

International Journal of  
Entrepreneurship & Management Inquiries  
(EMI)



**Cilt (Volume): 4**

**Sayı (Number): 6**

**Yıl (Year): 2020**

Journal Entrepreneurship and Management Inquiries (EMI) Dergisi Uluslararası hakemli bir dergidir.

# International Journal of Entrepreneurship & Management Inquiries (EMI)

Cilt (Volume): 4 • Sayı (Number): 6 • Yıl (Year): 2020

e-ISSN 2602-3970

## Sahibi (Owner):

Prof. Dr. Himmet KARADAL

## Baş Editör (Chief Editor)

Prof. Dr. Himmet KARADAL

## Editörler (Editors):

Doç. Dr. Dababrata CHOWDHURY

Dr. Yahya Can DURA

## Editör Yardımcısı (Managing Editor):

Öğr. Gör. Ethem MERDAN

## Yayın Kurulu (Editorial Board):

Prof. Dr. Himmet KARADAL

Doç. Dr. Dababrata CHOWDHURY

Dr. Yahya Can DURA

Öğr. Gör. Ethem MERDAN

**Danışma Kurulu (Advisory Board) :**

Prof. Dr. Adnan ÇELİK	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Emin CİVİ	University of New Brunswick, KANADA
Prof. Dr. Abdullah KIRAN	Muş Alparslan Üniversitesi
Prof. Dr. Agah Sinan ÜNSAR	Trakya Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet AY	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet DİKEN	Necmettin Erbakan Üniversitesi
Prof. Dr. Alaybey KAROĞLU	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Argun KARACABEY	Altınbaş Üniversitesi
Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK	Atatürk Üniversitesi
Prof. Dr. Ayşe ŞAHİN	Mersin Üniversitesi
Prof. Dr. Azim ÖZTÜRK	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Azize ERGENELİ	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Bahadır AKIN	Necmettin Erbakan Üniversitesi
Prof. Dr. Bekir DENİZ	Ardahan Üniversitesi
Prof. Dr. Bilçin TAK	Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Canan AY	Manisa Celal Bayar Üniversitesi
Prof. Dr. Canan MADRAN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Celil ÇAKICI	Mersin Üniversitesi
Prof. Dr. Çağatay ÜNÜSAN	Karatay Üniversitesi
Prof. Dr. Çağlar ÖZEL	Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi
Prof. Dr. Çetin BEKTAŞ	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Prof. Dr. Dursun BİNGÖL	Türk Hava Kurumu Üniversitesi
Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ	Balıkesir Üniversitesi
Prof. Dr. Erdoğan EKİZ	King Abdülaziz University
Prof. Dr. Erşan SEVER	Aksaray Üniversitesi
Prof. Dr. Esen GÜRBÜZ	Niğde Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih Coşkun ERTAŞ	Atatürk Üniversitesi
Prof. Dr. Ferit ÖLÇER	Mustafa Kemal Üniversitesi
Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU	Pamukkale Üniversitesi
Prof. Dr. Gülten GÜMÜŞTEKİN	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Güven MURAT	Ordu Üniversitesi
Prof. Dr. Haluk TANRIVERDİ	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Hasan Kürşat GÜLEŞ	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Hasan TUTAR	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Hikmet KAVRUK	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. İhsan YÜKSEL	Kırıkkale Üniversitesi
Prof. Dr. Jülide KESKEN	Ege Üniversitesi
Prof. Dr. Mahmut ARSLAN	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet KARAGÜL	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet ÖZBİRECİKLİ	Mustafa Kemal Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet ÖZMEN	Çukurova Üniversitesi
Prof. Dr. Meltem ONAY	Manisa Celal Bayar Üniversitesi
Prof. Dr. Mete YILDIZ	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Muammer TEKELİOĞLU	Çukurova Üniversitesi
Prof. Dr. Muhittin ACAR	Hacettepe Üniversitesi

Prof. Dr. Murat KASIMOĞLU	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Prof. Dr. Murat TÜRK	Osmaniye Korku Ata Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa İLKAN	KKTC Doğu Akdeniz Üniversitesi
Prof. Dr. Nazan GÜNAY	Ege Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ	Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Nüket SARAÇEL	Doğuş Üniversitesi
Prof. Dr. Orhan ÇOBAN	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Ramazan ERDEM	Süleyman Demirel Üniversitesi
Prof. Dr. Recai COŞKUN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Reyhan Ayşen WOLFF	Giresun Üniversitesi
Prof. Dr. Rıfat IRAZ	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Said KINGİR	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Sezer AKARCALI	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Süreyya YILDIRIM	Sinop Üniversitesi
Prof. Dr. Şenol KANTARCI	Akdeniz Üniversitesi
Prof. Dr. Şükrü ÖZEN	Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer MÜFTÜOĞLU	TEB Bankası
Prof. Dr. Yıldırım Beyazıt ÖNAL	Adana Bilim ve Teknoloji Üniversitesi
Doç. Dr. Abdulgani ARIKAN	Selçuk Üniversitesi
Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN	Toros Üniversitesi
Doç. Dr. Adem BALTACI	Medeniyet Üniversitesi
Doç. Dr. Adnan KALKAN	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Doç. Dr. Ayşe GÜNSEL	Kocaeli Üniversitesi
Doç. Dr. Bahattin KARADEMİR	Çukurova Üniversitesi
Doç. Dr. Berrin FİLİZÖZ	Cumhuriyet Üniversitesi
Doç. Dr. Duygu KIZILDAĞ	İzmir Demokrasi Üniversitesi
Doç. Dr. Ebru AYKAN	Erciyes Üniversitesi
Doç. Dr. Ebru ERDOST ÇOLAK	Ankara Üniversitesi
Doç. Dr. Ebru GÜNEREN	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi
Doç. Dr. Efe EFEOĞLU	Adana Bilim Teknoloji Üniversitesi
Doç. Dr. Figen AKÇA	Uludağ Üniversitesi
Doç. Dr. Gözde İNAL KIZILTEPE	KKTC Lefke Avrupa Üniversitesi
Doç. Dr. Gürol ÖZCÜRE	Ordu Üniversitesi
Doç. Dr. Hakan ALTIN	Aksaray Üniversitesi
Doç. Dr. Haluk DUMAN	Aksaray Üniversitesi
Doç. Dr. Haşim AKÇA	Çukurova Üniversitesi
Doç. Dr. Hayrettin ZENGİN	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Hüseyin ÜNLÜ	Aksaray Üniversitesi
Doç. Dr. İbrahim EKŞİ	Gaziantep Üniversitesi
Doç. Dr. İlhan EGE	Mersin Üniversitesi
Doç. Dr. İsmail AKBAL	Aksaray Üniversitesi
Doç. Dr. Kahraman KALYONCU	Aksaray Üniversitesi
Doç. Dr. Korhan KARCIOĞLU	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi
Doç. Dr. Köksal HAZIR	Toros Üniversitesi
Doç. Dr. Kubilay ÖZER	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Doç. Dr. Lütfi ARSLAN	Medeniyet Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut AKIN	Bozok Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut HIZIROĞLU	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi

<b>Doç. Dr. Mazlum ÇELİK</b>	Hasan Kalyoncu Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Mehmet AKINCI</b>	Aksaray Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Mehmet ALTINÖZ</b>	Hacettepe Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Munise ILIKKAN ÖZGÜR</b>	Aksaray Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Murat YALÇINTAŞ</b>	İstanbul Ticaret Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ</b>	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Müjdat AVCI</b>	Dokuz Eylül Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Nilsun SARIYER</b>	Muğla Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Onur KÖKSAL</b>	Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Osman DOĞANAY</b>	Aksaray Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Ömer Okan FETTAHLIOĞLU</b>	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üni.
<b>Doç. Dr. Öykü İYİGÜN</b>	İstanbul Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Sadettin PAKSOY</b>	Kilis 7 Aralık Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Seçil FETTAHLIOĞLU</b>	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üni.
<b>Doç. Dr. Sema POLATÇI</b>	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Semih SORAN</b>	Özyeğin Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Suat BEGEÇ</b>	Türk Hava Kurumu Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Vedat BAL</b>	Manisa Celal Bayar Üniversitesi
<b>Doç. Dr. Yunus DEMİRLİ</b>	Abant İzzet Baysal Üniversitesi

**Haziran 2020**



# Dergi Hakkında

## AMAÇ

JOURNAL EMI'nin temel amacı; çok disiplinli alanlarda çalışmalar yapmakta olan bilim insanlarının bilgi, deneyim, değerlendirme, görüş ve önerilerini paylaştıkları bilimsel bir platform oluşturmak ve bu alandaki çalışmalara ulusal ve uluslararası düzeyde katkı sağlamaktır.

## KAPSAM

JOURNAL EMI dergisi yılda en az iki kez elektronik ortamda yayımlanmaktadır. Dergide çok alanlı (multidisipliner) Türkçe ve/veya İngilizce (iktisat, işletme, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, maliye, uluslararası ticaret ve lojistik, Uluslararası İlişkiler, ekonometri, istatistik, bankacılık ve finans, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, İnsan Kaynakları Yönetimi, Sağlık Yönetimi, Turizm İşletmeciliği vd.) uygulamalı veya kuramsal çalışmalara, istatistiki analiz ve değerlendirmelere, nicel ve nitel araştırmalara yer verilmektedir.

## DEĞERLENDİRME SÜRECİ

Yılda iki sayı halinde yayımlanan International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries (EMI) Dergisi Uluslararası hakemli bir dergidir. Dergide yayımlanan makaleler en az iki hakem tarafından incelenmektedir. Yayın şartları son sayfada yer almaktadır.

## KISALTMA

Dergiye yapılan atıflarda JOURNAL EMI kısaltması kullanılmalıdır.

## HABERLEŞME ADRESİ

Dilkur Akademi, Migros Arkası İpekyolu İş Merkezi Kat:10 Aksaray 68100 Türkiye Tel : 0506 466 00 77 İnternet <https://journalemi.com/> <http://dergipark.gov.tr/ijemi> E-posta : [journalemiinfo@gmail.com](mailto:journalemiinfo@gmail.com)

## DERGİNİN TARANDIĐI İNDEKSLER



Scientific Indexing  
Service

JOURNAL EMI, 2018 Mart  
döneminden itibaren SIS indeksine  
alınmıştır.



Google Scholar

JOURNAL EMI, 2018 Şubat  
döneminden itibaren Google Scholar  
indeksine alınmıştır.



Open AIRE

JOURNAL EMI, 2018 Şubat  
döneminden itibaren OpenAIRE  
indeksine alınmıştır.



Directory Research  
Journals Indexing  
(DRJI)

JOURNAL EMI, 2018 Mayıs  
döneminden itibaren DRJI indeksine  
alınmıştır.



İdeal Online

JOURNAL EMI, 2018 Haziran  
döneminden itibaren İdeal Online  
indeksine alınmıştır.



CiteFactor

JOURNAL EMI, 2018 Haziran  
döneminden itibaren CiteFactor  
indeksine alınmıştır.



JIFACTOR

JOURNAL EMI, 2019 Haziran  
döneminden itibaren JIFACTOR  
indeksine alınmıştır.

# International Journal of Entrepreneurship & Management Inquiries (EMI)

Cilt (Volume): 4 • Sayı (Number): 6 • Yıl (Year): 2020

## İ Ç İ N D E K İ L E R

### MAKALELER

1

**SümeYra CEYHAN, Sercan YILTAY, Burcu BATGA**

Duygusal Zekâ ile Girişimcilik Eğilimi Arasında Öz Yeterliliğin Aracılık Rolü: Çukurova Üniversitesinde Bir Alan Araştırması

*The Mediating Role of Self-Efficacy Between Emotional Intelligence and Entrepreneurship Tendency: A Field Study at Çukurova University*

20

**Bahar GÜRDİN**

İndirimli Ürünlerin Hedonik Tüketim ve Faydacı Tüketim Açısından Etkinliğinin İncelenmesi Üzerine Bir Uygulama

*An Application on Investigation of The Effectiveness of Discounted Products In Terms Of Hedonic Consumption and Utilitarian Consumption*

49

**Ahmet ERGÜLEN, Zeynep ÜNAL, İbrahim HARMANKAYA**

Girişimcilik Kültürünün Gelişimine Yerel Yönetimlerin Katkısı: Türkiye'deki Büyükşehir Belediyelerinin Etkinliklerinin Veri Zarflama Analiziyle Değerlendirilmesi

*Contribution of Local Governments to The Development of Culture of Entrepreneurship: Evaluation of The Effect of The Data Envelopment Analysis Metropolitan Municipalities Activities in Turkey*

64

**Reşat ŞEKERDİL, Evrim GÜNEŞ**

The Effect of Leadership Styles and Organizational Culture on Intrapreneurship Attitudes of Employees

83

**Emre NALCACIGIL, Ahmet Fatih ÖZYILMAZ**

A Research on Konya Hydraulic Industry Aimed at Measuring Inter-Organizational Interaction in Learning Organizations



# DUYGUSAL ZEKÂ İLE GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ ARASINDA ÖZ YETERLİLİĞİN ARACILIK ROLÜ: ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİNDE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Sümevra CEYHAN<sup>1</sup>

Sercan YILTAY<sup>2</sup>

Burcu BATGA<sup>3</sup>

## ÖZ

Çağımızda gelişmiş ve gelişmekte olan tüm ülkeler ve ülke ekonomileri bakımından büyük öneme sahip olan girişimcilik, gerek kamu kuruluşları gerekse özel sektör aracılığı ile de teşvik edilmekte ve desteklenmektedir. Bununla birlikte bireyin duygularını ifade etme, onları anlama ve yönlendirme gibi özellikleri kapsayan “duygusal zekâ” kavramı da iş hayatında hızla kabul görmekte ve başarının anahtarlarından biri olarak kabul edilmektedir. Öz yeterlilik, bireylerin belirli bir işi başarabilme yetisine olan inancıdır. Bireylerin işlerinde başarılı olabilmeleri, iş ortamının sağladığı olanakların yanı sıra bireylerin kişisel özelliklerine de bağlıdır. Güncel gelişmeler açısından çok değerli olan bu kavramlar çalışmanın temelini teşkil etmektedir. Bu çerçevede, girişimciliğin duygusal zekâ ve öz yeterlilik ile olan ilişkisinin tespit edilmesi de önem arz etmektedir. Çalışmada duygusal zekânın lisans öğrencilerinin öz yeterlilik ve girişimcilik eğilimlerine nasıl bir etkisi olduğunun araştırılması amaçlanmaktadır.

Araştırmanın evrenini potansiyel girişimci olarak değerlendirilebilecek olan Çukurova Üniversitesi’nde eğitim gören İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi örgün ve ikinci öğretim öğrencileri oluşturmaktadır. Araştırma modelinin test edilebilmesi amacıyla PLS-SEM yöntemi kullanılacaktır. PLS-SEM yöntemi hem faktör analizini hem de regresyon analizini kapsayan, parametrik olmayan bir SEM yöntemidir. PLS-SEM yönteminde ölçek modeli (dışsal model) ve yapısal model (içsel model) olmak üzere iki temel bileşen vardır. Öncelikle ölçeğin güvenilir olup olmadığı Cronbach Alpha testi ile analiz edilecek, değişkenler arasındaki etki ve ilişkilerin incelenmesi için regresyon ve korelasyon analizleri kullanılacak ve bu analizler sonucunda duygusal zekâ ile girişimcilik eğilimi arasında öz yeterlilik aracılık rolünün ne düzeyde olduğu tespit edilmeye çalışılacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Duygusal Zekâ, Girişimcilik, Girişimcilik Eğilimi, Öz Yeterlilik

**JEL Kodları:** L2, L26, M1

---

<sup>1</sup>Öğr. Gör. Dr., Bingöl Üniversitesi, [sceyhan@bingol.edu.tr](mailto:sceyhan@bingol.edu.tr)

<sup>2</sup>Uzman, Çukurova Üniversitesi, [sercanyiltay@gmail.com](mailto:sercanyiltay@gmail.com)

<sup>3</sup>Öğr. Gör., Bingöl Üniversitesi, [bbatga@bingol.edu.tr](mailto:bbatga@bingol.edu.tr)

## **THE MEDIATING ROLE OF SELF-EFFICACY BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE AND ENTREPRENEURSHIP TENDENCY: A FIELD STUDY AT ÇUKUROVA UNIVERSITY**

### **ABSTRACT**

Entrepreneurship, which is of great importance in terms of all developed and developing countries and national economies, is encouraged and supported by both public institutions and private sector. At the same time, the concept of ‘‘emotional intelligence’’, which includes expressing the feelings of the individual, understanding and guiding them, is also accepted in business life and is considered as a key to success. Self-efficacy is the belief of individuals in the ability to achieve a certain job. The success of individuals in their work depends on the individual characteristics of the individuals as well as the opportunities provided by the business environment. The success of individuals in their work depends on the personal characteristics of individuals and the opportunities provided by the business environment as well. These concepts, which are very valuable in terms of current developments, form the basis of the study. In this framework, it is important to determine the relationship among entrepreneurship, emotional intelligence and self-efficacy. The aim of this study is to investigate how emotional intelligence has an impact on the self-efficacy and entrepreneurship tendencies of undergraduate students.

The universe of the study consists of formal and second education students, at the Faculty of Economics and Administrative Sciences of Çukurova University, who can be considered as potential entrepreneurs. The PLS-SEM method will be used to test the research model. The PLS-SEM method is a non-parametric SEM method that includes both factor analysis and regression analysis. In the PLS-SEM method, there are two basic components: scale model (external model) and structural model (internal model). Firstly, whether the scale is reliable or not will be analyzed by Cronbach Alpha test, regression and correlation analyzes will be used to investigate the effects and relationships between variables and as a result of these analyzes, it will be tried to determine the level of self-efficacy mediation between emotional intelligence and entrepreneurship tendency.

**Keywords:** Emotional Intelligence, Entrepreneurship, Entrepreneurship Tendency, Self-efficacy

**JEL Codes:** L2, L26, M1

## GİRİŞ

Duygusal zekânın giderek önemli bir kavram haline gelmesi bir çok araştırmacı tarafından farklı faktörlerle ilişkisi ve etkisinin incelenmesine olanak sağlamıştır. Bireylerin mutlu olmaları ve başarıyı elde edebilmeleri duygusal gelişimin sağlanması ile mümkün hale gelmektedir. Bu bağlamda genlerden gelen IQ'nun aksine, duygusal zekânın geliştirilerek ve yaşayarak öğrenilebildiği belirtilmektedir (Yüce ve Meriç, 2017: 435). Yaşamın her alanında karşımıza çıkan duygusal zekânın iş hayatında, arkadaşlarla olan ilişkilerde ve özel hayatımızda olumlu ya da olumsuz etkileri söz konusudur. Goleman (1998), insan zekâsında doğru ölçü olarak nitelendirdiği duygusal zekânın başarı için gerekliliğini savunmaktadır. Goleman (1998), aynı zamanda bireylerin duygusal zekâlarının yüksek olması iş yaşamında da başarı getireceğini ileri sürmektedir. Duygusal zekâyâ sahip girişimciler, iş yapma ve yaptırma, düşüncelerini paylaşma sürecinde başarılı olduklarından dolayı girişimcilik eğiliminde sahip olunan özellikleri de önem arz etmektedir (Acar ve Uslu, 2018: 19). Öz yeterlilik kavramı genellikle “kendine güven” şeklinde ifade edilmektedir. Bireylerin öz yeterliliğinin yüksek olması kendilerini motive ederek zor görevlerin üstesinden gelmesine ve yüksek hedefleri başararak girişimcilik eğilimlerine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bandura (1997) yüksek öz yeterliliğe sahip olan bireylerin bu nitelikler ile iş performansı arasında güçlü bir ilişki olduğunu vurgulamaktadır. Dolayısıyla öz yeterlilik algısının girişimcilik eğilimini harekete geçirecek faktörlerden biri olduğu düşünülmektedir (Ağırman ve Naktiyok, 2018: 3254).

Son yıllarda yapılan araştırmalarda bireylerin duygusal zekâ düzeylerinin iş yaşamında ve bireyler üzerindeki etkisi incelenmiştir. Duygusal zekâ ile girişimcilik eğilimi ve öz yeterlilik arasındaki ilişkiyi ele alan ayrı ayrı çalışmalar literatürde mevcuttur. Ancak bu değişkenlerin hepsinin bir arada ele alındığı çalışmalar sınırlı sayıdadır. Dolayısıyla literatürdeki eksiklikten yola çıkarak duygusal zekâ ile girişimcilik eğilimi ve öz yeterlilik arasındaki ilişkinin ya da etkinin ve aracılık rolünün araştırıldığı çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Alan yazın incelendiğinde duygusal zekânın girişimcilik eğilimini ve öz yeterliliği ele alan çalışmalarda etkinin söz konusu olduğu görülmektedir (Zampetakis vd., 2009; Azzadina vd., 2012; Uluköy vd., 2016; Acar ve Uslu, 2018; Ağırman ve Naktiyok, 2018).

Çalışma anket tekniği kullanılarak Çukurova Üniversitesi'nde eğitim gören İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerine uygulanmıştır. Çalışmada öğrencilerin duygusal zekâ algılarının öz yeterlilik ve girişimcilik eğilimlerine etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda çalışmanın ilk bölümde duygusal zekâ, girişimcilik ve öz yeterlilik kavramları tanımlanarak literatür incelenmiştir. Metodoloji kısmında araştırmanın duygusal zekânın girişimcilik ve öz yeterlilik üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla model test edilmiş, değişkenler arasındaki etki incelenerek elde edilen sonuçlar değerlendirilmiştir. Sonuç kısmında ise elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Çalışma doğrultusunda

elde edilen bulguların hem girişimcilere hem de akademik çalışmalara yol gösterecek nitelikte olduğu düşünülmektedir.

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde duygusal zekâ ve öz yeterlilik kavramının teorik temelleri ile ilgili bilgileri verilmiş, duygusal zekâ ve öz yeterlilik kavramlarının bireylerin girişimcilik eğilimleri üzerindeki etkileri ele alınmıştır.

### 1.1. Duygusal Zekâ

İlk olarak Yale Üniversitesi'nden psikolog Peter Salovey ve New Hampshire Üniversitesi'nden psikolog John Mayer tarafından 1990'lı yılların hemen başında kullanılan duygusal zekâ kavramı, 1995 yılında psikolog yazar olan Daniel Goleman'ın, Mayer ve Salovey'in çalışmasını referans alarak inşa ettiği "Emotional Intelligence (EQ)" isimli eserde popülerize olmuştur (Ford-Martin, 2001: 1). Duygusal zekâ kavramı, duyguları ifade etmek, duyguları kullanmak ve duyguları anlamak temellerine dayandırılır (Mayer ve Salovey, 1993: 433). Mayer ve Salovey duygusal zekâ kavramını, bireylerin duyguları net olarak anlayabilmeleri ve sorgulayabilmeleri, kavradıkları duyguları bir düşünce içerisinde sentezleyebilmeleri, kendilerinde veya başkalarında meydana gelen duyguları düzenleyebilmeleri becerisi olarak ifade etmişlerdir (Salovey ve Mayer 1990, Mayer vd., 2002, Acar 2002, Salovey ve Grewal 2005).

Duygusal zekâ kavramı karar verme sürecinde tutarlı bir şekilde davranma özelliklerine sahip olabilmek adına, değişimi kavrayabilme ve değişime uyum sağlayabilme, bilinçli ve kontrollü bir şekilde hareket edebilme gibi niteliklerin kazanılmasına aracılık etmektedir (Arıcıoğlu, 2002: 29).

Duygusal zekâ kavramının son yıllarda giderek önem kazanması, girişimcilik ve üstün performans kavramları ile de direkt ilişkili olması durumu işletmeleri, çalışanlarının duygusal zekâ düzeylerini arttırmaya ve işletmelerin yeni işe alacakları çalışanlarını da duygusal zekâ seviyesi yüksek kişiler arasından seçim yapmalarına yöneltilmektedir (Zampetakis, vd., 2009: 168).

