De Rochemont, M. (2009). Open innovation in SMEs: Trends, Motives and Management Challenges, *Technovation*, 29, 423-437.
- Varol, M. (1989). *Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi*, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi SBF Dergisi, 44 (1), 95-222.
- Velmurugan, J. M., Kalaiselvan, D., Rameswari, P. & Sankar, K. (2013). Innovation and Entrepreneurship in a Global Economy, *Journal of Business Management & Social Sciences Research*, 2 (2), 1-9.
- Ventura, K. & Soyuer, H. (2016). İşletmelerde Yenilik Yönetimi ve Araştırma Geliştirme Pazarlama-Üretim Entegrasyonunda Bilgiye Dayalı Yenilik Yaklaşımı. *Ege Akademik Bakış*, 16, 41-50.
- Vesper, K. H. (1990). *New Venture Strategies*, 2nd ed., Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Wallach, E. J. (1983). Individuals and Organizations: The Cultural Match, *Training and Development Journal*, 37 (2), 28-36.
- Wang, C. L. & Ahmed, P.K, (2004). The development and Validation of the Organisational Innovativeness Construct Using Confirmatory Factor Analysis, *European Journal of Innovation Management*, 7 (4), 303-313.
- Wang, C. & Han, Y. (2011), Linking Properties of Knowledge with Innovation Performance: The Moderate Role of Absorptive Capacity, *Journal of Knowledge Management*, 15 (5), 802-819.
- Wang, R.T. & Lin, C.P. (2012). Understanding Innovation Performance and Its Antecedents: A Socio-Cognitive Model, *Journal of Engineering and Technology Management*, 29 (2), 210-225.
- Yılmaz, S., Taştan, K., Ecek, N., Çınar, E. (2017). Otomotiv Sektörünün Dünyadaki ve Türkiye'deki Değişimi. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 685-695.
- Zahra, S. A., (1991). Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study, *Journal of Business Venturing*, 6 (4), 260–285.
- Zahra, S. ve Garvis, D.M., (2000). International Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: The Moderating Effect of International Environmental Hostility, *Journal of Business Venturing*, 15 (5-6), 469-492.
- Zehir, C. & Özşahin, M. (2008). A Field Research on the Relationship Between Strategic Decision-Making Speed and Innovation Performance in The Case of Turkish Large-Scale Firms, *Management Decision*, 46(5), 709-724.
- Zeng, S. X.; Xie, X.M. & Tam, C.M. (2010). Relationship between Cooperation Networks and Innovation Performance of SMEs, *Technovation*, 30 (3), 181–194.

Zheng, S., Zhang, W. & Du, J. (2011). Knowledge-based Dynamic Capabilities and Innovation in Networked Environments, *Journal of Knowledge Management*, 15 (6), 1035-1105.

ETHICAL CONSIDERATION

The authors confirm that the ethical policies of the journal, as noted on the journal's author guidelines page, have been adhered to.

In this study, all the rules specified to be followed within the scope of "Higher Education Institutions Scientific Research and Publication Ethics Directive" were complied with. None of the actions specified under the title of "Actions Contrary to Scientific Research and Publication Ethics", which is the second part of the directive, were not carried out.

Ethics committee permission information

Name of the committee that made the ethical approval: Anadolu University Social Sciences and Humanities Scientific Research and Publication Ethics Committee

Date of ethical approval decision: 03.03.2021

Ethical approval document approve number: E-54380210-050.99-43213, Ethical Committee Decision No. 58/61

Consent form information: Informed consent form (voluntary participation) was obtained from all individuals participating in the study.

CONFLICT OF INTEREST

The authors declare no conflict of interest. The study did not provide support from any organization.

GENİŞLETİLMİŞ ÖZET

20. Yüzyılın ikinci yarısında, ekonomik gelişmeler ve küreselleşmenin etkileri, işletmeleri sadece dinamik bir ortamda hayatta kalmaya zorlamakla kalmamış, aynı zamanda bilginin hızlı yayılması nedeniyle yeniliğin daha hızlı elde edilmesinden dolayı da baskı oluşturmuştur. Bu bağlamda, organizasyonlar, varlıklarını teknolojiye, müşteri taleplerine ve değişen koşullara uyum sağlayarak sürdürebilirler. Bunun başarılabilmesi için iş süreçlerine yeniliğin entegre edilmesi gerekmektedir. Yenilik, genellikle girişimcilik tanımına dahil edilen, değer yaratma merkezi olan (Vesper, 1990; Hisrich, 1986) ve yeni fikirleri teşvik eden (Schumpeter, 1934; Vesper, 1990; Sharma ve Chrisman, 1999; Kuratko ve Hodgetts, 2007) bir faktördür. Aynı zamanda kurumsal girişimcilik olarak da bilinen iç girişimcilik, çalışanların yaratıcılıklarını kullanarak organizasyon içinde yeni faaliyetler oluşturmalarını içerir. Burada, yeniliği destekleyen bir kurumsal kültürün kurulması hayati öneme sahiptir. Kurumsal kültür, tüm çalışanları doğrudan etkiler ve bilgiyi organizasyon için faydalı yenilikçi fikirlere dönüştürmeyi kolaylaştırmada ya da engel olmada rol oynar.