Uluköy vd., (2016) göre; duygularını kullanabilme becerisi olan, orjinal fikirler üreten, fırsatları değerlendirerek hislerini ve duygularını problemlerin çözümünde kullanabilen girişimci bireylerin liderlik özellikleri, iletişim ve vizyoner kişilik özelliklerini daha başarılı biçimde kullanacakları düşünülmektedir. Ayrıca kendi duygularını iyi yönetebilen girişimcilerin bu duygularını çalışanlarına veya üçüncü şahıslara aktarabilme yeteneklerinin motivasyon sağlayıcı bir nitelik taşıdığı, bu durumda girişimci bireylerin başarı olasılığına olumlu katkı sağlayacağı ayrıca belirtilebilir.

## 1.2. Öz Yeterlilik

Öz yeterlilik, Albert Bandura tarafından 1983 yılında yapmış olduğu Sosyal Öğrenme Teorisi araştırması sonucunda ortaya çıkan bir kavramdır. En basit haliyle öz yeterlilik kavramı; bireyin herhangi bir olumsuzluk durumu ile karşı karşıya kaldığında, problemi anlamaya çalışması, çözüm için gayret göstermesi, başarısızlık durumunda yılmaması ve problemin veya sorunun üstünden gelebileceğine olan inançlarını yansıtır. Bandura'ya göre (1995); “kişinin, kendisinden beklenen durumları yönetmesini sağlayacak yeteneklere olan inancı” olarak görülmektedir. Bireylerin, yaşamları boyunca elde ettikleri tecrübelerle dayanarak, problemler ile baş edebilme yeteneklerine ait özel bir takım inançlar geliştirdikleri belirlenmiştir. Ayrıca, sahip oldukları bu yetkinlik, inançlarıyla bağlantılı olarak artmakta ve davranış değişikliğinin de artmasına sebep olduğu tespit edilmektedir (Çetin, 2011: 74). Öz yeterlilik kavramı, insanların kendileri adına belirlemiş oldukları amaç ve hedefleri, bunlara ulaşmak için ne kadar çaba sarf edeceklerini, hedeflere ulaşmak adına karşılaştıkları güçlüklerle ne kadar süre yüz yüze kalabileceklerini ve başarısızlık karşısındaki tepkilerini etkilemektedir (Hazır Bıkmaz, 2004: 3).

Öz yeterlik durumu, bireylerin bir işi veya davranışı ya da öğrenme işlemini gerçekleştirip gerçekleştirilemeyeceğinden bağımsız bir durumu temsil eder. Bireylerin eylemi gerçekleştirmeden önce kendilerini konu veya olay ile ilgili ne düzeyde yeterli buldukları ile ilgili bir süreçtir (Bandura, 1997: 198). Bu bağlamda, bir eyleme başlayıp başlamamalarına, eylemin gerçekleştirilme evresince performanslarına ve eylemin nihai sonucuna etki ettiği söylenebilir (Pajares, 2006: 342). Öz yeterlik kavramı bireylerin yeteneklerini değil, sahip oldukları yetenekleriyle ilgili, “yeterlilik” algılarının bütünüdür ve sonucu bağımsız bir şekilde etkilemektedir (Topal ve Akgün, 2015: 345). Literatürde gerçekleştirilen çalışmalar ışığında öz-yeterlilik algısı, bireylerin girişimcilik eğilimlerine olumlu yönde pozitif etki etmektedir. Buradan hareketle, öz yeterlilik seviyesi yüksek bireylerin girişimcilik eğilimlerinin de yüksek olacağı, bu bireylerin girişimcilik eğilimlerinin, öz yeterlilik seviyesi düşük bireylere oranla daha yüksek olacağı yorumlanabilir (Çolakoğlu ve Çolakoğlu, 2016: 81).

## 1.3. Girişimcilik Eğilimi

Girişimcilik kavramını standart bir tanımlama olarak incelemek mümkün değildir. Tarihte ilk olarak Ortaçağ zamanlarında kullanılan bu kavramın “entrepreneure” sözcük kökeninden gelmiş olduğu ve “üstlenmek”, “girişmek” anlamı taşıdığı görülmektedir (Uluyol, 2013: 351). İş hayatında ise ilk kullanımı 18. yy başlarında Fransa’da çalışmalarını sürdüren İrlanda kökenli ekonomist yazar Richard Cantillon tarafından dile getirilmiştir. Latince dilinde “İntare” söz öbeğinden gelen “girişimci” kavramı, İngilizce’de enter (giriş) ve pere (ilk) kelimelerinin köklerinden oluşmakta ve “entrepreneur” yani; ilk girişen, işe ilk başlayan anlamına gelmektedir (İraz, 2005: 149). Girişimcilik

kavramı zamanın doğal akışı içerisinde değişim göstererek 20. yy'da yenilikleri daha kolay kavrama, iş fırsatlarını daha önceden gözlemleyebilme ve ticari açıdan ise; “uygulanabilir hale getirme” anlamında kullanılmaya başlanmıştır (Marangoz, 2012: 2).

Girişimci ise; bir mal ya da hizmeti üreten, bu ürettiği mal veya hizmeti pazarlamak için, kendisine veya başkaları tarafından (yatırımcı) temin etmiş olduğu sermayeyi, üretim faktörlerine yatıran ve böylelikle kar veya zarar etme olasılığını göze alan özel veya tüzel kişiler şeklinde ifade edilebilir (Şimşek, 2007: 24). Ayrıca girişimci bireylerin, pazarda bir fırsat belirlediği, pazarın ihtiyaçlarını karşıladığı ve finansal açıdan başarılı olmak için bu fırsatı kullanmada yeni bir değer, kapasite ve motivasyon yarattığı ifade edilir (Döm, 2006: 7). Eğitim faaliyetleri ve girişimciler sayesinde ülkenin maddi ve insan kaynaklarının daha verimli kullanılabilmesi ve girişimcilik kültürünün daha da dibe yayılarak genişleyebileceği söylenebilir (Güreşçi, 2014: 27). Peter Drucker (1995), girişimci bireylerin değişim ve gelişim adına devamlı araştırma yaptıklarını, değişime cevap verip, değişimi bir fırsat olarak gördüklerini ileri sürmektedir. Mark Casson (1998) göre ise, girişimciler kıt kaynakları eşgüdümleyerek ilgili yargısal kararlar alma konusunda uzmanlaşmış kişilerdir (Havinal, 2009: 97).

Girişimcilik iktisat, işletme, psikoloji, sosyoloji ve antropoloji gibi çok farklı disiplinlerce incelenen multidisipliner bir kavramdır. Girişimcilik ile ilgili olan çalışmalarda bireyin girişimci olabilmesini etkileyen faktörler “bireysel, çevresel ve firma yaklaşımı” şeklinde üç grup altında incelenmektedir. Araştırmamızda bireysel faktörlerin boyutları üzerinde durulduğu için bu bölümde girişimcilik eğiliminin bireysel faktörleri hakkında bilgi verilmiştir. Bireysel faktörler girişimciliği genel olarak psikolojik, kişilik özellikleri ve demografik faktörler üzerine yorumlayarak girişimciyi tanımlamaya çalışan bir yaklaşımdır. Psikolojik anlamda bireylerin değer, tutum, ihtiyaç ve beklentileri girişimci bireyler olabilmeleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Demografik faktörler düzeyinde ele alındığında ise; ailedeki erkeklerin, ailedeki ilk çocukların ve eğitim seviyelerinin yükselmesi gibi durumların bireylerin girişimci olma ihtimallerini arttırdığı ayrıca girişimcilik deneyimi olan bir aileye sahip olanların daha çok girişimci olma ihtimali olduğu söylenebilmektedir (İşcan ve Kaygın, 2011: 446).

Caird (2013)'a göre girişimcilik eğilimi bir projeyi başlatma ve sürdürme eğilimi olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda girişimcilerin yüksek düzeyde başarı odaklı olduğu, sorumluluk aldığı, planları gerçekleştirebilmek için fırsatları ve kaynakları etkin değerlendirdiği, başarılı olmak için gerekli özellikleri taşıdıkları veya bunları elde etmek için çaba sarf ettikleri, yaratıcı ve risk alabilen kişiler olduğu ileri sürülmektedir. Yapılan çalışmalar girişimcilik eğiliminin kendi işine sahip olan girişimciler ile hemşireler, öğretmenler gibi diğer meslek gruplarında çalışanlar arasında farklılık gösterdiğini iddia etmektedir (Caird, 1991).

Girişimcilikte bireysel faktörler yaklaşımının, girişimciliği ifade etmede önemle altını çizdiği temel faktör ise özellikler yani bireylerin kişilik özellikleridir. Son dönemlerde girişimciliği etkileyen faktörlerin açıklanması yönünde yapılan çalışmaların birçoğu girişimci bireylerin kişilik özellikleri üzerine odaklanmaktadır (Ulhqi, 2005: 939). Bireylerin kişilik özelliklerini açıklayan bu özellikler ise; risk alma eğilimi, kontrol odağı, başarıma ihtiyacı, yenilik, kendine güven, belirsizliğe karşı tolerans, gibi kişilik özelliklerinden oluşmaktadır.

- **Başarma ihtiyacı:** Bireylerin bir işi başarıma ihtiyacı “McClelland (1961)” tarafından literatüre kazandırılan “başarı ihtiyacı teorisinden” yola çıkarak, bireyin girişimcilik eğilimlerine etki eden bir faktör olduğu ileri sürülmektedir. Bununla birlikte başarı ihtiyacı güdüsü fazla olan bireylerin bir işi başarıma adına daha fazla istekli olmaları, girişimcilik eğilimlerinin de daha yüksek olmasına sebep olmaktadır (Özden vd., 2008: 5). Bu bağlamda yüksek başarı ihtiyacı insanların bir girişimsel aktivitede bulunmasına sebep olmakta, bu aktivitenin sonucunda insanların başarı elde edebilmek için yoğun bir çaba gösterebileceği söylenebilir.
- **Kontrol odağı:** Kontrol odağı boyutu, insanların bir olay sonucunu, kendi anlayış ve kontrolleri çerçevesinde algılayıp değerlendirmeleridir. Literatüre ilişkin olarak bireylerin girişimcilik davranışıyla, kontrol odağı algısı arasında doğrusal bir ilişki mevcuttur (Naktiyok, 2004: 26-27).
- **Risk alma eğilimi:** Girişimciliğin temeli ve tanımı, risk üstlenme eylemi üzerine dayanır (Erdem, 2001: 46). Risk alma eğiliminin bireyin girişimcilik yönüne bazı avantajlar sağlarken dezavantajlara da yol açtığı söylenebilir. Aynı zamanda girişimci bireyler; finansal fırsatlar, aile istihdamı, bağımsızlık, iş güvenliği ve toplumsal hizmet gibi avantajlara sahiptirler. Bu avantajların aksine de araçsal, psikolojik ve finansal riskleri de içinde barındırmaktadır (Kutaniş ve Alpaslan, 2006: 140). Girişimcilik eğilimi olan bireyler bu durumu göz önünde bulundurarak kabul edilebilir ve hesaplanabilir düzeyde risk almak durumundadır.
- **Belirsizliğe karşı tolerans:** Belirsizliğe sahip olan bir durum, bireyler tarafından, yeterli düzeyde data olmaması sebebiyle tam anlamıyla yapılandırılmayan yada kategorize edilemeyen durumu temsil etmektedir. Belirsizliğe karşı tolerans ise; belirsizlik durumlarına karşı olumlu tepkiler verebilme yeteneğini ifade eder (Erdem, 2001: 44).
- **Yenilik:** Yenilik; yeni ürün, hizmet, veya çalışma fonksiyonları yaratmak üzere yeni fırsatları tanımlayabilmek ve tanımlanan bu fırsatları uygulayabilmek olarak açıklanabilir (Subramaniam ve Youndt, 2005: 452). Yenilik genel olarak üç farklı yönü ile tanımlanmaktadır; yeni oluşturulan bir iş birimi, yeni oluşturulan ürün veya yeni meydana

gelen süreç ve organizasyonun özelliği şeklindedir (Raymond ve Pierre, 2010: 1636). Yenilik, girişimcilikle aynı düzeyde bir önem kazanmıştır. Girişimci yenilik yoluyla değişimleri ortaya çıkarır, farkındalık yaratır ve bunun sonucunda da başarıya ulaşır. Bir girişim ya da girişimcilik eğilimin ortaya çıkması yeniliğin doğal bir sonucundan kaynaklanmaktadır.

- **Kendine güven:** Bu kavram bireyin özel bir işi icra etmesinde, bireysel yeteneklerini değerlendirmesindeki kişisel özelliğidir (Kauppila vd., 2008: 4). Kendine güven kavramı, girişimcilik özelliklerine sahip bireylerin özel amaç ve hedeflerini gerçekleştirmede kendilerinin bunları gerçekleştirmede yetenekli oldukları inancını ifade eder (Dam vd., 2009: 3). Kendine güveni yüksek düzeyde olan bireyler, başarı için tüm yeteneklerin karakterlerinde var olduğuna inancı tam insanlardır (Özkalp, Kırel, 2005: 106). Bir girişimi gerçekleştirmede motivasyon unsurunu sağlayan temel özelliklerden olan kendine güven duygusu girişimcilik eğiliminde önemli bir etkiye sahiptir denilebilir.

## 2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Üniversite öğrencilerine uygulanan çalışmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, araştırmanın örnekleme ve yöntemi, araştırmanın hipotezleri ve modeli, veri toplama araçlarının güvenilirlik ve geçerlilik analizleri, araştırma modeli ve öne sürülen hipotezleri test edilerek elde edilen bulgular ile yorumlara yer verilmektedir.

### 2.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Günümüzde girişimcilik, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin ekonomilerini ayakta tutan ve büyümesine katkı sağlayan faktörden biri olarak kabul edilmektedir. Daha girişimci bir toplum için neler yapılması gerektiği hususunda yapılan çalışmalar girişimcilik ve girişimci kavramlarının hangi bileşenlerden oluştuğu konusunda uygulayıcılara fikir vermektedir. Duygusal zekâ gibi bireyin duygularını ifade etme, onları anlama ve yönlendirme gibi özellikleri kapsayan kavram ve bireylerin belirli bir işi başarabilme yetisine olan inancı olan öz yeterlilik kavramı iş ve özel yaşamda başarının anahtarı olduğu düşünülmektedir. Güncel gelişmeler açısından kıymetli olan bu kavramlar çalışmanın temelini teşkil etmektedir. Bu kapsamda, girişimcilik eğiliminin duygusal zekâ ve öz yeterlilik ile olan ilişkisinin tespit edilmesi önem arz etmektedir.

Araştırmanın amacı Çukurova Üniversitesi'nde eğitim gören İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinin girişimcilik eğilimleri ile duygusal zekâ, ve öz yeterlilik arasında ilişki olup olmadığını belirlemektir. Araştırmanın duygusal zekâ, öz yeterlilik ve girişimcilik eğilimleri üzerinde düşünme, tartışma ve yeni araştırma imkanları oluşturacağı, mevcut durum hakkında gerçekçi değerlendirilmelerin yapılacağı ve elde edilen bulguların literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.



Ayrıca çalışmada aracılık etkisinin öğrenciler açısından değerlendirilmesi araştırmayı özgün kılmaktadır.

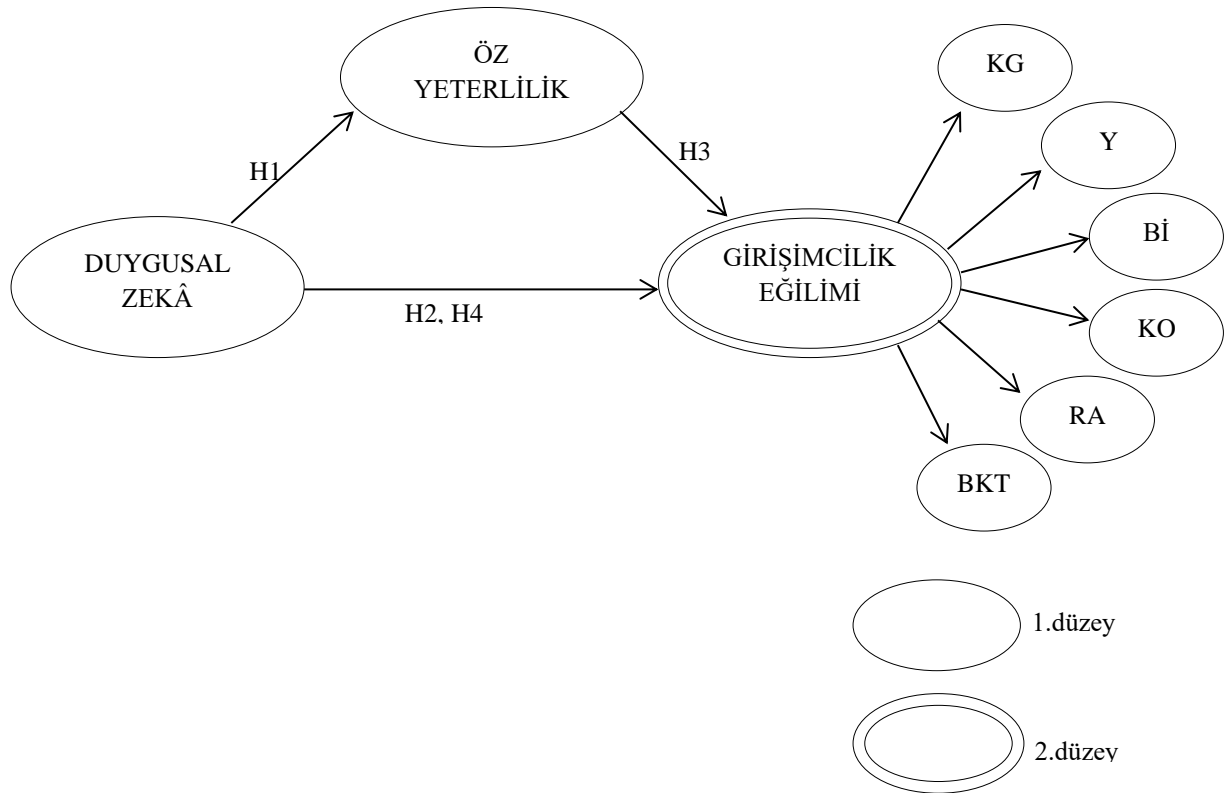
## 2.2. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Bireylerin duygusal zekâ ve öz yeterlilik özelliklerinin girişimcilik sürecine temel oluşturan girişimcilik eğilimi üzerindeki etkisi ve öz yeterlilik algısının aracılık etkisi irdelenmeye çalışılmaktadır. Araştırma modelinde yer alan değişkenlere ilişkin yukarıda ifade edilen görüş ve bulguları ışığında, araştırma kapsamında geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

- **Hipotez 1:** Duygusal zekâ algıları öz yeterliliğe pozitif yönde etki etmektedir.
- **Hipotez 2:** Duygusal zekâ algıları girişimcilik eğilimine pozitif yönde etki etmektedir.
- **Hipotez 3:** Öz yeterlilik algısı girişimcilik eğilimine pozitif yönde etki etmektedir.
- **Hipotez 4:** Duygusal zekâ algıları girişimcilik eğilimine öz yeterlilik aracılığıyla pozitif etki etmektedir.

Yukarıdaki hipotezler ışığında araştırmaya ilişkin yapısal model; girişimcilik eğilimi, duygusal zekâ, öz yeterlilik algısı özellikleri ve kendi aralarındaki olası ilişki ağından oluşmaktadır. Yapısal model ve modele ilişkin bilgiler Şekil 1’de gösterilmiştir.

**Şekil 1. Araştırma Modeli**



### 2.3. Araştırmanın Yöntemi ve Örneklemi

Çalışmanın amacına uygun birincil verileri toplamak için nicel verilere dayalı araştırma ve ölçme yöntemi benimsendiğinden veri toplama yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Araştırma modelinde yer alan değişkenlere yönelik ulusal, uluslararası ve araştırmaya dayalı çalışmalar ayrıntılı bir şekilde taranmış geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerden yararlanılmıştır. Oluşturulan veri toplama aracı dört bölümden ve 61 ifadeden oluşmaktadır. Birinci bölümde İİBF öğrencilerinin demografik bilgilerini belirlemek amacıyla sorular yer almaktadır. İkinci bölümde duygusal zekâ düzeylerini ölçmek amacıyla Wong ve Low tarafından hazırlanan WLEI-Scale (2002) tarafından geliştirilen “*Duygusal Zekâ Ölçeği*” kullanılmıştır. Üçüncü bölümde öz yeterlilik algısını tespit etmeye yönelik Jerusalem ve Schwarzer (1981) tarafından geliştirilen ve 29 farklı dilde çevrilen “*Genel Öz Yeterlilik Ölçeği*” kullanılmıştır. Bu ölçek 1991 yılında Yeşilay tarafından Türkçe’ye uyarlanmış ve Çalık (2016) tarafından doktora tezinde kullanılmıştır. Dördüncü bölümünü oluşturan girişimcilik eğilimlerinin belirlenmesine yönelik Caird (1991) tarafından geliştirilen “*Girişimcilik Eğilimi (GET 2) Ölçeği*” 6 boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Kullanılan anket formu *Kesinlikle Katılmıyorum’dan (1), Kesinlikle Katılıyorum’a (5)* kadar uzanan, likert tipi bir ölçme aracıdır.

Çalışmanın ana kütlesini Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencileri oluşturmaktadır. Çalışmada İİBF öğrencilerinin tercih edilmesinin nedeni bu bölüm öğrencilerinin almış oldukları derslerin girişimcilik eğilimi mantığına daha yakın olmasıdır. 2019 yılında Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nde 6321 öğrenci eğitim-öğretim görmektedir. Öğrencilere tesadüfî örneklem yöntemiyle 500 anket dağıtılmıştır. Anketler, gönüllülük esasına dayanarak çalışanlara elden dağıtılıp araştırmacılar tarafından toplanarak yaptırılmaya çalışılmıştır. Toplam 124 adet anket değerlendirmeye alınmıştır.

### 2.4. Verilerin Analizi

Duygusal zekâ, girişimcilik eğilimi ve öz yeterliliğin lisans öğrencileri üzerinde nasıl bir etkisinin olduğunu araştırmaya yönelik elde edilen araştırma verileri SPSS ve SmartPLS paket programı ile analiz edilmiştir. SSPS ve SmartPLS programları yardımıyla normallik testi, güvenilirlik ve geçerlilik analizleri, yakınsaklık geçerliliği, ayırt edicilik geçerliliği uygulanarak araştırmaya ilişkin yapısal model test edilerek modele ait değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkiler tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamındaki ölçeklerin testleri sonucunda önermelerin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Buradan hareketle veri analizi için parametrik olmayan yöntemlerin kullanılmasına karar verilmiştir. Araştırma modeli yapısal eşitlik modellemesi yönteminden Kısmi En Küçük Kareler (PLS-SEM) yöntemi ile analiz edilmiştir. PLS ölçülen modelin ölçümünde kullanılan ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliğinin test edilip modeldeki değişkenler arasındaki ilişkinin derecesi

değerlendirilmektedir. Araştırma modelinde yer alan ana faktörler ikinci düzey faktör ve alt faktörler birinci düzey faktör olarak analiz edilmiştir (Hair vd., 2014).

### **2.5. Araştırma Bulguları**

Bu bölümde, değişkenler arasındaki kavramsal ilişkilerden yola çıkarak araştırmada elde edilen verilerin istatistiksel değerlendirmelere ve bunlara ilişkin yorumlara yer verilmiştir. Araştırmaya katılan Çukurova Üniversitesi İİBF’de öğrenim görmekte olan öğrencilerin duygusal zekâ düzeylerine, öz yeterlilik algısına ve girişimcilik eğilimine ilişkin bulgular sunulmuştur.

### **2.6. Örneklemin Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Araştırmaya katılan öğrencilerin demografik özelliklerine yönelik bulgular tablo 1’de sunulmuştur. İlgili tablodaki verilere göre, öğrencilerin % 49,2’si kadın, % 50,8’i erkeklerden oluşmaktadır. Öğrencilerin okudukları bölüme ilişkin verilerde % 65, 3’ü iktisat öğrencisi iken, % 32,3’ü İngilizce işletme ve % 2,4’ü işletme öğrencisi olduğu görülmektedir. Öğrencilerin % 57,3’ü 21-23 yaş aralığındayken %25,8’i 24-26 yaş ve %16,1’i 18-20 yaş aralığındadır. 27 yaş ve üzerinde olan öğrencilerin oranı ise % 20,8’dir. Araştırmaya katılan öğrencilerin sınıf dağılımları incelendiğinde % 64,5’i 4. sınıf öğrencisi iken %28,2 ‘si 1.sınıf öğrencisidir. Ankete katılan öğrencilerin çalışmak istedikleri sektöre yönelik soruya verdikleri cevaplara göre, % 48,4’ü kamu sektöründe, % 40,3’ü özel sektörde ve % 11,3’ü kendi işini yapmak istediklerini belirtmiştir. İş deneyimi olan öğrencilerin oranı % 58,9 iken iş deneyimi olmayan öğrencilerin oranı ise % 41,1’dir. Öğrencilerin %50’si girişimcilik dersi aldıklarını %50’si ise girişimcilik dersi almadıklarını belirtmişlerdir. Tablo 1’e göre ankete katılan öğrencilerin % 53,2’si ailesinde ya da yakın akrabalarında girişimci birinin olduğunu, % 46,8’i ise girişimci birinin olmadığını belirtmişlerdir. Öğrencilerin % 52,4’ü ailelerini güvene dayalı, % 25,8’i kontrollü, % 15,3’ü serbest, % 6,5’i ise baskıcı olarak nitelendirdiği tespit edilmiştir.

**Tablo 1. Demografik Özelliklere Yönelik İstatistiklere İlişkin Bulgular**

		<i>Frekans</i>	<i>Yüzde (%)</i>
<i>Cinsiyet</i>	Kadın	61	49,2
	Erkek	63	50,8
<i>Bölüm</i>	İşletme	3	2,4
	İktisat	81	65,3
	İngilizce İşletme	40	32,3
<i>Yaş</i>	18-20	20	16,1
	21-23	71	57,3
	24-26	32	25,8
	27 ve üzeri	1	0,8
<i>Okunan sınıf</i>	1 Sınıf	35	28,2
	2 Sınıf	4	3,2
	3 Sınıf	5	4,0
	4 Sınıf	80	64,5
<i>Çalışmak istenilen sektör</i>	Kamu	60	48,4
	Özel sektör	50	40,3
	Kendi işim	14	11,3
<i>İş deneyimi</i>	Evet	73	58,9
	Hayır	51	41,1
<i>Girişimcilik dersi</i>	Evet	62	50,0
	Hayır	62	50,0
<i>Ailede girişimci</i>	Evet	66	53,2
	Hayır	58	46,8
<i>Yaklaşım</i>	Baskıcı	8	6,5
	Serbest	19	15,3
	Kontrollü	32	25,8
	Güvene dayalı	65	52,4

N= 124

## 2.7. Araştırmanın Temel Bulguları

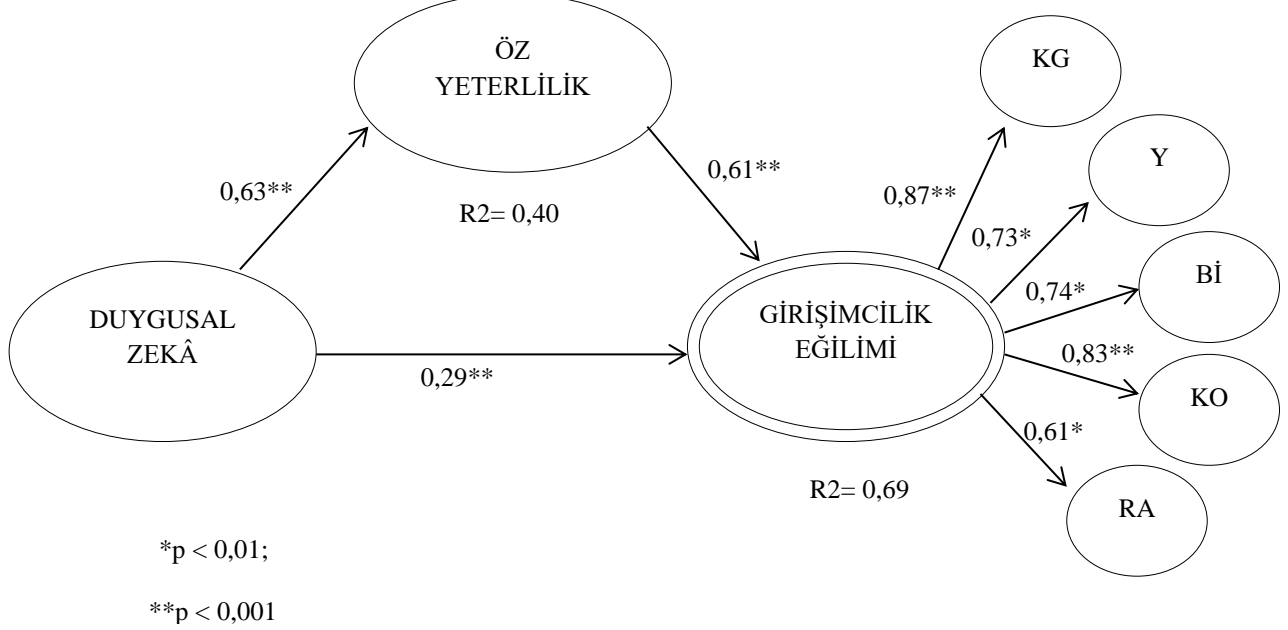
PLS analizine göre her bir önermenin Bileşik Güvenilirlik ve Cronbach Alpha değerinin genel kabul görmüş değer 0,70 ya da üzerinde olması araştırma verisinin içsel tutarlılığını sağlamaktadır (Hair vd., 2009). Bu bağlamda test edilen duygusal zekâ ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0,87 ve Birleşik Güvenilirlik değeri 0,88 olarak tespit edilirken öz yeterlilik ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0,83 ve Birleşik Güvenilirlik değeri 0,84 ve son olarak girişimcilik eğilimi ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0,84 ve Birleşik Güvenilirlik değeri 0,88 olarak tespit edilmiştir. Dolayısıyla modelin güvenilirlik bulguları sonucunda model için geçerlilik ve güvenilirlik değerleri kabul görmüş değer üzerinde çıkmıştır (Nunnally, 1978). Aynı zamanda AVE (Açıklanan Ortalama Varyans) değeri hesaplanmış ve bu değer Fornell ve Larcker (1981)'in önerdiği 0.50'lik düzeyin üzerindedir. Her bir değişkenin farklı bir kavramı ölçtüğünü ortaya koymak için ayırt edicilik geçerliliği (discriminant

validity) hesaplanmıştır. Sonuçlar tüm değişkenlerin ampirik olarak birbirlerinden farklı olduklarını göstermektedir. Bu bağlamda ayrışma geçerliliği test edilmiştir.

Çalışmada her bir anket önermesinin faktör yüklemesi yapılarak test edilmiştir. Tüm faktör yüklemelerinin istatistiki olarak anlamlı olduğunu tespit etmek için her bir önerme 0,60'dan büyük olarak yüklenmelidir (Hair vd., 2009). Araştırmada önermelerin tamamı ilgili faktörlere 0,60'dan daha büyük olarak yüklendiği tespit edilmiştir.

Yapısal model sonuçları Şekil 2'de gösterilmiştir. Bu bağlamda değişkenler arasındaki bağlantıların Beta ( $\beta$ ) katsayıları ve bağımlı değişkenin R2 değeri yer almaktadır. Yapısal model sonuçlarına göre duygusal zekâ algısının öz yeterlilik üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır ( $\beta = 0,63$ ;  $p < 0.001$ ). Duygusal zekânın öz yeterlilik algısındaki değişimin % 40 ( $R^2 = 0,40$ ) açıkladığı görülmektedir.  $f^2$  değeri ise yüksek düzeyde etki olduğunu göstermektedir ( $f^2 = 0,67$ ). Duygusal zekâ algısının girişimcilik eğilimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır ( $\beta = 0,29$ ;  $p < 0.001$ ). Duygusal zekânın girişimcilik eğilimindeki değişimin % 69 ( $R^2 = 0,69$ ) açıkladığı görülmektedir.  $f^2$  değeri ise orta düzeyde etki olduğunu göstermektedir ( $f^2 = 0,17$ ). Öz yeterlilik algısının girişimcilik eğilimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır ( $\beta = 0,61$ ;  $p < 0.001$ ).  $f^2$  değeri ise yüksek düzeyde etki olduğu tespit edilmiştir ( $f^2 = 0,74$ ). Bu bulgulardan elde edilen verilere dayanarak Hipotez 1, Hipotez 2 ve Hipotez 3 desteklenmiştir. Araştırma kapsamında, duygusal zekânın öz yeterlilik ve girişimcilik eğilimi üzerinde etkisi tespit edilmekle birlikte, öz yeterliliğin girişimcilik eğilimi üzerinde de etkisi test edilmiştir. Öz yeterlilik algısının aracılık etkisi Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilen yöntem ile test edilmiştir. Araştırma bulgularına göre öz yeterlilik duygusal zekâ ile girişimcilik eğilimi arasındaki etkiye aracılık etmektedir.  $f^2$  değeri ise yüksek düzeyde etki olduğunu göstermektedir ( $f^2 = 0,70$ ).

Şekil 2. Yapısal Model İlişkilerinin Test Sonuçları



Not: KG: Kendine Güven; Y: Yenilik; Bİ: Başarma İhtiyacı; KO: Kontrol Odağı; RA: Risk Alma

## SONUÇ

Girişimcilik günümüz ekonomilerinin geliştiği ve güç kazandığı en temel kaynaktır. Girişimcilik kavramının tanımlanması ve hangi faktörlerden etkilendiğinin bilimsel olarak incelenmesi önyargıların ortadan kaldırılmasında etkili olacaktır. Girişimci olabilmek için çeşitli niteliklere sahip olmak gerekmektedir, bireylerin öz yeterliliklerini artırabilecek koşulların sağlanması, bireye cesaret verilmesi dolaylı olarak girişimcilik niyetinin de artırılmasını sağlayabilecektir. Bireylerin duygusal zekâlarına ilişkin algılarının hem öz yeterlilikleri üzerinde hem de girişimcilik niyetleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bireylerin duygusal zekâlarının geliştirilmesi ile öz yeterliliklerinin ve girişimcilik niyetlerin artırılmasının mümkün olacağı ifade edilmektedir. Çalışmanın konusu ile ilgili literatür incelendiğinde duygusal zekâ, girişimcilik eğilimi ve öz yeterlilik etkisini ele alan ayrı ayrı çalışmalar mevcuttur. Ancak bu değişkenlerin tümünü ele sınırlı çalışmalar mevcuttur. Aynı zamanda aracılık etkisinin ele alındığı özgün bir çalışma olarak önem arz etmektedir. Dolayısıyla bu çalışmanın genel amacı duygusal zekânın girişimcilik eğilimi ve öz yeterlilik algısının üniversite öğrencileri üzerindeki etkisini incelemektir. Ayrıca bu çalışma bu kavramların birbirleri ile olan ikili ilişkilerini kapsamaktadır. Bu bağlamda çalışmayı diğer çalışmalardan farklı kılan, duygusal zekâ ve girişimcilik eğilimi arasındaki ilişkide öz yeterliliğin

aracılık etkisine odaklanılarak hem ilgili literatüre katkı sağlanmaya hem de iş yaşamında kolaylık sağlayacak bulgulara ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu önem doğrultusunda bu çalışmada duygusal zekâ ve öz yeterliliklerinin lisans öğrencilerinin girişimcilik eğilimini ne düzeyde etkilemektedir konusu araştırılmıştır.

Bu doğrultuda araştırmanın örneklemini Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencileri oluşturmaktadır. Öğrencilerin % 49,2'si kadın, % 50,8'i erkeklerden oluşmaktadır. Öğrencilerin % 65,3'ü iktisat öğrencisi iken, % 32,3'ü İngilizce işletme ve % 2,4'ü işletme bölümünde olduğu görülmektedir. Öğrencilerin % 57,3'ü 21-23 yaş aralığındayken %25,8'i 24-26 yaş ve %16,1'i 18-20 yaş aralığındadır. Araştırmaya katılan öğrencilerin % 64,5'i 4. sınıf öğrencisi iken %28,2'si 1.sınıf öğrencisidir. Ankete katılan öğrencilerin % 48,4'ü kamu sektöründe ve % 40,3'ü özel sektörde çalışmak isterken % 11,3'ü kendi işini yapmak istediklerini belirtmiştir. Öğrencilerin % 58,9'nun iş deneyimi olduğu tespit edilmiştir. Öğrencilerin yarısı girişimcilik dersi aldığını belirtirken yarısı da almamıştır. Öğrencilerin % 53,2'sinin ailesinde girişimci birinin olduğu görülürken % 46,8'inin ise ailesinde girişimci birinin olmadığını belirtmişlerdir. Öğrenciler ailelerini % 52,4'ü güvene dayalı olarak nitelendirdiği tespit edilmiştir. Araştırma modeli sonuçları incelendiğinde duygusal zekâ algısının öz yeterlilik üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır. ( $\beta = 0,63$ ;  $p < 0.001$ ). Duygusal zekâ algısının girişimcilik eğilimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır ( $\beta = 0,29$ ;  $p < 0.001$ ). Öz yeterlilik algısının girişimcilik eğilimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır ( $\beta = 0,61$ ;  $p < 0.001$ ). Duygusal zekâ algıları girişimcilik eğilimine öz yeterlilik aracılığıyla pozitif etki etmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda ortaya konan hipotezler kabul edilmiştir. Sonuç olarak duygusal zekâ, öz yeterlilik algısını ve girişimcilik eğilimini etkilemektedir. Aynı zamanda öz yeterlilik girişimcilik eğilimini etkilemektedir. Aracılık testi sonucunda öz yeterliliğin duygusal zekâ ve girişimcilik eğilimine aracılık ettiği tespit edilmiştir. Bu bağlamda oluşturulan yapısal eşitlik modelinin kabul edilebilir olduğu görülmektedir. Analiz sonuçları araştırmaya katılan lisans öğrencilerin girişimcilik niyetine sahip olduklarını göstermektedir. Aynı şekilde konu ile ilgili daha önceki çalışmalarda öğrencilerin önemli bir kısmının girişimcilik niyeti taşıdığını ortaya koymaktadır (Zampetakis vd., 2009; McLaughlin, 2010; Hashemi ve Ghanizadeh, 2011; Azzadina vd., 2012; Livingston ve Doerr, 2012; Mortan, vd., 2014; Gharetepeh, vd., 2015; Kashif, vd., 2016; Uluköy vd., 2016; Öcal ve Şenel, 2016; Tiwari, vd., 2017; Acar ve Uslu, 2018; Ağırman ve Naktiyok, 2018; Kalfaoğlu, 2018; Alkış ve Akpınar, 2019). Çalışmanın bazı kısıtları mevcuttur. Çalışmanın ışığında, daha sonra konuyla ilgili yapılacak olan çalışmalarda daha büyük örneklemlerle, farklı fakülte ve bölümlerde öğrenim gören öğrencilerle daha genellenebilir sonuçlara ulaşılabileceği söylenebilir. Aynı zamanda girişimciliğe bakış açılarının, duygusal zekâ düzeylerinin ve öz yeterlilik algılarının ölçülmesi, farklı sektörlerde çalışanlara da uygulanması literatüre katkı

sağlayacaktır. Bunun yanı sıra, duygusal zekâ özelliklerinin girişimcilik niyeti üzerinde etkisinde farklı değişkenlerin aracılık etkilerinin ölçülebileceği ve farklı modellerle incelenebilmesi önerilebilecektir.

### KAYNAKÇA

Acar, F., (2002). “Duygusal Zekâ ve Liderlik”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12, ss.53-68.

Acar, S. ve Uslu, D., (2018). “Duygusal Zekâ ile Girişimcilik Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 5(4), ss.16-32.

Ağırman, H. ve Naktiyok, A., (2018). “Öz Yeterlilik Algısı Bağlamında Duygusal Zekâ Özellikleri ve Girişimcilik Niyeti”, Journal of Social And Humanities Sciences Research (JSHSR), 5(28), ss.3253-3262.

Alkış, H. ve Akpınar, F., (2019). “Duygusal Zekâ ve Girişimcilik Eğilimi: Adıyaman Üniversitesi Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma”, Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 32, ss.341-379.

Arıcıoğlu, M. A., (2002). “Yönetmel Başarının Değerlemesinde Duygusal Zekânın Kullanımı”, Akdeniz İİBF Dergisi, 4, ss.27-42

Azzadına, I., Sianipar, Corinthias P.M. ve Nuur’Aini, E., (2012). “Measuring the Direct and Significant Influence of Emotional Intelligence Competencies to Entrepreneurial Characteristics”, Indonesia International Conference on Innovation, Entrepreneurship and Small Business, 4(4), ss.16-25.

Bandura, A., (1977). “Self Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change”, Psychological Review, 84 (2), ss.191-215.

Caird, S., (1991). “Testing Enterprising Tendency in Occupational Groups”. British Journal of Management, ss.177–186.

Çetin, F., (2011). “Örgüt İçi Girişimcilikte Öz Yeterlilik Algısı ve Kontrol Odağının Rolü”, İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 2 (3), ss.69-85.

Çolakoğlu, H. ve Çolakoğlu, T., (2016). “Üniversitelerdeki Girişimcilik Eğitimi İle Öz Yeterlilik Algısı ve Girişimcilik Potansiyeli İlişkisi Üzerine Bir Saha Araştırması”, Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi Journal of Social Sciences And Humanities Researches, 17 (37), ss.70-84.

Döm, S., (2006). Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği, Detay Yayıncılık, Ankara.



Erdem, F., (2001). "Girişimcilerde Risk Alma Eğilimi ve Belirsizliğe Tolerans İlişkisine Kültürel Yaklaşım". Akdeniz İİBF Dergisi, 1(2), ss. 43-61.

Ford-Martin, P., (2001). "Emotional Intelligence", Encyclopedia of Psychology, <http://www.FindArticles.com/g2699/0004/26000455/p1/artijcle.jhtml>.

Gharetepeh, A., Safari, Y., Pashaei, T., Razaeei, M. ve Kajbaf, M. B., (2015). "Emotional Intelligence as a Predictor of Self-Efficacy Among Students with different Levels of Academic Achievement at Kermanshah University of Medical Sciences", Journal of Advances in Medical Education & Professionalism, 3(2), ss.50.

Hashemi, M. R. ve Ghanizadeh, A., (2011). "Emotional Intelligence and Self-Efficacy: A case of Iranian EFL University Students", International Journal of Linguistics, 3(1), ss.1-16.

Havinal, V., (2009). Management and Entrepreneurship. New Age International, New Delhi.

Hazır Bıkmaz, F., (2004). "Sınıf Öğretmenlerinin Fen Öğretiminde Öz Yeterlilik İnancı" Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, Milli Eğitim Dergisi, 4(161), ss.3-17.

İraz, R., (2005), Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve KOBİ'ler, Çizgi Kitabevi, Konya.

İşcan, K., (2011). "Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15 (2), ss.443-462

Kalfaoğlu, S., (2018). "Duygusal Zekâ İle Girişimcilik Eğilimi İlişkisi: Dega Katılımcıları Üzerine Bir Araştırma", Journal of Social And Humanities Sciences Research, 5(27), ss.2827-2845.

Kashif, M., Khurshid, M.K. ve Zahid, I., (2016). "Relationship Between Emotional Intelligence and Entrepreneurship, Research on Humanities and Social Sciences, 6(5), ss.22-26.

Kauppila, O. ve Rajala, R. J.A., (2008). Antecedents of Salespeople's Reluctance to Sell Radically New Products, Industrial Marketing Management.

Kutaniş, R. Ö. ve Hancı, A., (2004). "Kadın Girişimcilerin Kişisel Özgürlük Algılamaları", 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 25-26 Kasım, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.

Livingston, Z. ve Doerr, A., (2012). "Emotional intelligence and entrepreneurship", In Allied Academies International Conference, Academy of Management Information and Decision Sciences, Proceedings, 16(1), ss.29.

Marangoz, M., (2012). Girişimcilik, Beta Yayınları, İstanbul.

Mayer, J. ve Salovey, P., (1993). "The Intelligence of Emotional Intelligence", Intelligence, ss.433- 442.

Mayer, J.D, Salovey, P. ve Caruso, D., (2002). The Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT). Toronto, Ontario: Multi-Health Systems.

McLaughlin, E. B., (2010). “The Role of Emotional Intelligence and Self-Efficacy in Developing Entrepreneurial Career Intentions”, In Academy of Management Proceedings, 1, ss. 1-5.

Mortan, R. A., Ripoll, P., Carvalho, C. ve Bernal, M. C., (2014). “Effects of Emotional Intelligence on Entrepreneurial Intention and Self-efficacy”, Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 30(3), ss.97-104.

Naktiyok, A., (2004). İç Girişimcilik. Beta Yayınlar, İstanbul.

Öcal, K. ve Şenel, E., (2016). “Duygusal Zekânın Sosyal Destek Algısı Üzerindeki Etkisi: Öz Yeterlik İnancının Aracı Rolü”, Muğla Sıtkı Koçman University Journal of Social Sciences, 36.

Özden, K., Temurlenk, M. S. ve Başar, S., (2008). “Girişimcilik Eğilimi: Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi ve Atatürk Üniversitesi Öğrencileri Üzerine Bir araştırma”. Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Yayınları: 112 Kongreler Dizisi: 16, ss. 229-240.

Pajares, F., (2006). “Self-Efficacy During Childhood and Adolescence” F. Pajares ve T. Urdan (Ed.), “Self-Efficacy Beliefs of Adolescents” (339-367). Greenwich, CT: Information Age Publishing.

Raymond, L. ve St-Pierre, J., (2010). “R&D As A Determinant of Innovation in Manufacturing SMEs: An Attempt At Empirical Clarification”. Technovation, 30, ss.48-56.

Subramaniam, M. ve Youndt, M. A., (2005). The Influence Of Intellectual Capital On The Types Of Innovative Capabilities, Academy of Management Journal, 48(3), ss.450–463.

Şimşek, M. Ş., (2007). İşletme Bilimlerine Giriş, Adım Ofset ve Matbaacılık, Konya.

Tiwari, P., Bhat, A. K. ve Tikoria, J. (2017). “The Role of Emotional Intelligence and Self-efficacy on Social Entrepreneurial Attitudes and Social Entrepreneurial Intentions”, Journal of Social Entrepreneurship, 8(2), ss.165-185.

Topal, M. ve Akgün, Ö. E., (2015). “Eğitim Fakültesinde Okuyan Öğretmen Adaylarının Eğitim Amaçlı İnternet Kullanımı Öz-Yeterlik Algılarının İncelenmesi: Sakarya Üniversitesi Örneği”, Kastamonu Eğitim Dergisi, 23 (1), ss.343-364.

Ulhqi, J. P., (2005). “The Social Dimensions Of Entrepreneurship”. Technovation, 25, ss.939-946.

Uluköy, M., Ülker, Y., Kılıç, R., Yumuşak, S. ve Azaklı, S. (2016). Duygusal Zekânın Girişimcilik Üzerine Etkisi: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Üzerine Bir Analiz. Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 5( 5), ss.119-136.