Kurumsal yenilik üzerine yapılan hem deneysel hem de teorik çalışmalar, kurumsal kültürün yenilik performansındaki önemli rolünü vurgulamaktadır (Robertson ve Wind, 1980; Coyne, 1986; Branen, 1991; Ahmed, 1998; Herbig ve Dunphy, 1998). Yeniliği destekleyen bir kurumsal kültür oluştururken, çalışanların genel refahını sağlayan, kariyer yolculuklarına hizmet eden ve kaliteli bir çalışma yaşamı sunan bir ortamın kurulması önemlidir. Bu tür bir ortam, çalışanların güçlendirilmesini ve katılımını teşvik eder. Yenilik temelde işletmeler için fikir ve kavramların ticarileştirilmesini içerir. Çalışanları ve yaratıcılıklarını teşvik eden bir kültürün yeniliği kolaylaştırdığı söylenebilir (Mumford, 2000).

Stratejilerin yenilikle ilgili olarak oluşturulması sürecinde, organizasyonlar bir dizi hedefe ulaşmayı amaçlamaktadır. Bu hedefler, rakipleri büyüme ve karlılık konusunda aşma (Crespell ve Hansen, 2008), yeni pazarları keşfetme, büyümeyi sürdürme, mevcut gelirleri koruma (Van de Vrande et al., 2009), rekabet avantajını koruma (Tushman ve Anderson, 1986; Cui et al., 2006) ve nihayetinde çeşitli yönlerde üstün sonuçlar elde etme gibi unsurları içermektedir.

İşletmeler için rekabet avantajı, yenilikle ilgili olarak öncelikli hedeflerden biridir. Yenilik stratejileri aracılığıyla, organizasyonlar pazarda liderlik elde edebilir ve çeşitli hedeflere ulaşabilirler. Daha önce belirtilen avantajların yanı sıra, yenilik faaliyetleri aynı zamanda müşteri ihtiyaçlarını karşılamada, müşteri sadakatini ve memnuniyetini artırmada ve yeni iş fırsatları yaratmada da avantajlar sunmaktadır. Bu avantajlar bireyler için enerjik ve yaratıcı çalışma ortamları oluşturmaya yöneliktir. Araştırmacılar, son zamanlarda örgütsel bağlamda çeşitli yenilik türlerinin organizasyonun uzun vadeli hayatta kalma, performans ve karlılığı üzerindeki etkilerini tartışmışlardır.

İç girişimcilik, kurulmuş bir organizasyon içinde yeni girişimler oluşturmak olarak geniş bir şekilde tanımlanabilir (Antoncic ve Hisrich, 2001). Zahra (1991:260), iç girişimciliği "kurumsal girişimcilik" terimi altında benzer bir tanımla sunarak, organizasyonun, departmanın, fonksiyonun ve proje düzeyinde ürün ve süreçlerde yenilikler ve pazar geliştirmeye yönelik hem resmi hem de gayri resmi faaliyetleri ifade etmiş ve bu faaliyetlerin organizasyonun rekabet pozisyonunu ve finansal performansını iyileştirmeye yönelik olduğunu belirtmiştir. Yaratıcılık ve yenilik genellikle iç girişimciliğin odak noktaları olarak görülmektedir. Özellikle iç girişimciler, organizasyon içinde yenilikçi fikirleri başlatan ve oluşturan bireylerdir. Knight'a (1967) göre, iç girişimcilik faaliyetlerinin en önemli sonucu yeni ürünler ve hizmetlerdir. Bu öncül temel üzerine, birçok çalışma, organizasyon içindeki iç girişimcileri desteklemenin ve beslemenin, stratejilere olumlu bir şekilde etki etme potansiyeline sahip olduklarını, değişen koşullara yaratıcı bir şekilde adapte olma yeteneklerini ve önemli örgütsel değişiklikleri tetikleme yeteneklerini tanıyarak savunmaktadır.

İç girişimciler, yenilikçilik ve uygulama kapasiteleri ile organizasyonun çevresini şekillendirme ve dolayısıyla performansını belirlemede etkili olurlar. İç girişimcilik ile kurumsal kültür arasındaki bu dinamik etkileşim, yenilikçi performans potansiyelini ortaya çıkarır. Dolayısıyla, özellikle iç girişimciliğin örgütsel yenilik performansı üzerindeki etkisi önemli olarak kabul edilebilir.

Bu çalışmanın amacı, örgüt kültürü ile yenilik performansı arasındaki ilişkiyi keşfetmek ve aynı zamanda iç girişimciliğin aracılık rolünü aydınlatmaktır. Bu bağlamda, hipotezler ve araştırma modeli aşağıdaki gibidir:

H1: Örgüt kültürünün inovasyon performansı üzerinde etkisi vardır.

H2: Örgüt kültürünün iç girişimcilik üzerinde etkisi vardır.