UluYol, O., (2015). “Öğrencilerin Girişimcilik Eğilimlerinin Belirlenmesi: Gölbaşı Meslek Yüksekokulu Örneği”, AdıYaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(15), ss.350-372.

Yüce, A. ve Meriç, K. (2017). Duygusal Zekâ ile Girişimcilik Eğilimi Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama, Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 8, ss.433-446.

Zampetakis, L. A. Beldekos, P. Ve Moustakis, V. S., (2009). “Day-to-Day” Entrepreneurship Within Organisations: The Role of Trait Emotional Intelligence and Perceived Organisational Support, European Management Journal, 27(3), ss.165-175.

## İNDİRİMLİ ÜRÜNLERİN HEDONİK TÜKETİM VE FAYDACI TÜKETİM AÇISINDAN ETKİNLİĞİNİN İNCELENMESİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

**Bahar GÜRDİN<sup>1</sup>**

### ÖZ

Temelde ürünlerin daha çabuk ve kısa sürede tüketiciler tarafından satın alınması veya stokların eritilmesi gibi amaçlar gözetilerek gerçekleştirilen indirimler, tüketicilerin ihtiyaçları doğrultusunda şekillenmektedir. Bu ihtiyaçların tatmini, fayda elde etme ve hedonizm (haz tatmini) yönünde kendini göstermektedir. Bu noktadan hareketle gerçekleştirilen çalışmanın amacı; firmalar tarafından sıklıkla başvurulan bir satış tutundurma yöntemi olan indirimli ürün uygulamalarının, tüketicilerin satın alma davranışlarını faydacı mı yoksa hedonik bir şekilde mi etkilediğinin belirlenmesidir.

Çalışmaya ilişkin verilerin elde edilmesinde yarı yapılandırılmış mülakat yönteminden yararlanılmış, 01.11.2019-30.11.2019 tarihleri arasında Aydın'ın Nazilli ilçesindeki Uzun Çarşıda bulunan, rastgele seçilen ve konu hakkında bilgilendirilen 32 gönüllü mülakata katılmıştır. Gerçekleştirilen betimsel analize ilişkin bulgular; genel olarak tüketicilerin indirimli ürünlere karşı hedonikten ziyade faydacı bir tutum ile satın alma davranışı sergilediklerini göstermektedir. Cinsiyet açısından bakıldığında ise kadın tüketiciler erkeklere nazaran daha faydacı bir tutumla alışverişlerini gerçekleştirmektedirler. Ayrıca indirimli ürünlere, 30 yaş altı tüketiciler daha fazla rağbet göstermektedir. Çalışmada, tüketicilerin indirimli ürün tercih ederken daha çok faydacı satın alma davranışı sergiledikleri ve indirimli ürünlerin kendilerine sağlayacağı faydaların vurgulanmasını istedikleri sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İndirimli Ürün, Hedonik Tüketim, Faydacı Tüketim, Hazcılık.

**JEL Kodları:** D11, D21, L00, M30

---

<sup>1</sup> Dr., Aydın Adnan Menderes Üniversitesi / Kuyucak Meslek Yüksekokulu, bahargurdin85@gmail.com

## **AN APPLICATION ON INVESTIGATION OF THE EFFECTIVENESS OF DISCOUNTED PRODUCTS IN TERMS OF HEDONIC CONSUMPTION AND UTILITARIAN CONSUMPTION**

### **ABSTRACT**

Basically, discounts made with the aim of purchasing the products more quickly and in a shorter time by consumers or melting the stocks, are shaped based on the needs of the consumers. These needs manifest themselves in terms of benefits and pleasure (hedonism).

The purpose of the study carried out from this point; is the determination of whether discounted product practices, which are a sales promotion method frequently used by companies, affect the purchasing behavior of consumers in a utilitarian or hedonic way. A semi-structured interview method was used to obtain data about the study, and 32 volunteers participated in the interview in the Uzun Çarşı in the Nazilli district of Aydın between 01.11.2019-31.11.2019, selected by simple random sampling method and informed about the subject. Findings related to the descriptive analysis; show that consumers generally display a buying behavior with a utilitarian attitude rather than hedonic against discounted products. In terms of gender, female consumers shop with a more utilitarian attitude compared to men. In addition, consumers under 30 show more demand for discounted products. In the study, it was concluded that while consumers prefer discounted products, they display more utilitarian buying behavior and want to be emphasized the benefits that discounted products will provide them.

**Key Words:** Discounted Product, Hedonic Consumption, Utilitarian Consumption, Hedonizm.

**JEL Codes:** D11, D21, L00, M30

## GİRİŞ

Bireysel ve örgütsel istek ve ihtiyaçların tatmini için gerçekleştirilen satın alma karar süreci sırasında kişilerin sergiledikleri, kişisel ve çevresel faktörlerden etkilenen tutum ve davranışları inceleyen bilim dalı olan tüketici davranışları, pazarlamacılar için en önemli faktörlerden biridir. Bireylerin ve örgütlerin, istek ve ihtiyaçlarının ortaya çıkmasıyla problemi (ihtiyaç duyulan ürünü) tanımlarken, bu istek ve ihtiyaçları karşılayacak alternatifleri belirlerken, alternatifler arası değerlendirme yaparken, satın alma kararı verirken, karar olumluysa satın almayı gerçekleştirirken ve en sonunda satın alma sonrası görüşlerini bildirirken, ihtiyaçlar doğrultusunda mı (faydacı tüketim) yoksa sadece keyfi mi davrandıkları (hedonik tüketim) da tüketici davranışlarının önemli konularından biridir. Tüketiciler, hedonik ya da faydacı temelde tüketim gerçekleştirme kararı verirken çeşitli uyaranlara maruz kalıp onların etkisinde satın alma karar süreçlerini tamamlarlar. Bu uyaranlardan bir tanesi de ürün fiyatlarındaki “indirimler”dir. İndirimler bazen gerçekten ihtiyaçları gidermekte (faydacı tüketim) bazen de ihtiyaç olmasa dahi (hedonik tüketim) çeşitli hazcı sebeplerden ötürü taleplerin gerçekleşmesine sebebiyet vermektedir.

Gerçekleştirilen çalışmada, tüketicilerin alışveriş yaparken faydacı bir tutumla mı yoksa hedonik bir tutumla mı indirimli ürünlerden yararlandıklarının ve demografik özelliklerden cinsiyet ile yaşın bu tutumlar üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda öncelikle hedonik ve faydacı tüketim tanımlanmış ardından konuya ilişkin literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Sonrasında çalışma metodolojisi ele alınarak elde edilen bulgular değerlendirilmiş ve sonuca ulaşılmıştır.

### 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İstek ve ihtiyaçları, “çoğunlukla bireyin tabii olabileceği bir yoksunluğun, eksikliğin ve dengesizliğin giderilmesi sürecinde gerekli addedilen mallara göre tanımlanan standartlar olarak değerlendirmek mümkündür” (Yanıklar, 2010: 25). Tüketiciler, bu istek ve ihtiyaçları tatmin etmek amacıyla çeşitli tutum ve davranışlar sergilemekte, bu doğrultuda mal ve hizmet satın almaktadırlar.

Tüketicilerin iki temel nedenden dolayı mal ve hizmet satın aldığını dolayısıyla tüketici tutumlarının doğası gereği iki boyutlu olduğunu dile getiren Batra ve Ahtola (1990: 159) bu nedenlerin ilkinin, duygusal tüketim (hedonik) hazzı (duyusal özelliklerden) olduğunu; ikinci neden olan faydacı nedenler ise "sonuç beklentileri" ile ilgili olup araçsal olduğunu dile getirmişlerdir.

Görüldüğü üzere tüketiciler, tüketim davranışlarını gerçekleştirirken ya duygusal (hedonik) faktörlere ya da araçsal (faydacı) faktörlere odaklanmaktadır. Bu da tüketici davranışları araştırmacıları tarafından hedonik tüketim ve faydacı tüketimin dikkate alınmasına sebep olmaktadır.

Genellikle duyular yoluyla “*haz*” kazanmayı ifade eden hedonizm, The Chambers Dictionary (1993)’e göre “*zevkin en yüksek iyilik doktrini; zevk peşinde; zevk arayışına adanmış bir yaşam tarzı*” olarak tanımlanır (akt. Hopkins ve Pujari, 1999: 273). Hem olumlu hem de olumsuz çeşitli duyguları deneyimlemeye çalışan tüketicilerin, ürün seçerken faydacı güduları karşısından bazen duygusal arzuları baskın olmaktadır. Genellikle fonksiyonel yararları için değil de sembolik değerleri için satın alınan ürünlerin sembolik değeri ve tüketicide ortaya çıkması beklenen duygu, hedonik tüketimi tetikleyen “*arzu*”dur (Coley, 2002: 33). Tüketicilerin alışverişlerini hedonizm temelinde gerçekleştirmeleri, elde edilen bir saygınlıktan, statüden, başarıdan, indirimden vs. kaynaklanabilir.

Genellikle mağaza trafiğini arttırdıklarından söz konusu ürünün hızlı bir şekilde satılmasını teşvik ederek kısa dönemde satış artışına neden olan fiyat indirimlerinin, gözlemlenebilir ve ölçülebilir etkileri vardır (Gendall vd., 2006: 458) ve tüketicilerde çeşitli hazlar uyandırmaktadır. Çalışmanın konusu olan indirimli ürün alımında duyulan hazzın dışı vurumu ise bir tür “*mutluluk yanılmasıdır*” ve bu tüketim türüne pazarlama literatüründe “*hedonik tüketim*” denilmektedir (Gürdin, 2019: 1260). Faydacı tüketim ise hedonik tüketimin aksine mantık çerçevesinde hareket eden ve ihtiyacın karşılanmasında ne derece başarılı olduğuna odaklanan bir tüketim tarzıdır.

Alışveriş yapmanın zorunluluk ya da ihtiyaç dâhilinde gerçekleştirildiğini öne süren faydacı tüketim yaklaşımını benimseyen bir tüketici için, ihtiyaç doğar ve tüketici gerek bütçe gerekse marka açısından en uygun mal veya hizmeti karşılaştırma yaparak satın alır (Albayrak, 2017: 121).

Hedonik satın alma değeri alışveriş deneyiminin duygusal ve psikolojik yönüne (alışveriş deneyiminin eğlencesi, heyecanı, zevki vs.) bağlı iken ihtiyaçlara odaklanan faydacı satın alma değeri, bilişeldir, görev odaklıdır ve bir satın alma deneyiminin sonucunun, tüketici tarafından, satın alma davranışını harekete geçiren ihtiyacın karşılanması bakımından başarılı olup olmadığına odaklanmaktadır. Görev odaklı ve imkânı dâhilinde bilişsel olan faydacı satın alma değeri, tüketicilerin aradıkları şeyi bulmalarıyla ilgili olarak alışverişe özel amaçların gerçekleştirilmesinden kaynaklanmaktadır (Carpenter ve Farihurst, 2005 ve Carpenter, 2008’den akt. Yeniçeri vd., 2010: 370). Faydacı tüketim, “*rasyonel karar*” ve “*sonuç beklentileri*” ile; eğlence, fantezi ve eğlenebilirlik deneyimleriyle bütünleşen hedonik tüketimse “*tüketim doyumunu*” ile ilişkilidir (Wang vd., 2000: 170).

Hazcı ve bilişsel iki yönü olan alışverişin; alışveriş deneyiminin çok boyutlu, fantezi ve duygusal yönlerini yansıtan yönüne hedonik alışveriş değeri; ürün ve/veya bilgi edinmeyi verimli bir şekilde yansıtan daha görev odaklı, bilişsel ve duygusal olmayan yönüne de faydacı alışveriş değeri denir (Jones vd., 2006: 974).

Herhangi bir alışverişin başarılı olup olmadığını, kişinin alışveriş yapmasına sebep olan ihtiyacın tatmin edilmesi ile değerlendiren faydacı davranışın aksine hedonik davranış, hayatın sıradanlığından kaçmayı ve alışveriş macerasının sunduğu zevk ve heyecanı yaşamayı

hedeflemektedir. Bu nedenle faydacı davranışın ekonomik bir kavramı temsil etmesi, hedonik davranışın daha kişisel, öznel, zevk ve eğlence dolu bir maceranın sonucu olması ve kişisel tecrübeyle bağlantılı davranışsal bir kavramı sembolize etmesinden yola çıkılarak “*tüketiciler satın alma kararı verirken hem hazcı hem de faydacı güdülerden etkilenmektedirler*” denilebilir (Çakıcı ve Yıldırım, 2014: 35). Genel olarak hayatın her alanında kişinin haz odaklı hareket etmesi hedonizmi ifade ederken bu tarz tüketim de hedonik tüketimi oluşturmaktadır. Alışverişi bir “iş” olarak gören faydacı tüketimde ise ihtiyaç tatmin edildiğinde görev tamamlanarak alışveriş sona ermektedir (Akturan, 2010: 110; Özsaçmacı vd., 2019: 88).

Tüm bu tanımlamalardan yola çıkarak hedonik ve faydacı tüketime bakıldığında, tüketimin akılcı ve duygusal iki yönüyle karşı karşıya kalınmaktadır. Alışverişi bir “iş” olarak görüp rasyonel kararlarla beklenen şekilde alışverişin sona ermesiyle faydacı tüketim; eğlence, haz, macera vs. gibi rasyonel değil de duygusal kararlarla alışverişin sonuçlanmasıyla hedonik tüketim gerçekleştirilmektedir.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

Tüketici tutumlarının birbirlerinden farklı hedonik ve faydacı bileşenlere sahip olduğunu dile getiren Batra ve Ahtola (1991), ürün kategorilerine karşı genel tutumlarının bu iki bileşenden türetildikleri ölçüde farklılık arz edeceğini öne sürmüşlerdir. Araştırmacıların ele ettiği sonuçlara göre temizlik ürünleri gibi akılcı, işlevsel ürünlerde faydanın; kola vs. gibi duygusal ve deneysel ürünlerdeyse hedonizmin etkili olduğu dolayısıyla hedonik ve faydacı bileşenlerin markalara ve davranışlara karşı tutumlarda etkili olduğu görülmüştür.

Crowley vd. (1992)'nin gerçekleştirdikleri çalışmaya katılan 151 öğrenciden, Batra ve Ahtola (1991)'nin geliştirdiği ölçekteki 8 maddeye göre (Hedonik: güzel/korkunç, mutlu/üzgün, hoş/nahoş, zevkli/zevksiz; Faydacı: faydalı/zararlı, yararlı/yararsız, bilgece/aptalca, değerli/değersiz) 24 ürün kategorisini derecelendirmelerini istemişlerdir. Elde edilen veriler doğrultusunda araştırmacılar, tutumun hedonik ve faydacı unsurlarıyla tüketici tutumunun daha iyi anlaşılabilmesi için güzel/korkunç ve bilgece/aptalca maddelerinin elenerek ürünlerin kategorize edilebileceğini fakat bu üçerli öğelerin hedonik/faydacı yapıların etki alanını tam olarak yakalayamadığını ve ölçek geliştirme çabalarının takip edilemesi gerektiği sonucuna varmışlardır.

Wang vd. (2000), hedonik değerler ile genç Çinlilerin çeşitli tüketim davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamışlardır. Çalışmada, yüksek kişisel gelire sahip olan tüketicilerin hedonik değerler ile marka bilinci arasında kurduğu ilişkinin düşük gelirlilere nazaran daha güçlü olduğu; hedonik tüketim eğilimi olan tüketiciler için ürün ambalajının ve yabancı markanın önemli olduğu, bu tüketicilerin tutundurma uyarılarına hızlı yanıtlar verdiği ve marka tercihlerini değiştirme olasılıklarının yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bunun yanı sıra hedonik değerlere daha az önem



veren tüketicilerin ürünlerde, fiziksel performans ve somut ürün kalitesi gibi daha faydacı işlevleri ön plana aldıkları, değer ve fiyat bilincine sahip oldukları ve kolay kolay pahalı, yabancı markaları tercih etmeyecekleri görülmüştür.

Jones vd. (2006)'nin, perakendeci memnuniyeti, hedonik ve faydacı alışveriş değeri ile önemli perakende sonuçları arasındaki karmaşık ilişkileri araştırmayı amaçladıkları çalışmaya 245 katılımcı katılmıştır. Çalışmada, perakendeci memnuniyeti, ağızdan ağza pazarlama ve yeniden müşteri olma (geri dönüş niyeti) değişkenlerinin alışverişin hedonik değerinden daha fazla etkilendiği; faydacı değerininse alışverişlerde yeniden müşteri olma (geri dönüş niyeti) değişkeni ile -hedonik alışveriş değerine nazaran- daha fazla ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Özdemir ve Yaman (2007)'in kadın ve erkek tüketicilerin, alışveriş yapma alışkanlıklarını hedonizm odağında değerlendirerek aralarında fark bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla 301 kişiye anket uygulayarak gerçekleştirdikleri çalışmaya göre, kadın tüketiciler erkek tüketicilere nazaran daha hedonik bir tutumla tüketimlerini gerçekleştirmektedirler.

Kop (2008) çalışmasında, hedonik ve faydacı satın alma davranışları boyutunda tüketici davranışlarını incelemeyi ve hedonik ve faydacı satın alma davranışlarından hangisinin giyimle ilgili satın alma kararlarında daha etkili olduğunu belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışmanın, 600 öğrenciye uygulanan anket sonuçlarına bakıldığında; kızların erkeklere nazaran giyimle ilgili satın alma kararı verirken daha hedonik bir tutum sergiledikleri dolayısıyla bu iki tip satın alma kararında cinsiyetler arası farklılığın gözlemlendiği fakat gelirin bu iki tip satın alma davranışı üzerinde hiçbir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Yeniçeri vd. (2010), gerçekleştirdikleri çalışmayla müşterilerin satın alma değeri, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati ve ağızdan ağza iletişim kavramlarının, alışveriş tercihlerini indirimli mağazalardan yana kullanan müşterilerle olan ilişkisini belirlemeyi amaçlamıştır. Bu amaçla 315 kişiye yüz yüze anket uygulanmış ve elde edilen sonuçlara göre, indirimli mağazalar açısından hedonik ve faydacı satın alma değerleri ile bu dört kavramın (müşteri memnuniyeti, ağızdan ağza iletişim ve müşteri sadakatinin) neredeyse birbirleriyle bütünleşmiş ve etkileşim halinde olduğu görülmüştür.

Erkeklere nazaran kadınların daha yüksek marka bağlılığı, hedonik tüketim ve dürtüsel satın alma eğilimi göstereceği varsayımından yola çıkılan çalışmada, Tifferet ve Henstein (2012) veri toplama yöntemi olarak ankette yararlanmışlardır. Toplamda 257 öğrencinin verdiği cevaplar doğrultusunda varsayıldığı gibi kadınlar, erkeklere nazaran daha yüksek marka bağımlılığı, hedonik tüketim ve dürtüsel satın alma seviyelerine sahiptir.

Çakıcı ve Yıldırım (2014)'in 600 iş insanına anket uygulayarak gerçekleştirdikleri çalışmada, iş insanların tüketim eğilimlerinin hedonik mi yoksa faydacı mı olduğunun belirlenmesi

amaçlanmıştır. Elde edilen verilerden ulaşılan sonuçlarda iş insanlarının, mutluluk temelli, moda temelli, indirim temelli ve sosyal temelli olmak üzere hedonik tüketim eğilimlerine ilişkin dört faktör; faydacı tüketim eğilimlerine ilişkin ise fayda temelli adı verilen tek faktör olduğu gözlemlenmiştir.

Akkılıç ve Çetintaş (2015)'in gerçekleştirdikleri çalışmada, termal turizm işletmeleri üzerinde hedonik ve faydacı tüketimin bir etkisini olup olmadığını belirlenmesi amaçlanmış ve 550 kişiye yüz yüze anket uygulanmıştır. Araştırmacıların elde ettiği sonuca göre, termal turizmde ana amacın sağlık olmasından dolayı bu tip tüketici davranışında faydacı eğilim hedonik eğilimden daha baskındır.

Açıkalin ve Yaşar (2017)'in faydacı eğilimlerin yanı sıra hedonik eğilimlerle de tüketimin gerçekleşeceğini göstermeyi amaçladıkları çalışmaya, 924 gönüllü katılmış ve anketlere cevap vermişlerdir. Elde edilen sonuçlar amacı desteklemiş ve tüketimin sadece faydacı değil aynı zamanda hedonik eğilimlerle de gerçekleştiğini göstermiştir. Bu bağlamda düşük gelir grubundaki tüketiciler ile erkeklerde faydacı tüketim eğilimi daha fazla görülürken kadınlarda plansız satın alma ve hedonik tüketim eğilimleri daha fazla görülmektedir

Kayabaşı ve Kiracı (2018), moda liderliğinin hedonik ve faydacı tüketimlerle olan ilişkisinin ve tüketicilerin tüketim davranışlarının belirlenmesini amaçladıkları çalışmaya 450 kişi katılmıştır. Anketler vasıtasıyla ulaşılan sonuçlarda, sadece moda fikir liderliğinin faydacı satın alma davranışından etkilendiği; moda ürün satın almanın, moda fikir liderliğinin ve modayı takip etmeninse hedonik satın alma davranışından etkilendiği görülmüştür.

Türk (2018)'ün, tüketicilerin plansız satın alma davranışları üzerinde hedonik ve faydacı tüketim eğilimlerinin ne kadar etkili olduğunu anket vasıtasıyla araştırdığı çalışmaya, toplamda 317 gönüllü katılmıştır. Çalışmada araştırmacıların elde ettikleri sonuca göre, hedonik ve faydacı tüketim eğilimleri plansız satın alma davranışı üzerinde önemli derecede olumlu etkiye sahiptir ve hedonik tüketim, plansız satın alma davranışı üzerinde faydacı tüketimden daha fazla etkilidir.

Yemez vd. (2018), tüketicilerin indirimli ürün satın alma tercihlerinin hedonik tüketim eğiliminden etkilenip etkilenmediğini incelemişlerdir. Araştırmayı gerçekleştirebilmek için 18 yaşından büyük 450 katılımcıya anket uygulamışlar ve katılımcılar “fırsatı kaçırmama”, “kârlı alışveriş yapma” gibi tutumlarla hedonik satın alma davranışı sergilemişlerdir. Ayrıca indirimli ürün tercihi faydacı değil hedonik bir seçimdir. Dolayısıyla indirimli ürünler satın alma karar süreci üzerinde etkilidir ve alışveriş genellikle indirimli ürünlerin satın alınmasıyla sonuçlanır.

Tokgöz (2019), dürtüsel ve kompulsif satın alma davranışları üzerinde hedonik ve faydacı tüketimin etkisinin olup olmadığını incelemeyi amaçlamışlardır. Bu doğrultuda 668 kişiye anket uygulamışlardır. Araştırmacılar, hedonik ve faydacı tüketimin, dürtüsel ve kompulsif satın alma üzerinde etkili olduğu ancak hedonik tüketim pozitif bir etki oluştururken faydacı tüketimin negatif etki oluşturduğu; dürtüsel ve kompulsif satın alma kararları verirken hedonik tüketim eğiliminde

oldukları ayrıca kompulsif satın alma ile hedonik ve faydacı tüketim eğilimleri arasında, dürtüsel satın almanın aracılık etkisinin olmadığı sonuçlarına ulaşmışlardır.

### 3. METODOLOJİ

İşletmelerce tüketicileri satın almaya yönlendirmek amacıyla çeşitli tutundurma çabaları uygulanmaktadır. Satış geliştirme çabalarından biri olan tüketicilere yönelik fiyat indirimleri, çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Çalışmada ulaşılmak istenilen sonuç, tüketicilerin indirimli ürünlerden yararlanırlarken hazcı (hedonik) bir tutum mu yoksa faydacı (araçsal) bir tutum mu sergilediklerini belirlemektir.

Çalışmada katılımcılara yöneltilen sorular, Yemez vd. (2018)'nin "Tüketicilerin İndirimli Ürün Satın Alma Niyet ve Davranışının Hazcı Yaklaşım ile Açıklanması" adlı çalışmalarında uyguladıkları anket sorularının çalışmaya uyarlanmasıyla hazırlanmıştır. Veri toplama yöntemi olarak Yarı Yapılandırılmış Mülakat Yönteminden, verilerin analizinde de betimsel analizden yararlanılmıştır. Çalışmada daha önceki araştırmacıların geliştirdiği ölçekler yerine mülakat yönteminden faydalanılmasının sebebi; Yemez vd. (2018)'nin geliştirmiş olduğu ölçek sorularına dayanarak bu konuda daha derinlemesine bilgi elde edinebilme düşüncesidir. Elde edilen mülakat verilerinin değerlendirilmesinde ise "betimsel analize" başvurulmuştur. Çalışma Aydın'ın Nazilli ilçesinin merkezinde bulunan Uzun Çarşı'da gerçekleştirilmiştir. 01.11.2019-30.11.2019 tarihleri arasında Uzun Çarşıda bulunan, rastgele seçilen tüketicilere, mülakata katılıp katılamayacakları sorulmuştur. Gerçekleştirilen çalışma mülakat olduğundan ve Altunışık vd. (2007: 82) mülakatı, "iki veya daha fazla sayıda insan arasında belli bir amaç etrafında yapılan tartışmalardır" şeklinde tanımlamasından dolayı çalışma grubunun oluşturulmasında 01.11.2019-30.11.2019 tarihleri arasında mülakata gönüllü olarak katılacak bireyler baz alınmış ve kadın erkek dağılımları eşit tutulmaya çalışılmıştır. 16 kadın ve 16 erkek olmak üzere toplam 32 gönüllü ile görüşülmüş ve çalışma grubu 32 kişiden oluşmuştur. Mülakata katılan katılımcılara öncelikle çalışmanın amacı anlatılmış ve hedonik tüketim ile faydacı tüketim hakkında bilgi verilmiştir. Katılımcıların yaş dağılımları; 16 erkekten 8'i 30 yaş altında 8'i 30 yaş üstündeyken 16 kadından, 8'i 30 yaş altında 8'i 30 yaş üstündedir. Katılımcılara yarı yapılandırılmış mülakat yöntemiyle toplamda 15 adet soru yöneltilmiştir.

Yarı Yapılandırılmış Mülakat Yönteminde "mülakatçı kaba hatlarıyla bir yol haritasına sahiptir ancak, cevaplayıcının ilgi ve bilgisine göre bu genel çerçevede içerisinde farklı sorular sorarak konunun değişik boyutlarını ortaya çıkarmaya çalışır". Uygun ve anlamsız olan sorular çıkarılabilirken bazen mülakat farklı bir yönde ilerleyebilir" (Altunışık vd., 2007: 84).

Web of Science, Scopus ve Google Scholar veri tabanlarında yapılan araştırmalarda, Yemez vd. (2018)'nin indirimli ürünlerle hedonik tüketim arasındaki ilişkiyi ele aldığı görülmüştür. Ancak hem Türkiye'de hem de diğer ülkelerde yapılan araştırmalarda indirimli ürünlerin, faydacı mı yoksa hedonik bir tutumla mı tercih edildiği konusunda, indirimli ürün tercihini 2 yaklaşımla (hedonik ve faydacı tutum) birden ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanılmamış olması çalışmanın özgünlüğünü ortaya koymaktadır.

Çalışmanın sadece Aydın'nın Nazilli ilçesinde ve sadece Uzun Çarşı'da gerçekleştirilmiş olması çalışmanın ilk iki kısıtını oluştururken sadece 3 tane veri tabanında yer alan çalışmaların incelenmiş olması araştırmanın üçüncü kısıtını ve sadece İngilizce dilinde gerçekleştirilen çalışmaların incelemeye dâhil edilmesi çalışmanın dördüncü kısıtını oluşturmaktadır. Ayrıca anket, mülakat vs. gibi veri toplama yöntemlerine katılımcı adaylarının hoş bakmaması ve katılmak istememesi; çalışmaya gönüllülük esasıyla katılmak isteyen katılımcıların çok fazla olmaması, doğru ve detaylı bilgiler vermemeleri; veri toplama yönteminin mülakat olması nedeniyle görüşmenin 20-45 dakika arasında sürmesi, araştırmacının mülakatı gerçekleştireceği sürenin sınırlı olması ve katılımcı adaylarının sürelerinin sınırlı olması araştırmanın diğer kısıtlarını oluşturmaktadır.

Çalışmaya ilişkin Araştırma Problemleri şu şekildedir:

- ✓ AP<sub>1</sub>: İndirimli ürün tercihi, faydacı tüketim üzerinde hedonik tüketime nazaran daha etkilidir.
- ✓ AP<sub>2</sub>: Kadın tüketiciler erkek tüketicilere nazaran indirimli ürünlerden daha hedonik bir tutumla yararlanmaktadır.
- ✓ AP<sub>3</sub>: 30 yaş üzeri tüketiciler indirimli ürünlerden faydacı bir tutum ile yararlanırlar.
- ✓ AP<sub>4</sub>: İndirimli ürünlere karşı kadın tüketicilerin tutumları erkek tüketicilere nazaran daha olumludur.
- ✓ AP<sub>5</sub>: İndirimli ürünlere karşı 30 yaş altı tüketicilerin tutumları daha olumludur.

#### 4. BULGULAR

Bu kısımda, yarı yapılandırılmış mülakat formunda yer alan katılımcıların görüşlerine ilişkin verilerin betimsel analizi gerçekleştirilmiştir.

**Soru 1:** “İndirimli ürün satın alırsanız/aldınız mı? Aldıysanız/alırsanız bunu hedonik tüketimde mi, faydacı satın alma doğrultusunda mı gerçekleştirirsiniz?” sorusuna;

- ✓ 30 yaş altı kadın katılımcıların, %100 (8/8)'ü fayda sağlama amaçlı indirimli ürün satın aldıklarını ve alacaklarını. Fakat firmaların tüketicileri satın almaya zorlamak için kapitalist sistemin algı oyunlarını oynadıklarını ifade etmişlerdir.
- ✓ 30 yaş üstü kadın katılımcıların, %100 (8/8)'ü de fayda sağlama amaçlı indirimli ürünlerden satın aldıklarını ve almaya da devam edeceklerini ifade etmişlerdir. Genel olarak normal dönemde fiyatları takip ettiklerini, internet sitelerinde, mağazalarda vs. gerçekten indirim

olursa satın alım yaptıklarını ifade etmişlerdir. Siteler arasında bile hangi firmanın ürünü daha uygun fiyatlıysa oradan satın alacaklarını dile getirmişlerdir.

- ✓ 30 yaş altı erkek katılımcıların, %88 (7/8)'i indirimli ürün satın alırken %12 (1/8)'si almadıklarını ifade etmiştir. Katılımcılardan sadece biri hedonik tüketiminde indirimli ürün satın alacağını ifade ederken, diğer altısı fayda sağlama amaçlı indirimli ürün aldıklarını ifade etmiştir. Sebep olarak da bütçelerine daha uygun gelmesini göstermişlerdir. İndirimli ürün satın almayan katılımcıysa kendisi için ürünün indirimli olmasının değil kalitesinin önemli olduğunu vurgulamıştır.
- ✓ 30 yaş üstü erkek katılımcıların %75 (6/8)'i indirimli ürün satın aldıklarını ve alacaklarını, %25 (2/8)'i ise almadıklarını ve almayacaklarını ifade etmişlerdir. Alacaklarını ifade eden katılımcılar, indirimli ürünlerin maddi açıdan fayda sağlamanın yanı sıra birden fazla ürün alma imkânlarının da olduğunu dile getirmişlerdir. İndirimli ürün satın almadıklarını ve almayacaklarını dile getiren katılımcılarsa indirim olayına inanmadıklarını aksine daha da pahalandırdıklarını düşündüklerini ifade etmişlerdir.

**Soru 2:** “Ürünlerdeki indirimleri bulmak için mağazaların kataloglarını, internet sitelerini vs. inceler misiniz? İncelerseniz, hedonik tüketimde mi, faydacı satın alma doğrultusunda mı gerçekleştirirsiniz?” sorusuna;

- ✓ 30 yaş altı kadın katılımcıların %88 (7/8)'i incelerim cevabı verirken %12 (1/8)'si incelemem demiştir. İncelerim diyen katılımcıların geneli keyfi olarak incelediklerini zaten hâlihazırda ihtiyaç için girdikleri bir mağaza veya internet sitesinde indirim görüp ihtiyaçları varsa birden fazla bile alım yaptıklarını dile getirmişlerdir. İncelemem diyen katılımcı kendisinin gözünde indirimlerin gerçeklik payı olmadığını dile getirmiştir.
- ✓ 30 yaş üstü kadın katılımcıların %100 (8/8)'ü incelerim cevabı vermiştir. Katılımcıların %62 (5/8)'si fayda sağlama amaçlı, %12 (1/8)'si hedonik tüketimlerinde %25 (2/8)'i ise hem fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketimlerinde mağaza kataloglarını ve internet sitelerini inceleyebileceklerini dile getirmişlerdir.
- ✓ 30 yaş altı erkek katılımcıların %75 (6/8)'i incelerim derken %25 (2/8)'i incelemem demiştir. İncelerim diyen katılımcıların %33 (2/6)'ü fayda sağlama amaçlı, %50 (3/6)'si hedonik tüketimlerinde, %17 (1/6)'si ise hem fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketimlerinde bu incelemeleri gerçekleştirmektedir. İncelemem diyen katılımcılar indirim kendileri için önemli olmadığını ihtiyaçları varsa katalog vs. incelemeden alım yapacaklarını dile getirmişlerdir.
- ✓ 30 yaş üstü erkek katılımcıların %62 (5/8)'si incelerim, %38 (3/8)'i incelemem demiştir. İncelerim diyen katılımcılardan %60 (3/5)'i fayda sağlama amaçlı, %40 (2/5)'i hedonik

tüketimlerinde mağaza kataloglarını ve internet sitelerini incelemektedirler. İncelemem diyen katılımcılar üründe indirim değil kalitenin önemli olduğunu ve katalog vs. incelemeden direkt mağazaya gideceklerini belirtmişlerdir.

**Soru 3:** “İndirimleri takip ederken değişik (satın almayı düşünmediğiniz, aklınızda olmayan, bilmediğiniz vs.) ürünler keşfedip satın aldığınız oldu mu/alır mısınız? Aldıysanız/alırsanız, bunu hedonik tüketim mi, faydacı satın alma doğrultusunda mı gerçekleştirirsiniz?” sorusuna;

- ✓ 30 yaş altı kadın katılımcıların %88 (7/8)’i bu tarz ürünlerden satın aldıklarını %12 (1/8)’si almadıklarını dile getirmişlerdir. Katılımcıların %14 (1/7)’ü fayda sağlama amaçlı, %71 (5/7)’i hedonik tüketimlerinde, %14 (1/7)’ü hem fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketimlerinde satın almışlardır. Zaten indirimlere inanmadığını dile getiren katılımcı ise bu tarz ürünleri satın almadığını ifade etmiştir.
- ✓ 30 yaş üstü kadın katılımcıların %62 (5/8)’si bu tarz ürünlerden satın aldıklarını %38 (3/8)’i almadıklarını ama ihtiyaçları doğrultusunda alabileceklerini dile getirmişlerdir. Satın aldıklarını ifade eden katılımcıların %40 (2/5)’i fayda sağlama amaçlı %60 (3/5)’i ise hedonik tüketimlerinde bu ürünleri satın aldıklarını dile getirmişlerdir.
- ✓ 30 yaş altı erkek katılımcıların %100 (8/8)’ü aldıklarını dile getirmişlerdir. Katılımcılardan %38 (3/8)’i fayda sağlama amaçlı %62 (5/8)’si ise hedonik tüketimlerinde bu tür ürünlerden satın almaktadırlar.
- ✓ 30 yaş üstü erkek katılımcıların %62 (5/8)’si alırım %38 (3/8)’i almam şeklinde görüş beyan etmişlerdir. Bu tür ürünlerden “alırım” diyen katılımcıların %80 (4/5)’i fayda sağlama amaçlı %20 (1/5)’si hedonik tüketimlerinde satın alım yapmaktadır. Bilmediğim ürünleri almam diyen 3 katılımcı da bu tarz ürünlerden satın alım yapmayacaklarını dile getirmişlerdir.

**Soru 4:** “Yapılan indirimler, satın alma niyetinizi olumlu/olumsuz yönde etkiler mi? Bu etkilenim hedonik tüketiminizde mi, faydacı satın almanızda doğrultusunda mı gerçekleştirirsiniz?” sorusuna;

- ✓ 30 yaş altı kadın katılımcıların %50 (4/8)’si indirimlerin satın alma niyetlerini olumlu yönde etkilediğini belirtirken %12 (1/8)’si olumsuz, %38 (3/8)’i ise ne olumlu ne de olumsuz yönde etkilediğini belirtmiştir. Olumlu yönde etkilenen katılımcıların %50 (2/4)’si fayda sağlama amaçlı aldıkları ürünlerde indirimlerin kendilerini olumlu yönde etkilediğini belirtirken %50 (2/4)’si hem fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketime yönelik alımlarında indirimlerin olumlu yönde etkilediğini dile belirtmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcıysa zaten indirimlere inanmadıklarını ifade ederken zaten artırılmış fiyatların sonradan indirimle girmesinin kendileri için bir anlam ifade etmediğini dolayısıyla olumlu veya olumsuz bir düşünceye sahip olmadıklarını dile getirmişlerdir.

- ✓ 30 yaş üstü kadın katılımcıların %50 (4/8)'si olumlu, %12 (1/8)'si olumsuz, %38 (3/8)'i ne olumlu ne de olumsuz yönde etkilendiğini ifade etmiştir. Olumlu etkilenen katılımcıların tamamı fayda sağlama amaçlı ürünlerde yapılan indirimlerin satın alma kararlarını olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. Olumsuz görüş bildiren katılımcı ise zaten keyfi alımlar yapmadığını, indirim de sadece kelimedeki olumlu olduğunu indirimde inanmadığını ifade etmiştir. İhtiyaçlarına göre durumun değişeceğini dile getiren %38 (3/8)'lik kısım ise ihtiyacı varsa ürün kaliteliyse ve üründe gerçekten indirim varsa olumlu etkilenebileceğini ama bu unsurlar yoksa indirimlerden olumsuz etkilendiklerini ifade etmiştir.
- ✓ 30 yaş altı erkek katılımcıların %75 (6/8)'i olumlu %12 (1/8)'si olumsuz %12 (1/8)'si ne olumlu ne de olumsuz etkilenmektedir. Olumlu görüş bildiren katılımcıların %50 (3/6)'si yapılan indirimlerin fayda sağlama amaçlı alımlarda, %50 (3/6)'si ise hedonik tüketimlerinde kendilerini olumlu yönde etkilediğini ifade etmişlerdir. Yapılan indirimlerin satın alma niyetini olumsuz etkilediğini bildiren katılımcı ürünün neden indirimde girdiğini sorguladığını ama ürüne ihtiyacı varsa ne indirimi ne de başka bir şeyi dikkate almadığını ifade etmiştir. Kararsız kalan katılımcı ise satın alma niyetinin olumlu ve olumsuz yönde etkilenmesinin ihtiyacı doğrultusunda değiştiğini dile getirmiştir.
- ✓ 30 yaş üzeri erkek katılımcıların %62 (5/8)'si indirim satın alma niyetlerini olumlu yönde %12 (1/8)'si olumsuz yönde, %25 (2/8)'i de ne olumlu ne de olumsuz yönde etkilediğini belirtmiştir. Olumlu etkilenen katılımcılardan %60 (3/5)'i fayda sağlama amaçlı, %20 (1/5)'si hedonik tüketimlerinde, %20 (1/5)'si de hem fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketimlerinde indirimlerin satın alma niyetlerini olumlu yönde etkilediğini ifade etmişlerdir. Olumsuz etkilendiğini dile getiren katılımcı ürünlerin indirimde girmesinden şüphelendiğini belirtmiştir. Kararsız kalan katılımcılar aslında ihtiyaçları doğrultusunda yapılan indirimlerden olumlu yönde etkilendiklerini fakat gönderilen ürünlerin, indirimli olmadığı dönemdeki ürünlere nazaran daha kalitesiz olması dolayısıyla da olumsuz etkilendiklerini dile getirmişlerdir.

**Soru 5:** “İndirimli ürün uygulamalarında birden fazla ürün satın alırsanız, bunu hedonik tüketim mi, faydacı satın alma doğrultusunda mı gerçekleştirirsiniz?” sorusuna;

- ✓ 30 yaş altı kadın katılımcıların %100 (8/8)'ü evet alırım cevabını vermiştir. %38 (3/8)'i fayda sağlama amaçlı doğrultusunda, %25 (2/8)'i hedonik tüketimlerinde, %38 (3/8)'i de hem fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketimlerinde indirimli ürünlerden birden fazla satın aldıklarını/alacaklarını ifade etmişlerdir.
- ✓ 30 yaş üstü kadın katılımcıların %88 (7/8)'i indirimli ürünlerden birden fazla satın alırım derken %12 (1/8)'si duruma göre değişeceğini belirtmiştir. Olumlu yanıt veren katılımcıların %29

(2/7)'u fayda sağlama amaçlı %71 (5/7)'i hem ihtiyaçları hem de hedonik tüketimlerinde birden fazla indirimli ürün satın alabileceklerini ifade etmişlerdir. Kararsız kalan katılımcı ise devamlı kullandığı ürünse alabileceğini aksi halde almayacağını dile getirmiştir.

- ✓ 30 yaş altı erkek katılımcılardan %100 (8/8)'ü indirimli ürünlerden birden fazla satın alabileceklerini dile getirmiştir. Bu katılımcılardan %25 (2/8)'i fayda sağlama amaçlı, %38 (3/8)'i hedonik tüketimlerinde, %38 (3/8)'i hem fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketimlerinde indirimli ürünlerden birden fazla satın alabileceklerini ifade etmişlerdir.
- ✓ 30 yaş üstü erkeklerin %75 (6/8)'i olumlu yönde görüş belirtirken %25 (2/8)'i olumsuz görüş belirtmişlerdir. Olumlu görüş bildiren katılımcıların %67 (4/6)'si fayda sağlama amaçlı %33 (2/6)'ü de hedonik tüketimlerinde indirimli ürünlerden birden fazla satın alabileceklerini belirtmişlerdir. Katılımcılar olumsuz görüş bildirmelerinin sebebi olarak sadece ihtiyaçları doğrultusunda alım yaptıkları dolayısıyla indirimde diye birden fazla ürün almayacaklarını öne sürmüşlerdir.

**Soru 6:** “İndirimli ürün satın alarak kârlı bir alışveriş yaptığınızı dolayısıyla ödüllendirilmiş olduğunuzu düşünür müsünüz? Bu düşünceye hedonik tüketim gerçekleştirdiğinizde mi, faydacı satın alma doğrultusunda mı kapılısınız?” sorusuna;

- ✓ 30 yaş altı kadın katılımcıların %88 (7/8)'i indirimli ürün satın alarak kârlı bir alışveriş yaparak ödüllendirildiklerini düşünürken %12 (1/8)'si bu şekilde düşünmediğini dile getirmiştir. Karlı alışveriş yaptığını düşünen kadın katılımcılardan %29 (2/7)'u fayda sağlama amaçlı yaptıkları alışverişlerde, %57 (4/7)'si de hedonik tüketimlerinde gerçekleştirdikleri alışverişlerde %14 (1/7)'ü de hem fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketimlerinde bu hisse kapıldıklarını belirtmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcı indirimlere zaten inanmadığını dolayısıyla böyle bir hisse de kapılmayacağını belirtmiştir.
- ✓ 30 yaş üstü kadın katılımcılardan %88 (7/8)'i indirimli ürün satın alarak kârlı bir alışveriş yaparak ödüllendirildiklerini düşünürken %12 (1/8)'si bu şekilde düşünmediğini dile getirmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcılardan %57 (4/7)'si fayda sağlama amaçlı %14 (1/7)'ü keyfi alımlarda, %29 (2/7)'u hem fayda sağlama amaçlı hem de keyfi alımlarında bu hisse kapıldıklarını belirtmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcılar da normal fiyatlı ürünlerle aynı kalitede olmadığını ve genellikle son kullanma tarihi geçmek üzere olan ürünlerde indirim olduğundan olumsuz görüş bildirdiklerini dile getirmişlerdir.
- ✓ 30 yaş altı erkek katılımcılardan %62 (5/8)'si indirimli ürün satın alarak kârlı bir alışveriş yaparak ödüllendirildiklerini düşünürken %25 (2/8)'i bu şekilde hissetmediğini, %12 (1/8)'i de kararsız kaldıklarını dile getirmiştir. Karlı alışveriş yaptığını dolayısıyla ödüllendirildiklerini hisseden katılımcılardan %60 (3/5)'i fayda sağlama amaçlı, %40 (2/5)'i da hedonik tüketimlerinde bu hisse kapıldıklarını belirtmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren



katılımcılar, yapılan indirimlerin tüm müşterilere yapıldığını dolayısıyla kendini ödüllendirilmiş hissetmediğini ifade etmiştir. Kararsız kalan katılımcı satın alma esnasında karlı hissettiğini fakat ödüllendirilmiş hissetmediğini belirtmiştir.

- ✓ 30 yaş üstü erkek katılımcılardan %38 (3/8)'i indirimli ürün satın alarak kârlı bir alışveriş yaparak ödüllendirildiklerini düşünürken %62 (5/8)'si bu şekilde hissetmediğini dile getirmiştir. Karlı alışveriş yaptıklarını ifade eden katılımcılardan %33 (1/3)'ü fayda sağlama amaçlı alımlarda %67 (2/3)'si de hem fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketimlerinde bu hisse kapıldıklarını dile getirmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcılar indirimli ürünlerin aslında indirimli olmadığını, normal fiyatlarıyla kazıklandıklarını düşündüklerini ve para öyle veya böyle kendilerinden çıktığını dile getirmişlerdir.

**Soru 7:** “İndirimli ürün satın aldığınızda daha az/çok zaman ve çaba harcadığınızı düşünür müsünüz? Bunu hedonik tüketiminizde mi, faydacı satın alma doğrultusunda mı gerçekleştirirsiniz?” sorusuna;

- ✓ 30 yaş altı kadın katılımcılardan %62 (5/8)'si daha az/çok zaman harcadıklarını düşünürken %25 (2/8)'i bu şekilde düşünmediğini, %12 (1/8)'si ise bu konuda herhangi bir görüşe sahip olmadıklarını ifade etmişlerdir. Daha az/çok zaman ve çaba harcadığını düşünen katılımcılardan %20 (1/5)'si fayda sağlama amaçlı alımlarında daha fazla zaman ve çaba harcadığını, %20 (1/5)'si fayda sağlama amaçlı alımlarında daha az zaman ve çaba harcadığını, %20 (1/5)'si hedonik tüketimlerinde daha fazla zaman ve çaba harcadıklarını %40 (2/5)'i da hem fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketimlerinde daha fazla zaman ve çaba harcadıklarını düşünmüşlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcılar indirimli olmasının zaman ve çabada herhangi bir şey değiştirmedğini, indirimli ürün alırken zamanın bir önemi olmadığını ifade etmişlerdir.
- ✓ 30 yaş üstü kadın katılımcıların %62 (5/8)'si daha az/çok zaman harcadıklarını düşünürken %38 (3/8)'i bu şekilde düşünmediğini ifade etmişlerdir. Daha az/çok zaman ve çaba harcadığını düşünen katılımcılardan %80 (4/5)'i fayda sağlama amaçlı alımlarında daha fazla zaman ve çaba harcadığını, %20 (1/5)'si fayda sağlama amaçlı alımlarında daha az zaman ve çaba harcadığını belirtmiştir. Olumsuz görüş bildiren katılımcılar, zaten indirimde olan bir ürün için neden daha az/fazla çaba veya zaman harcayayım, indirim için kendimi yormam gibi sebepler sunmuşlardır.
- ✓ 30 yaş altı erkek katılımcılardan %100 (8/8)'ü daha az/çok zaman harcadıklarını düşünmektedirler. Bu katılımcılardan %75 (6/8)'i daha çok zaman ve çaba harcadığını, %25 (2/8)'i daha az zaman ve çaba harcadığını dile getirmiştir. Daha çok çaba ve zaman harcadığını belirten katılımcılardan %67 (4/6)'si fayda sağlama amaçlı alımlarda %17 (1/6)'si hedonik tüketimlerinde %17

(1/6)'si de hem fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketimlerinde çok zaman ve çaba harcadıklarını düşünmektedirler. Daha az çaba ve zaman harcayan katılımcılardan %50 (1/2)'si fayda sağlama amaçlı alımlarda %50 (1/2)'si de hedonik tüketimlerinde daha az çaba ve zaman harcadıklarını ifade etmişlerdir.