H3: İç girişimciliğin inovasyon performansı üzerinde etkisi vardır.

H4: Örgüt kültürünün inovasyon performansı üzerindeki etkisinde iç girişimciliğin aracılık rolü vardır.

Bu çalışmada kullanılan veriler, Türkiye'nin Kayseri ilinde faaliyet gösteren büyük bir şirketin orta ve üst düzey yöneticilerine ve beyaz yakalı çalışanlarına yöneltilen anketler aracılığıyla elde edilmiştir. Kullanılan ölçeklerin güvenilirliği onaylandıktan sonra, veri dağılımı çarpıklık ve basıklık değerlerini değerlendirerek normal dağılım açısından incelenmiştir. Hipotez testi için Baron ve Kenny'nin (1986) dört aşamalı modelini takip eden regresyon analizi kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği sağlandıktan sonra, verinin ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmış ve değişkenler arasındaki korelasyon değerleri incelenmiştir. Katılımcı yanıtlarına dayanarak, örgüt kültürü, iç girişimcilik ve yenilik performansı için sırasıyla ortalama puanların 3.78, 3.75 ve 3.58 olduğu ve standart sapmalarının birbirine oldukça yakın olduğu belirlenmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon analizi kullanılmıştır. Sonuçlar, örgüt kültürü ile iç girişimcilik arasında (0.480), örgüt kültürü ile yenilik performansı arasında (0.568) ve iç girişimcilik ile yenilik performansı arasında (0.689) anlamlı pozitif korelasyonları ($p < 0.01$) göstermiştir. Regresyon analizinde, hipotezlerin geçerliliği ve anlamlılığı öncelikle bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişki düzeylerini gösteren beta katsayılarını inceleyerek test edildi. Bulgular, tüm üç hipotezde de değişkenler arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiş ve bu da H1, H2 ve H3'ün kabul edilmesine yol açmıştır. Önceki regresyon analizleri, Baron ve Kenny'nin (1986) dört aşamalı modelinin ilk üç koşulunun sağlandığını doğruladı. Dördüncü koşulun karşılanıp karşılanmadığını belirlemek için, bağımlı değişkenin yenilik performansı olduğu ve bağımsız değişkenlerin örgüt kültürü ve iç girişimcilik olduğu bir çoklu regresyon analizi gerçekleştirildi. ANOVA analizi sonuçları, hipotezlerin geçerliliğini ölçen F değerinin ± 1.96 'dan büyük olduğunu ve hipotezlerin anlamlılığını ölçen p değerinin 0.05'ten küçük olduğunu gösterdi. Bu nedenle, araştırma hedefleri doğrultusunda, hipotezin istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli olduğu belirlendi. Aracılık etkisini incelemek için, bağımsız değişken (örgüt kültürü) ile bağımlı değişken (yenilik performansı) arasındaki regresyon katsayıları (beta değerleri), bağımsız değişken (örgüt kültürü) ile aracı değişken (iç girişimcilik) arasındaki katsayılarla karşılaştırıldı. Bu bağlamda, H4 için beta katsayısı (0.451), H1 için beta katsayısından (0.829) daha düşük bulundu. Bu, iç girişimciliğin örgüt kültürü ile yenilik performansı arasındaki ilişkide aracı bir rol oynadığını göstermektedir.

Sonuç olarak, organizasyonlardaki iç girişimciler, organizasyon içindeki içsel fırsatları ve kaynakları değerlendiren bireylerdir. Yüksek düzeyde öz sorumluluk sergilerler, içsel fırsatları tanırlar ve bunlara dayalı olarak harekete geçebilirler. Örgüt kültürü içinde güvende hissederler, özellikle potansiyel hatalarla karşılaştıklarında ve organizasyonun karar alma süreçlerinde fonksiyon göstermeleri için yetkilendirilmişlerdir. Organizasyonun sistemini ustaca bilmelerinin yanı sıra onunla uyum içinde hareket etme yeteneğine sahiptirler. Bu iç girişimciler, organizasyon içinde girişimleri başlatırlar ki bunlar örgütsel bağlamına göre şekillenir ve nihayetinde yenilikçi performansa dönüşür. Bu nedenle, örgüt kültürünün oluşturulmasında, Öktem vd. (2003) tarafından tartışıldığı gibi, çevresel faktörler, misyon, vizyon, hedefler, tasarım, organizasyon içinde yaratılan hikayeler ve efsaneler, organizasyon tarafından teşvik edilen sosyal etkinlikler ve ortamlar, mekânsal tasarımlar, tarih, organizasyon içinde benimsenen davranış kalıpları, hiyerarşik yapı, felsefe, değerler, tutumlar, inançlar ve organizasyon değerlerini vurgulayan kahraman figürler gibi faktörler, iç girişimciliğin büyümesini teşvik edecek şekilde tasarlanmalıdır. Bu faktörler, organizasyon içinde girişimcilik desteği için uygun olduğunda, çalışanların iç girişimci faaliyetlerinin sürekli olarak yeniliğe dönüşmesi mümkün olacaktır.