- ✓ 30 yaş üstü erkek katılımcılardan %38 (3/8)'i daha az/çok zaman harcadıklarını düşünürken %62 (5/8)'si bu şekilde düşünmediğini ifade etmişlerdir. Daha az/çok zaman ve çaba harcadığını düşünen katılımcılardan %67 (2/3)'si fayda sağlama amaçlı alımlarda daha fazla zaman ve çaba harcadığını, %33 (1/3)'ü fayda sağlama amaçlı alımlarında daha az zaman ve çaba harcadığını belirtmiştir. Olumsuz görüş bildiren katılımcılar da zaten indirimli olan bir üründe daha az/çok zaman ve çaba sarf etmek gibi bir şeyin söz konusu olmayacağını ifade etmişlerdir.

**Soru 8:** “İndirimlerden yararlandığınızda/indirimli ürün satın aldığınızda kendinizi alışveriş konusunda becerikli biri olarak görür müsünüz? Bu görüşe hedonik tüketim gerçekleştirdiğiniz de mi, faydacı satın alma gerçekleştirdiğinizde mi kapılırsınız?” sorusuna;

- ✓ 30 yaş altı kadın katılımcılardan %62 (5/8)'si indirimli ürün satın aldıklarında kendilerini alışveriş konusunda becerikli biri olarak gördüklerini, %38 (3/8)'i ise görmediklerini belirtmişlerdir. Kendilerini becerikli gören katılımcılardan %60 (3/5)'i fayda sağlama amaçlı, %40 (2/5)'i da hedonik tüketim yaparken bu şekilde hissettiklerini dile getirmişlerdir. Olumsuz görüş bildirenlerse zaten indirim olan bir üründe beceriye gerek olmadığını, hatta kendilerini enayi gibi hissettiklerini ifade etmişlerdir.
- ✓ 30 yaş üstü kadın katılımcılardan %88 (7/8)'i indirimli ürün satın aldıklarında kendilerini alışveriş konusunda becerikli biri olarak gördüklerini, %12 (1/8)'si ise görmediklerini belirtmişlerdir. Kendilerini becerikli gören katılımcılardan %57 (4/7)'si fayda sağlama amaçlı, %29 (2/7)'u da hedonik tüketim yaparken %14 (1/7)'ü de hem fayda sağlama amaçlı, hem de hedonik tüketimlerinde bu şekilde hissettiklerini dile getirmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcı içinse indirim pek bir şey ifade etmemektedir.
- ✓ 30 yaş altı erkek katılımcılardan %75 (6/8)'i indirimli ürün satın aldıklarında kendilerini alışveriş konusunda becerikli biri olarak gördüklerini, %25 (2/8)'i ise görmediklerini belirtmişlerdir. Kendilerini becerikli gören katılımcılardan %67 (4/6)'si fayda sağlama amaçlı, %33 (2/6)'ü de hedonik tüketimlerinde bu şekilde hissettiklerini dile getirmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcılar indirimin sadece kendilerine değil herkese yapıldığını dolayısıyla bunun beceriyle bir alakasının olmadığını ifade etmişlerdir.
- ✓ 30 yaş üstü erkek katılımcılardan %75 (6/8)'i indirimli ürün satın aldıklarında kendilerini alışveriş konusunda becerikli biri olarak gördüklerini, %25 (2/8)'i ise görmediklerini belirtmişlerdir. Kendilerini becerikli gören katılımcılardan %67 (4/6)'si fayda sağlama amaçlı,

%17 (1/6)'si hedonik tüketimlerinde, %17 (1/6)'si de hem fayda sağlama amaçlı, hem de hedonik tüketimlerinde bu şekilde hissettiklerini dile getirmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcılar ürünün zaten indirimli olduğunu kendi becerisinin olmadığını ayrıca indirimlere itimatlarının olmadığını dile getirmişlerdir.

**Soru 9:** “Mağazaların veya e-ticaret sitelerinin ‘-e varan’ indirimleri hakkında ne düşünüyorsunuz? Bu indirimlerden yararlanıyorsanız, bunu hedonik tüketimde mi, faydacı satın almada mı gerçekleştirirsiniz?” sorusuna;

- ✓ 30 yaş altı kadın katılımcılardan %12 (1/8)'si olumlu görüşe sahip olduklarını, %75 (6/8)'i ise olumsuz görüşte %12 (1/8)'si de kararsız olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüşe sahip olan katılımcı fayda sağlama amaçlı alımlarında ‘-e varan’ indirimlerden yararlandıklarını dile getirmişlerdir. Olumsuz görüşe sahip olan katılımcılar genel olarak bu tarz indirimlere güvenmediklerini firmaların müşterilerin bilinçaltına oyun oynayarak onları çekmeyi amaçladıklarını dile getirmişlerdir. Kararsız kalan katılımcı ise aslında bu tarz indirimlerin hoşuna gittiğini ama ya eski sezon ya da işe yaramayan bedenlerin kaldığını dile getirmiştir
- ✓ 30 yaş üstü kadın katılımcılardan %100 (8/8)'ü olumsuz görüşte olduğunu belirtmiştir. Katılımcıların tamamı ‘-e varan’ indirimlerine inanmadıklarından olumsuz görüş bildirmişlerdir.
- ✓ 30 yaş altı erkek katılımcılardan %25 (2/8)'i olumlu görüşe sahip olduklarını, %75 (6/8)'i ise olumsuz görüşte olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcılar satın alma ihtiyaçları yokken bile ‘-e varan’ ifadesinin kendilerine cazip geldiğini dolayısıyla alma ihtiyacı duyduklarını belirtmişlerdir. Dolayısıyla 30 yaş altı erkek katılımcılar hedonik tüketimlerinde ‘-e varan’ indirimlerinden yararlanmaktadırlar. Olumsuz görüş bildirenlerin tamamı bu indirim türünü yanıltıcı bulmakta ve inanmamaktadırlar.
- ✓ 30 yaş üstü erkek katılımcılardan %12 (1/8)'si kararsız olduğunu, %88 (7/8)'i ise olumsuz görüşte olduğunu belirtmiştir. Olumsuz görüş bildirenlerin tamamı bu indirim türünü aldatıcı bulmakta, gerçek indirim olmadığını düşünmekte ve inanmamaktadırlar. Kararsız olduğunu ifade eden katılımcı ise bazen bu indirimlerin gerçekten olduğunu bazen de bir kandırmacadan ibaret olduğunu bu yüzden net bir fikir beyan edemediğini ifade etmiştir.

**Soru 10:** “E-Ticaret firmalarının sepet indirimleri hakkında ne düşünüyorsunuz? Bunu hedonik tüketim mi, faydacı satın alma doğrultusunda mı gerçekleştirirsiniz?” sorusuna;

- ✓ 30 yaş altı kadın katılımcılardan %12 (1/8)'i olumlu görüşe sahip olduklarını, %62 (5/8)'si olumsuz görüşte olduğunu %25 (2/8)'i kararsız olduklarını belirtmiştir. Olumlu

görüş bildiren katılımcıya göre sepet indirimleri fayda sağlamaya yönelik alımlarda oldukça yararlıdır. Olumsuz görüş bildiren katılımcılar sepet indirimlerinin sadece birer taktik olduğunu ve hiç de inandırıcı bulmadıklarını ifade etmişlerdir. Kararsız kalan katılımcılara sepet indirimlerini firmalar ve indirim oranları bazında değerlendirdiklerini belirtmişlerdir.

- ✓ 30 yaş üstü kadın katılımcılardan %62 (5/8)'si olumlu görüşe sahip olduklarını, %38 (3/8)'i ise olumsuz görüşte olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcılardan %60 (3/5)'i fayda sağlama amaçlı, %40 (2/5)'i hedonik tüketimlerinde sepet indirimlerinden yararlandıklarını belirtmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcı sepet indirimlerini inandırıcı bulmadığını, kararsız kalan katılımcılara internet alışverişini güvenli bulmadıklarını dolayısıyla sepet indirimleri hakkında bir bilgilerinin olmadığını ifade etmişlerdir.
- ✓ 30 yaş altı erkek katılımcılardan %62 (5/8)'si olumlu görüşe sahip olduklarını, %12 (1/8)'si olumsuz görüşte olduğunu, %25 (2/8)'i kararsız olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcıların %60 (3/5)'i fayda sağlama amaçlı, %40 (2/5)'i da hem fayda sağlama amaçlı, hem de hedonik tüketimlerinde sepet indiriminden yararlandıklarını ifade etmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcı sepet indirimlerinin aldatmaca olduğunu dile getirirken kararsız görüş bildiren katılımcı hiç sepet indirimine denk gelmediğini belirtmiştir.
- ✓ 30 yaş üstü erkek katılımcılardan %38 (3/8)'i olumlu görüşe sahip olduklarını, %38 (3/8)'i olumsuz görüşte olduğunu %25 (2/8)'i kararsız olduklarını belirtmiştir. Olumlu bir tutum sergileyen katılımcılar fayda sağlamaya yönelik alımlarında sepet indiriminden yararlanırken olumsuz tutuma sahip katılımcılar sepet indirimlerinin gerçek olmadığını ve satış taktiği olduğunu öne sürmüşlerdir. İnternette alışveriş yapmayan katılımcılar da bir fikre sahip olmadığından sepet indirimleri konusunda kararsız kalmışlardır.

**Soru 11:** “Dönem sonu, sezon indirimleri hakkında ne düşünüyorsunuz? Bu indirimlerden yararlanıyorsanız bunu, hedonik tüketim mi, faydacı satın alma doğrultusunda mı gerçekleştirirsiniz?” sorusuna;

- ✓ 30 yaş altı kadın katılımcılardan %75 (6/8)'i olumlu görüşe sahip olduklarını, %25 (2/8)'i ise olumsuz görüşte olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcılardan %67 (4/6)'si fayda sağlama amaçlı, %33 (2/6)'ü hedonik tüketimlerinde sezon sonu indirimlerinden yararlandıklarını ifade etmişlerdir. Olumsuz görüşe sahip katılımcılar aslında bir indirim olmadığını önce fiyatları artırdıklarını sonra da azaltmış gibi gösterdiklerini belirtmişlerdir.
- ✓ 30 yaş üstü kadın katılımcılardan %88 (7/8)'i olumlu görüşe sahip olduklarını, %12 (1/8)'si ise olumsuz görüşte olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüşe sahip katılımcıların %43 (3/7)'ü fayda sağlama amaçlı, %29 (2/7)'u hedonik tüketimlerinde, %29 (2/7)'u da hem

fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketimlerinde dönem sonu, sezon indirimlerinden yararlandıklarını dile getirmişlerdir. Aslında amacın güzel olduğunu ama istediği bedeni vs. bulamadığını ifade eden katılımcı ise olumsuz görüş beyan etmiştir.

- ✓ 30 yaş altı erkek katılımcılardan %88 (7/8)'i olumlu görüşe sahip olduklarını, %12 (1/8)'si ise olumsuz görüşte olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüşe sahip katılımcılardan %71 (5/7)'i fayda sağlama amaçlı, %29 (2/7)'u ise hedonik tüketimlerinde dönem sonu, sezon indirimlerinden yararlanmaktadır. Bir katılımcı da tercih edilmeyen ürünler kaldığından dönem sonu sezon indirimleri yapıldığını düşünerek olumsuz görüş beyan etmiştir.
- ✓ 30 yaş üstü erkek katılımcılardan %62 (5/8)'si olumlu görüşe sahip olduklarını, %12 (1/8)'si ise olumsuz görüşte olduğunu, %25 (2/8)'i kararsız olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüşe sahip katılımcıların %60 (3/5)'i fayda sağlama amaçlı, %40 (2/5)'i hedonik tüketimlerinde dönem sonu, sezon indirimlerinden yararlanmaktadırlar. Olumsuz görüş bildiren katılımcılarsa ihtiyaçları varsa hemen alacaklarını ayrıca bu indirimlerin resmen müşteri çekme amaçlı olduğunu dile getirmişlerdir.

**Soru 12:** “Özel gün indirimleri dikkatinizi çeker mi? Bu indirimlerden yararlanıyorsanız bunu, hedonik tüketimde mi, faydacı satın almada mı gerçekleştirirsiniz?” sorusuna;

- ✓ 30 yaş altı kadın katılımcılardan %50 (4/8)'si olumlu görüşe sahip olduklarını, %50 (4/8)'si olumsuz görüşte olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcıların %50 (2/4)'si hedonik tüketimlerinde, %50 (2/4)'si de hem hedonik tüketimlerinde hem de fayda sağlama amaçlı satın alımlarda özel gün indirimlerinin dikkatlerini çektiğini ifade etmiştir. Olumsuz görüş bildiren katılımcılar bunun gerçek bir indirim olmadığını, firmaların savaşı olduğunu ve amacın müşteri memnuniyeti olmadığını ifade etmişlerdir.
- ✓ 30 yaş üstü kadın katılımcılardan %50 (4/8)'si olumlu görüşe sahip olduklarını, %50 (4/8)'si olumsuz görüşte olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcıların %75 (3/4)'i fayda sağlama amaçlı, %25 (1/4)'i de hedonik tüketimlerinde özel gün indirimlerini takip ettiklerini dile getirmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcılar bu günlerde fiyatların daha da arttığını dolayısıyla inanmadıklarını belirtmişlerdir.
- ✓ 30 yaş altı erkek katılımcılardan %50 (4/8)'si olumlu görüşe sahip olduklarını, %50 (4/8)'si olumsuz görüşte olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcıların %25 (1/4)'i fayda sağlama amaçlı, %75 (3/4)'i de hedonik tüketimlerinde özel gün indirimlerinden faydalanmaktadırlar. Olumsuz görüş bildiren katılımcılar bu tarz uygulamaların tamamen insanları alışverişe itme amaçlı olduğunu ve gerçek indirimler olmadığını aksine fiyatların daha da arttığını belirtmişlerdir.

✓ 30 yaş üstü erkek katılımcılardan %25 (2/8)'i olumlu görüşe sahip olduklarını, %50 (4/8)'si olumsuz görüşte olduğunu, %25 (2/8)'i kararsız olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcıların %50 (1/2)'si fayda sağlama amaçlı, %50 (1/2)'si de hedonik tüketimlerinde özel gün indirimlerinden faydalanmaktadırlar. Olumsuz gören katılımcılarsa bu tarz indirimlerin resmen kandırmaca olduğunu, bu günlerde normal günlere nazaran daha fazla para harcadıklarını ifade etmişlerdir.

**Soru 13:** “İhtiyacınız olan bir ürünü satın almak için özel gün indirimini bekler misiniz? Bu bekleyişi hedonik tüketimlerinizde mi, faydacı satın alma doğrultusunda mı gerçekleştirirsiniz?” sorusuna;

✓ 30 yaş altı kadın katılımcılardan %25 (2/8)'i olumlu görüşe sahip olduklarını, %38 (3/8)'i olumsuz görüşte olduğunu, %38 (3/8)'i kararsız olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüşe sahip katılımcıların %50 (1/2)'si fayda sağlama amaçlı, %50 (1/2)'si de hedonik tüketimlerinde özel gün indirimlerini beklemektedirler. Olumsuz görüş bildiren katılımcılar herhangi bir ürüne ihtiyaç duymaları halinde hemen o ürünü alacaklarını dile getirirken kararsız katılımcılar ihtiyaçları varsa beklemeyeceklerini ama keyfi alım yapacaklarsa bekleyebileceklerini ifade etmişlerdir.

✓ 30 yaş üstü kadın katılımcılardan %50 (4/8)'si olumlu görüşe sahip olduklarını, %50 (4/8)'si olumsuz görüşte olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüşe sahip katılımcıların tamamı fayda sağlama amaçlı alımlarında özel gün indirimlerini bekleyebileceklerini ifade etmişlerdir. Olumsuz görüşe sahip olan katılımcılarsa bu indirimlerin gerçekçi olmadığını, ihtiyaçları varsa hemen alacaklarını ve özel günlerin dikkatlerini çekmediğini ifade etmişlerdir.

✓ 30 yaş altı erkek katılımcılardan %62 (5/8)'si olumsuz görüşe sahip olduklarını, %38 (3/8)'i duruma göre tutumlarının değişeceğini belirtmiştir. Olumsuz görüş bildiren katılımcıların tamamı ihtiyaçları durumunda özel gün indirimini beklemeyeceklerini ifade etmişlerdir. Duruma göre tutumlarının değişeceğini belirten katılımcılarsa ihtiyaçları acil değilse bekleyeceklerini aksi halde beklemeyeceklerini ifade etmişlerdir.

✓ 30 yaş üstü erkek katılımcılardan %12 (1/8)'si olumlu görüşte olduğunu %50 (4/8)'si de olumsuz görüşte olduğunu, %38 (3/8)'i duruma göre tutumlarının değişeceğini belirtmiştir. Olumlu görüşte olan katılımcı fayda sağlama amaçlı bir alışveriş durumunda özel gün indirimlerini bekleyeceğini, olumsuz görüş bildiren katılımcıların tamamı ihtiyaçları durumunda özel gün indirimini beklemeyeceklerini ifade etmişlerdir. Duruma göre tutumlarının değişeceğini belirten katılımcılarsa ihtiyaçları acil değilse bekleyeceklerini aksi halde beklemeyeceklerini ifade etmişlerdir.

**Soru 14:** “Özel gün indirimlerini fırsat olarak görüp yapacağınız alışverişi erteler misiniz/ertelediğiniz oldu mu? Bunu hedonik tüketim mi, faydacı satın alma doğrultusunda mı gerçekleştirirsiniz?” sorusuna;

- ✓ 30 yaş altı kadın katılımcılardan %12 (1/8)’si olumlu görüşe sahip olduklarını, %50 (4/8)’si olumsuz görüşte olduğunu, %38 (3/8)’i duruma göre tutumlarının değişeceğini belirtmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcı fayda sağlama amaçlı alımlarında özel gün indirimlerini fırsat olarak görüp yapacağı alışverişi erteleyebilecekken olumsuz görüş bildiren katılımcılar ihtiyaçları olan bir şeyi hemen almaktadırlar. Duruma göre tutumlarının değişeceğini bildiren katılımcılardan %67 (2/3)’si fayda sağlama amaçlı alımlarında değil de hedonik tüketimlerinde erteleyebileceklerini %33 (1/3)’ü de markalara bağlı olarak erteleyip ertelememe durumlarının değişeceğini belirtmiştir.
- ✓ 30 yaş üstü kadın katılımcılardan %25 (2/8)’i olumlu görüşe sahip olduklarını, %25 (2/8)’i olumsuz görüşte olduğunu, %50 (4/8)’si duruma göre tutumlarının değişeceğini belirtmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcıların her ikisi de fayda sağlama amaçlı satın alımlarını erteleyebileceklerini belirtmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcıların her ikisinin de zaten özel günler dikkatlerini çekmemekte ve bu yüzden erteleme yapmamaktadırlar. Duruma göre tutumlarının değişeceğini belirten katılımcılarsa ihtiyacın aciliyetine göre erteleme yapıp yapamayacaklarına karar verdiklerini belirtmişlerdir.
- ✓ 30 yaş altı erkek katılımcılardan %25 (2/8)’i olumlu görüşe sahip olduklarını, %50 (4/8)’si olumsuz görüşte olduğunu, %25 (2/8)’i duruma göre tutumlarının değişeceğini belirtmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcıların her ikisi de fayda sağlama amaçlı alımlarında erteleyeceklerini dile getirirken olumsuz görüş bildiren katılımcılar ihtiyaçları olan bir şeyi ertelemenin mantıksız olduğunu dile getirmişlerdir. Duruma göre tutumlarının değişeceğini belirten katılımcılarsa ihtiyacın aciliyetine göre erteleme yapıp yapamayacaklarına karar verdiklerini belirtmişlerdir.
- ✓ 30 yaş üstü erkek katılımcılardan %25 (2/8)’i olumlu görüşe sahip olduklarını, %50 (4/8)’si olumsuz görüşte olduğunu, %25 (2/8)’i duruma göre tutumlarının değişeceğini belirtmiştir. Olumlu görüşe sahip katılımcıların biri fayda sağlama amaçlı alımlarında diğeri ise hedonik tüketimlerinde erteleme gerçekleştireceklerini ifade etmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcılar ihtiyaçları olan bir şeyi ertelemenin mantıksız olduğunu dile getirmişlerdir. Duruma göre tutumlarının değişeceğini belirten katılımcılarsa bütçelerine göre ve özel ürünlerde erteleme yapıp yapamayacaklarına karar verdiklerini belirtmişlerdir.

**Soru 15:** Son olarak özel günleri içeren aşağıdaki soruları yanıtlayınız;

**a.** E-Ticaret firmalarından Hepsi Burada'nın Efsane Sezon, n.11'in 11.11 yılın alışveriş günü vs. gibi indirimleri hakkında ne düşünüyorsunuz? Bu günlerde alışveriş yapıyorsanız, bunu hedonik tüketiminizde mi, faydacı satın almalarınız doğrultusunda mı gerçekleştirirsiniz?" sorusuna;

- ✓ 30 yaş altı kadın katılımcılardan %25 (2/8)'i olumlu görüşe sahip olduklarını, %75 (6/8)'i olumsuz görüşte olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüşe sahip katılımcıların her ikisi de fayda sağlama amaçlı alımlarında e-ticaret firmalarının indirimlerinden yararlanacaklarını belirtmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren katılımcılarsa bu indirimleri gerçekçi bulmadıklarını, alışveriş yapsalar bile ürün tedarik sürelerinin uzun sürdüğünü, ürün kalitelerinin normal fiyatla sattıkları aynı ürünlere nazaran çok daha düşük olduğunu, firmaların amacının tüketici yararı değil kendi aralarındaki rekabet olduğunu dile getirmişlerdir.
- ✓ 30 yaş üstü kadın katılımcılardan %38 (3/8)'i olumlu görüşe sahip olduklarını, %62 (5/8)'si olumsuz görüşte olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüşe sahip olan katılımcıların tamamı fayda sağlama amaçlı alımlarında e-ticaret firmalarının indirimlerinden yararlanacaklarını belirtmişlerdir. Olumsuz görüşe sahip katılımcıların tamamı, bu indirimleri birer aldatmaca olarak görmektedirler.
- ✓ 30 yaş altı erkek katılımcılardan %75 (6/8)'i olumlu görüşe sahip olduklarını, %25 (2/8)'i olumsuz görüşte olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcıların %67 (4/6)'si fayda sağlama amaçlı, %33 (2/6)'ü ise hedonik tüketimlerinde e-ticaret firmalarının indirimlerinden yararlanacaklarını ifade etmişlerdir. Olumsuz görüşe sahip katılımcılarsa zaten doğru dürüst indirim olmadığını, olsa bile sisteme giriş yapılamadığını sürekli sistemle ilgili sıkıntılar yaşandığını ve bu indirimlerin tamamıyla göz boyama olduğunu dile getirmişlerdir.
- ✓ 30 yaş üstü erkek katılımcılardan %12 (1/8)'si olumlu görüşe sahip olduklarını, %62 (5/8)'si olumsuz görüşte olduğunu, %25 (2/8)'i kararsız olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcı e-ticaret firmalarının indirimlerinden ancak fayda sağlama amaçlı alışverişlerinde yararlanmaktadır. Olumsuz görüşe sahip katılımcılar indirimlerin gerçekçi olmadığı, indirimdeki ürünlerin kalitesinin normalde daha kalitesiz olduğu, internet alışverişine güvenmediğinden görerek, dokunarak alışveriş yapmayı sevindikleri gerekçeleriyle e-ticaret firmalarının indirimlerinden yararlanmadıklarını dile getirmişlerdir. Kararsız olan katılımcılardan biri bu günleri önemsememekte dolayısıyla bu günlerdeki uygulamalara dair bir fikir beyan edememekteyken diğeri bu günlerde hiç alışveriş yapmadığından herhangi bir fikir beyan edememektedir.



**b.** “Efsane Cuma, Şahane Cuma vs.” gibi isimlerle adlandırılan ABD ve Kanada’da “Black Friday” indirimleri olarak bilinen indirimler hakkında ne düşünüyorsunuz? Bu günlerde alışveriş yapıyorsanız bunu, hedonik tüketiminizde mi, faydacı satın almanız doğrultusunda mı gerçekleştirirsiniz?” sorusuna;

- ✓ 30 yaş altı kadın katılımcılardan %62 (5/8)’si olumlu görüşe sahip olduklarını, %38 (3/8)’i olumsuz görüşte olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcıların %60 (3/5)’i fayda sağlama amaçlı, %40 (2/5)’i hedonik tüketimlerinde Efsane Cuma, Şahane Cuma indirimlerinden yararlandıklarını belirtmişlerdir. Olumsuz görüşe sahip katılımcılarsa indirimlere zaten inanmadıkları ve bu indirimlerin gerçekçi gelmediğini ayrıca ABD ve Kanada’daki ‘Black Friday’ ifadesinin bir algı stratejisi olduğunu çünkü burada Müslümanların hedef alındığının ve İslamofobi temelli hareket ettiklerinin çok belli olduğunu ifade etmişlerdir. Bu şekilde bir algı değişikliğine gittiklerinden dolayı bir örgüt oluşturdukları, temel amacın alışveriş değil de indirim ismiyle Müslümanlığa karşı olumsuz bir imaj ve algı yaratmak olduğunu dile getirmişlerdir. Bu şekilde de böyle düşünenleri kendilerine çekip karışıklığa sebep olduklarını, bu sabotajla da piyasada rekabet avantajı kazandıklarını ve yine indirim söz konusu olmadığını sadece paravan olarak kullandıklarını belirtmişlerdir.
- ✓ 30 yaş üstü kadın katılımcılardan %25 (2/8)’i olumlu görüşe sahip olduklarını, %62 (5/8)’si olumsuz görüşte olduğunu, %12 (1/8)’si kararsız olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüş bildiren katılımcıların her ikisi de fayda sağlama amaçlı alımlarında Efsane Cuma, Şahane Cuma indirimlerinden yararlandıklarını belirtmişlerdir. Olumsuz görüşteki katılımcılarsa yapılan indirimleri gerçekçi bulmadıklarını, alışveriş yapacak olsalar bile sisteme bir türlü giriş yapılamadığı, sisteme giriş yapılsa bile -indirim başladığı anda bile- ‘ürün stoklarda tükenmiştir’ yazısıyla karşılaştıklarını dile getirmişlerdir. Kararsız olan katılımcının ise bu konuya dair herhangi bir fikri bulunmamaktadır.
- ✓ 30 yaş altı erkek katılımcılardan %62 (5/8)’si olumlu görüşe sahip olduklarını, %12 (1/8)’si olumsuz görüşte olduğunu, %25 (2/8)’i kararsız olduğunu belirtmiştir. Olumlu görüşe sahip katılımcıların %40 (2/5)’i fayda sağlama amaçlı, %60 (3/5)’i da hedonik tüketimlerinde Efsane Cuma, Şahane Cuma indirimlerinden yararlandıklarını belirtmişlerdir. Olumsuz görüşteki katılımcılarsa yapılan indirimleri gerçekçi bulmadıklarını dile getirmişlerdir. Kararsız olan katılımcılarsa ise ihtiyaç duyup duymamalarına göre Efsane Cuma, Şahane Cuma indirimlerinden yararlanıp yararlanmayacaklarını dile getirmişlerdir.
- ✓ 30 yaş üstü erkek katılımcılardan %25 (2/8)’i olumlu görüşe sahip olduklarını, %62 (5/8)’si olumsuz görüşte olduğunu, %12 (1/8)’si kararsız olduğunu belirtmiştir. Olumlu

görüş bildiren katılımcıların biri adının herhangi bir öneminin olmadığı fayda sağlama amacıyla bu günlerde indirimli ürünlerden faydalanacağını bir diğeri ise hedonik tüketiminde bu indirimlerden yararlanacağını dile getirmiştir. Olumsuz görüş bildiren katılımcılarsa bu indirimleri gerçekçi bulmadıkları, isminin hoş olmadığı ve Müslümanlığı karalamaya çalıştıkları, inanmadıklarını ve sözde indirimler olduğu gerekçelerini sunmuşlardır. Kararsız kalan katılımcı ise bu günler hakkında bir fikre sahip olmadığını dile getirmiştir.

*Çalışmadan elde edilen bulgular doğrultusunda;*

- 30 yaş altı kadın katılımcıların %26'sı fayda sağlama amaçlı, %23'ü hedonik tüketimlerinde, %9'u da hem fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketimlerinde indirimli ürünlerden yararlandıkları görülmektedir. Kadın katılımcıların %32'si indirimli ürünler hakkında olumsuz görüşe sahiptirler. Bunun sebebi olarak da katılımcıların geneli, indirimlere inanmadıklarını, indirimlerin gerçekleri yansıtmadığını, kendilerini kandırılmış hissettiklerini belirtmişlerdir. İndirim yapılırsa bile tedarik sürelerinin çok uzun sürdüğünü, indirimlerin tamamen taktik olduğunu ve bilinçaltına oynanan oyunlardan ibaret olduğunu, firmaların fiyatı önce artırıp sonra da azaltmış gibi yaptıklarını dile getirmişlerdir. Ayrıca indirimli ürünlerin, indirim yapılmamış hallerinden daha kalitesiz olduğunu zaten amacın da müşteri memnuniyeti değil de firma rekabeti olduğunu ifade etmişlerdir. Efsane/Şahane Cuma gibi uygulamaların da aslında 'Black Friday' olduğu ve bu ifadenin de bir algı stratejisi oluşturduğunu, Müslümanların hedef alındığını ve İslamofobi temelli hareket edildiğini, bu şekilde ki algı oyunu ile temel amacın, alışveriş değil de indirim adı altında Müslümanlığa karşı olumsuz bir imaj ve algı yaratmak olduğunu dile getirmişlerdir. Bu şekilde düşünenleri hedef kitle edinerek karışıklığa sebep olduklarını, piyasada rekabet avantajı kazandıklarını ve yine indirim söz konusu olmadığını sadece paravan olarak kullandıklarını belirtmişlerdir. Kadın katılımcıların %10'u ise indirimli ürünler konusunda duruma göre değişebilen tutumlarının olduğu bazı indirimler konusunda da fikirleri olmadığı için kararsız kaldıklarını dile getirmişlerdir.
- 30 yaş üstü kadın katılımcıların %43'ünün fayda sağlama amaçlı, %9'unun hedonik tüketimlerinde, %9'unun da hem fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketimlerinde indirimli ürünlerden yararlandıkları görülmektedir. Kadın katılımcıların %33'ü indirimli ürünler hakkında olumsuz görüşe sahiptirler. Bunun sebebi olarak da katılımcıların geneli, "farklı, değişik, ilginç vs." gibi sebeplerle indirimli ürün almayacaklarını sadece ihtiyaçları doğrultusunda alacaklarını dile getiren katılımcılar; zaten indirimli ürünlerin indirimsiz olduğu zamanlara göre daha kalitesiz olduğunu ve genellikle ya modası geçmiş ya da son kullanma zamanı gelmiş ya da gelmek üzere olan ürünler olduğunu belirtmişlerdir. İndirimlere inanmadıkları, özellikle de "özel gün indirimleri" adı altındaki indirimlerle fiyatların

azaltılmadığını aksine artırıldığını o yüzden de indirimlerin kendileri için bir şey ifade etmediğini belirtmişlerdir. Aslında indirimle güdülen amacın güzel olduğunu fakat bu sefer de istediklerini bulamadıklarını belirtmişlerdir. Efsane/Şahane Cuma gibi uygulamalarda da indirim yapılırsa bile sisteme giriş yapılamadığını, giriş yapılırsa bile indirim başladığı andan itibaren “ürün stokta yok” yazdığını bunun da bu tarz kampanyalara güvenlerini azalttığını dile getirmişlerdir. Kadın katılımcıların %6’sı ise indirimli ürünler konusunda duruma göre değişebilen tutumlarının olduğu bazı indirimler konusunda da fikirleri olmadığı için kararsız kaldıklarını dile getirmişlerdir.

- 30 yaş altı erkek katılımcıların %35’i fayda sağlama amaçlı, %26’sı hedonik tüketimlerinde, %6’sı da hem fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketimlerinde indirimli ürünlerden yararlandıkları görülmektedir. Erkek katılımcıların %24’ü indirimli ürünler hakkında olumsuz görüşe sahiptirler. Bunun sebebi olarak da katılımcıların geneli, üründe indirim değil kalitenin önemli olduğunu, ihtiyaçları doğrultusunda alışveriş yaptıklarını ifade etmişlerdir. İndirimleri aldatici ve yanıltıcı bulduklarını hatta bu ürünlerin neden indirime girdiklerini sorguladıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca indirimli ürünlerin tercih edilmeyen ürünler olduğunu, özel gün indirimlerinde indirim değil fiyat artışı olduğunu, bu dönemlerde sisteme giriş yapılamadığını dolayısıyla indirimlerin tamamen göz boyama olduğunu dile getirmişlerdir. Erkek katılımcıların %9’u ise indirimli ürünler konusunda duruma göre değişebilen tutumlarının olduğu bazı indirimler konusunda da fikirleri olmadığı için kararsız kaldıklarını dile getirmişlerdir.
- 30 yaş üstü erkek katılımcıların %30’u fayda sağlama amaçlı, %9’u hedonik tüketimlerinde, %45’i de hem fayda sağlama amaçlı hem de hedonik tüketimlerinde indirimli ürünlerden yararlandıkları görülmektedir. Erkek katılımcıların %13’ü indirimli ürünler hakkında olumsuz görüşe sahiptirler. Bunun sebebi olarak da katılımcıların geneli, mağazaya gidip ne ihtiyaçları varsa onu aldıklarını, indirimde diye bilmedikleri ürünü veya birden fazla ürün almayacaklarını, üründe indirim değil kalitenin önemli olduğunu zaten indirimde inanmadıklarını aksine indirim adı altında firmaların fiyatları daha da yukarıya çektiklerini, indirimlerden şüphelendiklerini, gerçek olmadığını, aldatici ve yanıltıcı olduğunu düşündüklerini, itimatlarının olmadığını, inanmadıklarını belirtmişlerdir. Ürünlerin normal fiyatlı hallerinden daha kalitesiz olduğunu, özel günlerde fiyatların daha da artırıldığını dolayısıyla bu tarz indirimlerin sadece müşteri çekme amaçlı olduğunu, Efsane/Şahane Cuma – Black Friday gibi indirimlerin de isminin hoş olmadığını, Müslümanlığı karaladığını dile getirmişlerdir. Erkek katılımcıların %3’ü ise indirimli ürünler konusunda duruma göre

değişebilen tutumlarının olduğu bazı indirimler konusunda da fikirleri olmadığı için kararsız kaldıklarını dile getirmişlerdir.

- Kadın katılımcıların %69'u fayda sağlama amaçlı, %32'si hedonik tüketimlerinde; erkek katılımcıların %65'i fayda sağlama amaçlı, %35'i de hedonik tüketimlerinde indirimli ürünlerden yararlanmaktadırlar. Buradan kadın katılımcıların indirimli ürünlerden yararlanırken faydacı, erkek tüketicilerinse hedonik bir tutumla alım yaptığı söylenebilir.

Genel itibariyle tüketiciler, indirimli ürünleri tercih ederken daha faydacı bir tutumla yaklaşmakta (kadın katılımcılardan 30 yaş altında olanların %26'sı, 30 yaş üstünde olanların %43'ü; erkek katılımcılardan da 30 yaş altında olanların %35'i, 30 yaş üstünde olanların %30'u faydacı bir tutumla; kadın katılımcılardan 30 yaş altında olanların %23'ü, 30 yaş üstünde olanların %9'u; erkek katılımcılardan da 30 yaş altında olanların %6'sı, 30 yaş üstünde olanların %3'ü hedonik bir tutumla) ve “AP<sub>1</sub>: İndirimli ürün tercihi, faydacı tüketim üzerinde hedonik tüketime nazaran daha etkilidir” kabul edilmektedir.

Kadın katılımcıların erkek katılımcılara nazaran indirimli ürünlerden faydalanırken daha çok fayda edinme amaçlı alımlar yaptıkları görülmektedir. Buradan yola çıkarak kadın tüketicilerin indirimli ürünlerden faydalanırken faydacı bir tutumla erkek katılımcılarınsa daha hedonik bir tutumla yaklaştığı söylenebilir. Bu bulgu doğrultusunda “AP<sub>2</sub>: Kadın tüketiciler erkek tüketicilere nazaran indirimli ürünlerden daha hedonik bir tutumla yararlanmaktadırlar” reddedilmektedir. Kadın katılımcılardan da 30 yaş altındaki katılımcılar 30 yaş üstündeki katılımcılara nazaran daha hazzı alımlar yapmakta ve indirimli ürünlere daha hedonik bir tutumla yaklaşmaktadırlar. Erkek katılımcılarınsa hem 30 yaş altında olanlar hem de 30 yaş üzerinde olanlar ihtiyaçları doğrultusunda yani daha faydacı bir tutumla indirimli ürünlerden yararlandıklarını beyan etmişlerdir. Buradan yola çıkarak 30 yaş üzerindeki tüketicilerin daha çok faydacı bir tutumla indirimli ürünlere yaklaştıkları dile getirilebilir. Dolayısıyla “AP<sub>3</sub>: 30 yaş üzeri tüketiciler indirimli ürünlerden faydacı bir tutum ile yararlanırlar” kabul edilmektedir.

İndirimli ürünler hakkında erkek katılımcılar kadın katılımcılara nazaran daha olumsuz bir tutum sergilemektedirler. Dolayısıyla “AP<sub>4</sub>: İndirimli ürünlere karşı kadın tüketicilerin tutumları erkek tüketicilere nazaran daha olumludur” kabul edilmektedir. Kadın katılımcılardan ve erkek katılımcılardan 30 yaş ve üzerindeki katılımcıların indirimli ürünlere karşı tutumları 30 yaş altı kadın ve erkek katılımcılara nazaran daha olumsuzdur. Buradan yola çıkarak 30 yaş üzeri tüketicilerin indirimli ürünlere karşı olumsuz bir tutum sergiledikleri söylenebilir. Dolayısıyla “AP<sub>5</sub>: İndirimli ürünlere karşı 30 yaş altı tüketicilerin tutumları daha olumludur” kabul edilmektedir.

Elde edilen bulgular daha önceki çalışmalarla karşılaştırıldığında; çalışmaların genel olarak; hedonik tüketim ve faydacı satın alma değerleri ile müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, moda/indirim/mutluluk/sosyal temelli tüketim eğilimi, plansız/kompulsif/dürtüsel satın alma davranışları arasındaki ilişki incelenmiş olup indirimli ürün ile hedonik ve faydacı tüketim arasındaki ilişkiye değinilmemiştir. Kısmen de olsa gerçekleştirilen çalışma, Kop (2008) ve Yemez vd. (2018)'in gerçekleştirdiği çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Kop (2008)'in gerçekleştirdiği çalışmaya göre hedonik alışveriş davranışı cinsiyetler bazında farklılık göstermekte, özellikle kadınlar giyim konusunda erkeklere nazaran daha hedonik davranmaktadırlar. Benzer şekilde Özdemir ve Yaman (2007) ile Açıkalın ve Yaşar (2017)'in gerçekleştirdikleri çalışmalara bakıldığında kadın tüketicilerin erkek tüketicilere nazaran daha hedonik bir tutum ile satın alma davranışlarını gerçekleştirdikleri görülmektedir. Gerçekleştirilen çalışmada; Özdemir ve Yaman (2007)'in, Kop (2008)'un ve Açıkalın ve Yaşar (2017)'in çalışmalarının aksine erkeklerin kadınlara nazaran indirimli ürünlerden daha hedonik bir tutumla yararlandıkları görülmüştür. Yemez vd. (2018) ise gerçekleştirdiği çalışmayla tüketicilerin indirimli ürün tercih ederken daha hedonik bir tutumla hareket ettikleri sonucuna varmıştır. Yemez vd. (2018)'nin elde ettiği bu sonuç, gerçekleştirilen çalışmadan elde edilen tüketicilerin indirimli üründen yararlanırken daha faydacı bir tutumla hareket ettikleri bulgusuyla örtüşmemektedir.

## SONUÇ

Yapılan analiz sonucunda genel olarak erkekler, üründe indirim değil kalitenin önemli olduğunu dile getirmiştir. Yalnız erkekler yaptıkları alışverişleri genellikle keyfi olarak gerçekleştirdiklerini o an lazım değilse veya ileride lazım olmayacaksa bile kaliteli bir ürün indirimdeyse satın alabileceklerini ifade etmişlerdir. Kadınlarsa genelde indirimdeyken o an ihtiyaçları olmasa da nasılsa lazım olur mantığıyla hareket ettiklerini dile getirmişlerdir. Yalnız kadınların burada ki tutumu yine faydacı ve mantığa dayalı bir tutuma dayanmaktadır. Keyfi bir davranış sergileyip “alayım dursun” dememektedirler, bir gün lazım olacağını düşündükleri indirimli ürünlere yönelmektedirler. Dolayısıyla kadınlar indirimli ürünlere erkek tüketicilere nazaran daha pozitif bir tutum sergilemektedirler. Kadınlar indirim gerçekleştirilen çeşitli gün ve özel günlerin ise aldatmaca olduğunu, aldatmaca olmasa bile özel günlerde sistemlerin düzgün çalışmadığını, giriş bile yapılamadığını ya da daha gün başlar başlamaz stoklarda ürünlerin bulunmadığı gibi uyarılarla alışveriş yapılamadığından bahsetmişlerdir. Kadın katılımcılardan da 30 yaş altında olanlar indirimli ürünlere daha olumlu yaklaşırken erkek katılımcılardan 30 yaş üzerindeki katılımcılar indirimli ürünlere daha olumlu bakmaktadır. 30 yaş altı kadınlar; indirimdeki bir ürünü ihtiyaçları doğrultusunda başka hiçbir şeye bakmaksızın birden fazla bile alabileceklerini hatta indirimleri de

yakından takip ettiklerini dile getirmişlerdir. Sezon indirimlerinin de oldukça yararlı ve gerçekçi olduğunu hatta sezon indiriminde alışveriş yapmanın daha güzel olduğunu çünkü gayet mantıklı bir alışveriş gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Yalnız 30 yaş altı kadınların bir kısmı özel gün indirimlerini gerçekçi ve inandırıcı bulmazken bir kısmı gerçekten iyi olduğunu, birçok konuda (alamadıkları markaları, ürünleri vs. almak gibi) fayda sağladığını ve gerçekten, ciddi anlamda indirimler yapıldığını belirtmiştir. 30 yaş üzerindeki erkeklerse indirimli ürünlerin maddi açıdan fayda sağlamanın yanı sıra eğer ürün kaliteli bir ürünse o üründen birden fazla ürün alma imkânlarının da olduğunu dolayısıyla indirimli ürün uygulamaların gayet güzel uygulamalar olduğunu dile getirmişlerdir. İndirimlerin satın alma niyetlerini olumlu yönde etkilediğini ifade etmişlerdir. 30 yaş üzeri erkeklerin neredeyse hepsi sezon indirimlerinin gerçek indirimler olduğunu ve gerçekten işe yaradığını memnun kaldıklarını belirtmişlerdir. Özel gün indirimlerindense ancak gerçekten indirim varsa ve fayda sağlayacaksa yararlanacaklarını belirtmişler aksi halde özel günlerde fiyatların daha da artırıldığını ve bu durumda da almayacaklarını belirtmişlerdir. İndirimli ürünlerden kadınlar ihtiyaçları doğrultusunda yararlanarak faydacı, erkeklerse keyfi satın alma davranışları sergileyerek hazzı alımlar yapmaktadırlar.

Firmaların, tüketicilerin indirimli ürün tercih ederken daha çok faydacı satın alma davranışı sergilediklerini göz önünde bulundurması ve indirimli ürünlerin tüketicilere sağlayacağı faydaların vurgulanması gerekmektedir. Kadın tüketicilere indirimli ürünlerin daha akılcı yanlarından bahsederek faydacı satın alma temelinde; erkek tüketicilere de daha duyuşal/deneysel yönlerinden bahsederek hedonizm temelinde yaklaşılmalıdır. Ayrıca indirimli ürünlere 30 yaş altındaki tüketicilerle kadın tüketicilerin daha olumlu baktığı dikkate alınmalıdır.

### KAYNAKÇA

Açıkalm S. ve Yaşar M. (2017). Hedonik ve faydacı tüketim bağlamında tüketici davranışlarının incelenmesi: gençlerin hedonik tüketim eğilimlerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(48), 570-585.

Akkılıç, M. E. ve Çetintaş, H. (2015). Termal turizm işletmelerinde hedonik ve faydacı tüketim eğiliminin davranışsal niyetler üzerine etkisi. *International Review of Economics and Management*, 3(2), 123-142.

Akturan, U. (2010). Hedonik tüketim eğiliminin plansız satın alma eğilimi üzerindeki etkisinin belirlenmesi. *Öneri Dergisi*. 9(33), 109-116.

Albayrak, S. E. (2017). *Hedonik ve faydacı tüketim bağlamında internet üzerinden alışveriş alışkanlıkları: bir uygulama örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-SPSS Uygulamalı* (5. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Batra, R. ve Ahtola, R. T. (1990). Measuring the hedonic and utilitarian sources of consumer attitudes. *Marketing Letters*, 2(2), 159-170.
- Coley, A. L. (2002). *Affective and cognitive processes involved in impulse buying*. Master of Science, The University of Georgia, USA.
- Crowley, A. E., Spangenberg, E. R. ve Hughes, K. R. (1992). Measuring the hedonic and utilitarian dimensions of attitudes toward product categories. *Marketing Letters*, 3(3), 239-249.
- Çakıcı, A. C. ve Yıldırım, O. (2014). Mersin ve Adana'daki dört ve beş yıldızlı otellerde konaklayan Türk iş insanlarının hazcı-faydacı tüketim eğilimleri üzerine bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 6(1), 33-44.
- Gendall, P., Hoek, J., Pope, T. ve Young, K. (2006). Message framing effects on price discounting. *Journal of Product & Brand Management*, 15(7), 458-465.
- Google Scholar (2020). Erişim Adresi:<https://scholar.google.com/>
- Gürdin, B. (2019). Sosyal medyanın hedonik tüketimi ve fomo'nun gücü. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(3), 1259-1278.
- Hopkins, G. C. ve Pujari, D. (1999). A factor analytic study of the sources of meaning in hedonic consumption. *European Journal of Marketing*, 33(3/4), 273-290.
- Jones, M. A., Reynolds, K. E. ve Arnold, M. J. (2006). Hedonic and utilitarian shopping value: investigating differential effects on retail outcomes. *Journal of Business Research*, 59, 974-981.
- Kayabaşı, A. ve Kiracı, H. (2018). Hazır giyim sektöründe faydacı ve hedonik tüketimin moda liderliği üzerine etkisinin incelenmesi. *Alanya Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 27-50.
- Kop, A. E. (2008). *Satın alma davranışında hedonik ve faydacı tüketimin ölçülmesi ile ilgili bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özdemir, Ş. ve Yaman, F. (2007). Hedonik alışverişin cinsiyete göre farklılaşması üzerine bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2), 81-91.
- Özsaçmacı, B., Yener, D. ve Dursun, T. (2019). Hedonizm, hedonik tüketim ve tüketimde materyalist eğilimler üzerine bir araştırma. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(1), 71-88.
- Tifferet, S. ve Herstein, R. (2012). Gender differences in brand commitment, impulse buying, and hedonic consumption. *Journal of Product & Brand Management*, 21 (3), 176-182.
- Tokgöz, E. (2019). Hedonik ve faydacı tüketimin dürtüsel ve kompulsif satın alma üzerinde etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 35, 93-108.

Türk, Z. (2018). Hedonik ve faydacı tüketim eğiliminin plansız satın alma davranışı üzerindeki etkisi: bir araştırma. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 9(16), 853-878.

Scopus (2020). Erişim Adresi:  
<https://www.scopus.com/search/form.uri?display=basic&zone=header&origin=>

Wang, C-L, Chen, Z-X, Chan, A. K. K. ve Zheng, Z-C. (2000). The influence of hedonic values on consumer behaviors. *Journal of Global Marketing*, 14(1-2), 169-186.

Web of Science (2020). Erişim Adresi:  
[http://apps.webofknowledge.com/WOS\\_GeneralSearch\\_input.do?product=WOS&search\\_mode=GeneralSearch&SID=D6zRVHJ6TWAqCxOkaWJ&preferencesSaved=](http://apps.webofknowledge.com/WOS_GeneralSearch_input.do?product=WOS&search_mode=GeneralSearch&SID=D6zRVHJ6TWAqCxOkaWJ&preferencesSaved=)

Yanıklar, C. (2010). Tüketim kültürü, kapitalizm ve insan ihtiyaçları arasındaki ilişki üzerine bir tartışma. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 34 (1), 25-32.

Yemez, İ., Umut, M. Ö. ve Karaca, Ş. (2018). Tüketicilerin indirimli ürün satın alma niyet ve davranışının hazcı yaklaşım ile açıklanması. *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 29-51.

Yeniçeri, T., Yaraş, E. ve Zengin, A. Y. (2010). İndirimli mağazalarda müşteri satın alma değeri, müşteri memnuniyeti, ağızdan ağıza iletişim ve müşteri sadakati ilişkisi. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(20), 367-386.



## GİRİŞİMCİLİK KÜLTÜRÜNÜN GELİŞİMİNE YEREL YÖNETİMLERİN KATKISI: Türkiye'deki Büyükşehir Belediyelerinin Etkinliklerinin Veri Zarflama Analiziyle Değerlendirilmesi

AHMET ERGÜLEN<sup>1</sup>  
ZEYNEP ÜNAL<sup>2</sup>  
İBRAHİM HARMANKAYA<sup>3</sup>

### ÖZ

Ülkemiz yerel yönetim sistemi içerisinde, 16 ilde yer alan Büyükşehir Belediyelerinin yanı sıra 2014 yılında kurulan on dört (14) yeni Büyükşehir belediyesi ile birlikte otuz (30) büyükşehir belediyesi yer almaktadır. Büyükşehir belediyelerinin idari yapılanmaları ile bütçe yapıları aynı çerçevede oluşmaktadır. Belediyeler faaliyetlerini gerçekleştirirken personel kaynakları, ilin nüfusu, ilçe sayısı, ilçe belediyelerinin durumu, mülki sınırlarının genişliği, coğrafi özellikler, bütçe miktarı, öz gelir miktarı, gerçekleştirilen projeler, makine-teçhizat sayısı vb. girdi ve çıktı değerleri birbirlerinden farklılık göstermektedir. Büyükşehir belediyeleri, sosyal belediyeciliğin gereği olarak ve kendi illerindeki ekonomik kalkınmaya katkı sağlamak amacıyla, girişimcilik faaliyetlerini destekleyen ve özendirilen faaliyetler de bulunmaktadır. Bu çalışmada, ülkemiz yerel yönetim sistemi içerisinde yer alan otuz (30) Büyükşehir Belediyelerinin birbirlerine kıyasla ne derece etkin oldukları ve girişimcilik kültürüne yaptıkları katkılar tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışmada söz konusu Büyükşehir Belediyelerinin 2017 yılı faaliyet raporları ve Sayıştay 2017 yılı Mali Denetim raporlarındaki verilerden yararlanılmıştır. Belediyelerin etkinliklerinin ölçümünde “veri zarflama analizi yöntemi” kullanılmıştır. Doğrusal programlama modelinin çözümünde Lindo paket programı kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda Büyükşehir Belediyelerinin göreceli etkinlik analizleri gerçekleştirilerek, 30 Büyükşehir belediyesinden 16’sının etkin, 14’ünde tam etkinliğe ulaşamadığı görülmüştür. Tam etkinliği yakalayamayan Büyükşehir belediyelerinin aynı etkinlik seviyesinde kalabilmek için girdi miktarlarında azaltma yapılabileceği sonucuna varılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimcilik, Yerel Yönetimler, Etkinlik Analizi, Büyükşehir Belediyeleri

**Jel Kodları:** C44, C67, D24

---

<sup>1</sup> Prof. Dr. Ahmet Ergülen, Balıkesir Üniversitesi, ahmet.ergulen@balikesir.edu.tr

<sup>2</sup> Öğr. Gör. Zeynep Ünal, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, zeynepunal@nevsehir.edu.tr

<sup>3</sup> İbrahim Harmankaya, Selçuk Üniversitesi, ibrahimharmankaya@selcuk.edu.tr

\* Bu makale, 28-30 Haziran 2019 tarihlerinde Lefkoşa’da gerçekleştirilen 3. Uluslararası EMI Girişimcilik ve Sosyal Bilimler Kongresi adlı kongrede sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

Geliş Tarihi/ Received: 08.05.2020

Kabul Tarihi/ Accepted: 31.05.2020

**CONTRIBUTION OF LOCAL GOVERNMENTS TO THE DEVELOPMENT OF CULTURE OF  
ENTREPRENEURSHIP: Evaluation of The Effect of The Data Envelopment Analysis Metropolitan  
Municipalities Activities in Turkey**

**ABSTRACT**

In addition to the metropolitan municipalities in 16 provinces, there are thirty (30) metropolitan municipalities together with fourteen (14) new metropolitan municipalities established in 2014 within the local government system. Administrative structures of metropolitan municipalities and budget structures are formed in the same framework. While municipalities carry out their activities, personnel resources, population of the province, number of districts, status of district municipalities, distribution of property boundaries, geographical features, cost amount, amount of own income, working projects, number of machinery-equipment etc. different in input and output. Metropolitan municipalities also have activities that support and encourage entrepreneurship activities as a requirement of social municipality and to contribute to the economic development in their provinces. In this study, it has been tried to be determined how the thirty (30) Metropolitan Municipalities in our country's local administration system are effective compared to each other and their contribution to the entrepreneurship culture. In the study, the data of the said Metropolitan Municipalities' 2017 activity reports and the Court of Account 2017 Financial Audit reports were used. "Data envelopment analysis method" was used to measure the effectiveness of the municipalities. Lindo package program was used in the solution of the linear programming model. As a result of the study, relative effectiveness analyzes of Metropolitan Municipalities were carried out and 16 of 30 Metropolitan municipalities were active. It was seen that 14 of them did not reach full effectiveness. It was concluded that the metropolitan municipalities, which could not achieve the full efficiency, could reduce their input amounts in order to stay at the same efficiency level.

**Keywords:** Entrepreneurship, Local Governments, Activity Analysis, Metropolitan Municipalities

**JEL Codes:** C44, C67, D24

## GİRİŞ

Performans ölçümü, “bir kurumun önceden belirlenen amaçlara ve hedeflere göre ortaya çıkan ürün ve hizmetleri birlikte değerlendirmesine yönelik analitik bir süreçtir” (Ağcakaya, 2009 :30). Performans ölçmede en sık başvurulan kavramlardan bir tanesi etkinliktir (Özden, 2010: 741). Etkinlik, uygun kaynaklarla ulaşılan maksimum çıktı potansiyelini sağlayan en iyi kullanımdır (Eroğlu ve Atasoy, 2006: 74). Performans yönetiminin son yıllarda yerel yönetimlerin vazgeçilmez unsurlarından birisi olmasıyla, Türkiye’de performansa dayalı yönetim anlayışı gelişerek belediyelerde uygulanmaya başlanmıştır (İlkay ve Doğan, 2009: 193). Organizasyonların mevcut koşullar altında ne yaptığını görmesi açısından etkinlik ölçümü yararlı olmaktadır (Çağlar, 2003: 15). Yerel yönetim birimi olan belediyelerde etkinliği sağlamaya yönelik olarak yapılan çalışmaların amacı, kamu kaynaklarının israftan uzak bir şekilde mümkün olduğunca etkin kullanılarak en az kaynakla en fazla hizmetin üretilmesini sağlamaktır.

Belediyelerin etkinliği gerçekleştirmeleri; yeni kaynaklar oluşturmalarına, mevcut kaynaklarını optimum kullanabilmelerine, ürün ve hizmeti geliştirme ve çeşitlendirme çabalarına, çağdaş ve yenilikçi yönetim yaklaşımlarının uygulanabilmesi gibi pek çok değişkene bağlıdır (Çelikkaya ve Yayar, 2017) . Yerel yönetimler için girişimcilik faaliyetleriyle yerel kalınmanın ülke kalkınmasını etkileyerek rekabet üstünlüğü sağlayacağı düşüncesinden hareketle, yerel kalkınmanın en önemli göstergelerinden biri olan ekonomik gelişme ilkesi ve sosyal belediyeçiliğin “girişimcilik” ruhu ve anlayışıyla işlerlik kazanacağı ortadadır (Oktay vd, 2015: 267). Bu bağlamda çalışmanın amacı, ülkemizde farklı şehirlerde kurulmuş olan otuz (30) Büyükşehir Belediyesinin birbirlerine kıyasla ne derece etkin oldukları ve girişimcilik kültürüne yaptıkları katkılar tespit edilmeye çalışılmaktadır. Çalışmanın ampirik kısmında ise, değişkenlere ait veriler Büyükşehir Belediyelerinin 2017 yılı faaliyet raporları ve Sayıştay 2017 yılı Mali Denetim Raporlarından elde edilmiştir.

Etkinlik analizi tekniklerinden olan Veri Zarflama Analizine ilişkin yerel yönetimlerle ilişkili literatür incelendiğinde yapılan bazı akademik çalışmalar şu şekildedir; Cumhuriyet (2017) çalışmasında, Türkiye’deki il belediyelerinin su, katı atık ve park ve bahçe hizmetlerinin 2006-2012 yılları arasındaki etkinliklerini veri zarflama analizi yöntemi kullanarak incelemiştir. Karahan ve Akdağ (2014), çalışmalarında; Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi’ne bağlı Diyarbakır Su ve Kanalizasyon İdaresi’nin hizmet etkinliğinin yıllara göre değişimini karşılaştırmalı Veri Zarflama Analizi ile ölçerek incelemiştir. Kabakuş (2014); büyükşehir belediyelerinin ilçe belediyelerindeki E-Belediye hizmetlerinin sunumundaki başarısını Veri Zarflama Analizi (VZA) ile ölçerek incelemiştir. Kaygısız ve Girginer (2011) çalışmalarında, Eskişehir Odunpazarı Belediyesinde faaliyette bulunan sekiz hizmet biriminin, 2008 yılı verilerini baz alarak bu birimlerin etkinliklerini Veri Zarflama Analizi

(VZA) ile ölçmüşlerdir. Yıldırım (2010), çalışmasında İstanbul ili kapsamında hizmet veren ilçe belediyelerinin mali etkinliklerini Veri Zarflama Analizi ile incelemiştir. İlkay ve Doğan (2009), çalışmalarında; Kapadokya Bölgesindeki belediyelerin, dört spesifik model kullanılarak Veri Zarflama Analizi ile etkinlik ölçümünü 2004 ve 2008 yılları için ayrı ayrı yaparak belediyenin etkinlik düzeyleri karşılaştırılmışlardır. Türkiye’deki literatür incelendiğinde yerel yönetimlerin girişimcilik faaliyetlerini Veri Zarflama Analizi ile ölçen bir çalışma bulunamamıştır.

## 1. VERİ ZARFLAMA ANALİZİ YÖNTEMİ

Veri Zarflama Analizi (VZA) “üretim sınırlarının tahmini için ekonometri ve yöneylemde sıkça kullanılan parametrik olmayan ve karar birimleri için göreceli etkinlik kıyaslaması yapan bir metottür” (Başar vd, 2015:848). VZA’nın ilk kullanıldığı model, Charnes, Cooper ve Rhodes tarafından ortaya konulan ve ölçeğe göre sabit getiri varsayımı altında çalışan CCR modelidir. İlerleyen zamanlarda Banker vd., ölçeğe göre değişken getiri varsayımı altında çalışan bir model önermişlerdir ve bu model Banker, Charnes ve Cooper’ın baş harflerini alarak BCC modeli olarak kullanılmaya başlanmıştır (Aydemir, 2015: 23).

## 2. VERİ ZARFLAMA ANALİZİ İLE ETKİNLİK ANALİZİ

Çalışmada yöntem olarak bütün karar birimleri için CCR-VZA modelleri oluşturulmuş, LINDO paket programında çözdürülmüş ve sonuçlar değerlendirilmiştir. CCR-VZA sonuçları neticesinde etkin olmayan karar birimleri için Dual CCR-VZA modelleri oluşturulmuş ve LINDO paket programında çözdürülmüş, referans seti oluşturulmuştur. Referans seti verilerine göre etkin olmayan karar birimleri için yeni girdi değerleri değişim oranları ortaya çıkmıştır. Ölçeğe göre artan veya azalan getiri değerlerini görmek için BCC-VZA modelleri oluşturulmuş ve LINDO paket programında çözdürülerek sonuçlar değerlendirilmiştir (Ergülen vd, 2019: 63).

### 2.1. Çalışmanın Kapsamı ve Veriler

**Tablo-1:** Çalışmaya Konu Olan Karar Birimleri

<b>Büyükşehir Belediyeleri</b>			
<b>A1</b>	Adana Büyükşehir Belediyesi	<b>A16</b>	Kayseri Büyükşehir Belediyesi
<b>A2</b>	Ankara Büyükşehir Belediyesi	<b>A17</b>	Kocaeli Büyükşehir Belediyesi
<b>A3</b>	Antalya Büyükşehir Belediyesi	<b>A18</b>	Konya Büyükşehir Belediyesi
<b>A4</b>	Aydın Büyükşehir Belediyesi	<b>A19</b>	Malatya Büyükşehir Belediyesi
<b>A5</b>	Balıkesir Büyükşehir Belediyesi	<b>A20</b>	Manisa Büyükşehir Belediyesi
<b>A6</b>	Bursa Büyükşehir Belediyesi	<b>A21</b>	Mardin Büyükşehir Belediyesi
<b>A7</b>	Denizli Büyükşehir Belediyesi	<b>A22</b>	Mersin Büyükşehir Belediyesi
<b>A8</b>	Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi	<b>A23</b>	Muğla Büyükşehir Belediyesi

**Tablo-1'in Devamı: Çalışmaya Konu Olan Karar Birimleri**

Büyükşehir Belediyeleri			
<b>A9</b>	Erzurum Büyükşehir Belediyesi	<b>A24</b>	Ordu Büyükşehir Belediyesi
<b>A10</b>	Eskişehir Büyükşehir Belediyesi	<b>A25</b>	Sakarya Büyükşehir Belediyesi
<b>A11</b>	Gaziantep Büyükşehir Belediyesi	<b>A26</b>	Samsun Büyükşehir Belediyesi
<b>A12</b>	Hatay Büyükşehir Belediyesi	<b>A27</b>	Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi
<b>A13</b>	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	<b>A28</b>	Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi
<b>A14</b>	İzmir Büyükşehir Belediyesi	<b>A29</b>	Trabzon Büyükşehir Belediyesi
<b>A15</b>	Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi	<b>A30</b>	Van Büyükşehir Belediyesi

Çalışmada 30 karar birimi için 2017 yılına ait olmak üzere üç adet girdi (personel Giderleri, mal ve hizmet alım giderleri ve sermaye giderleri ) ve üç adet çıktı (vergi gelirleri, teşebbüs ve mülkiyet gelirleri ve diğer gelirler) ele alınmıştır ve aşağıda Tablo 2'de gösterilmiştir.

**Tablo-2: Girdi ve Çıktı Tablosu**

	GİRDİLER		ÇIKTILAR
X1	Personel Giderleri	Y1	Vergi Gelirleri
X2	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	Y2	Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri
X3	Sermaye Giderleri	Y3	Diğer Gelirler

Çalışmada değişkenlere ait verilere, söz konusu otuz büyükşehir belediyesinin 2018 yılında kamuoyuna açıklanan 2017 resmi faaliyet raporlarından ulaşılmıştır. Veri seti aşağıda Tablo 3'te verilmiştir.

**Tablo-3: Veri Seti**

		GİRDİLER			ÇIKTILAR		
		Personel Giderleri (X1)	Mal ve Hizmet Alım Giderleri (X2)	Sermaye Giderleri (X3)	Vergi Gelirleri (Y1)	Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri (Y2)	Diğer Gelirler (Y3)
<b>A1</b>	Adana Büyükşehir Belediyesi	194	742	271	30	197	861
<b>A2</b>	Ankara Büyükşehir Belediyesi	306	2330	2854	170	143	3720
<b>A3</b>	Antalya Büyükşehir Belediyesi	162	605	1070	48	172	1014
<b>A4</b>	Aydın Büyükşehir Belediyesi	68	212	102	8	43	418
<b>A5</b>	Balıkesir Büyükşehir Belediyesi	88	343	351	14	37	516
<b>A6</b>	Bursa Büyükşehir Belediyesi	165	701	1134	31	219	1254
<b>A7</b>	Denizli Büyükşehir Belediyesi	41	216	492	12	124	462
<b>A8</b>	Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi	82	294	258	9	44	581
<b>A9</b>	Erzurum Büyükşehir Belediyesi	43	193	750	4	73	469
<b>A10</b>	Eskişehir Büyükşehir Belediyesi	78	221	69	7	86	422
<b>A11</b>	Gaziantep Büyükşehir Belediyesi	59	427	503	18	82	639
<b>A12</b>	Hatay Büyükşehir Belediyesi	94	348	313	7	35	661
<b>A13</b>	İstanbul Büyükşehir Belediyesi	1022	5114	11133	125	3009	11085
<b>A14</b>	İzmir Büyükşehir Belediyesi	326	837	2272	38	241	3452
<b>A15</b>	Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi	69	269	400	13	29	440
<b>A16</b>	Kayseri Büyükşehir Belediyesi	71	290	501	5	81	610

<b>A17</b>	Kocaeli Büyükşehir Belediyesi	204	595	1055	29	178	1865
<b>A18</b>	Konya Büyükşehir Belediyesi	123	800	433	14	204	1074
<b>A19</b>	Malatya Büyükşehir Belediyesi	38	234	143	15	31	339
<b>A20</b>	Manisa Büyükşehir Belediyesi	54	341	730	9	79	579
<b>A21</b>	Mardin Büyükşehir Belediyesi	27	127	154	3	5	277
<b>A22</b>	Mersin Büyükşehir Belediyesi	190	675	390	26	112	995
<b>A23</b>	Muğla Büyükşehir Belediyesi	65	176	189	11	37	439
<b>A24</b>	Ordu Büyükşehir Belediyesi	39	198	256	6	107	279
<b>A25</b>	Sakarya Büyükşehir Belediyesi	51	174	188	8	50	328
<b>A26</b>	Samsun Büyükşehir Belediyesi	55	226	339	8	46	515
<b>A27</b>	Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi	88	422	504	26	107	680
<b>A28</b>	Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi	88	174	289	6	34	564
<b>A29</b>	Trabzon Büyükşehir Belediyesi	36	203	115	7	48	304
<b>A30</b>	Van Büyükşehir Belediyesi	94	283	130	6	24	490

\*Mali Bilgiler milyonlar basamağı yuvarlanarak verilmiştir. Yaklaşık değerler X 1.000.000 şeklindedir.

\*Verilere Büyükşehir Belediyelerinin 2017nyılı faaliyet raporları ve Sayıştay 2017 yılı Mali Denetim Raporlarından ulaşılmıştır.

## 2.2. CCR-VZA Modeli Çözümü

Tablo 3'teki veriler kullanılarak CCR-VZA amaç fonksiyon ve kısıtları oluşturularak 30 birime ait veriler modellenerek LINDO paket programında çözümlenmiş, Tablo 4 ve Tablo 5'te belirtilen değerler ortaya çıkmıştır.

**Tablo-4: CCR-VZA Ayrıntılı Sonuç Tablosu**

Birim Kodu	Personel Giderleri (X1)	Mal ve Hizmet Alım Giderleri (X2)	Sermaye Giderleri (X3)	Vergi Gelirleri (Y1)	Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri (Y2)	Diğer Gelirler (Y3)	Etkinlik
A1	-	0,000614	0,002008	0,026610	0,001024	-	1
A2	0,000320	0,000305	0,000067	0,003889	0,000219	0,000083	1
A3	-	0,00946	0,000400	0,015488	0,001492	-	1
A4	0,006364	0,001749	0,001926	0,013573	-	0,002133	1
A5	0,003466	0,000953	0,001049	0,007393	-	0,001162	0,702
A6	0,001191	0,000654	0,000304	0,007166	0,000866	0,000317	0,809
A7	0,002287	0,001799	0,001052	0,034025	0,004772	-	1
A8	0,006024	0,000545	0,001340	-	0,000016	0,001582	0,919
A9	0,020400	0,000636	-	-	0,000136	0,002071	0,981
A10	-	0,004288	0,000758	0,006164	0,005948	0,001055	1
A11	0,011886	-	0,000594	-	0,001104	0,001391	0,979
A12	0,005107	0,000468	0,001141	-	-	0,001347	0,890
A13	-	0,000129	0,000031	-	0,000262	0,000019	1
A14	0,000194	0,000402	0,000264	-	-	0,000290	1
A15	0,000995	0,003093	0,000248	0,034657	-	0,000626	0,725
A16	0,009946	0,000090	0,000534	-	0,000904	0,001250	0,835
A17	0,001177	0,000484	0,000447	0,002652	0,000048	0,000490	1
A18	0,006702	0,000032	0,000347	-	0,000617	0,000814	1
A19	0,004876	0,002821	0,001082	0,032900	-	0,001494	1
A20	0,015472	0,000482	-	-	0,000103	0,001571	0,917
A21	0,013693	0,001255	0,003858	-	-	0,003610	1
A22	0,001285	0,000693	0,000740	0,007699	-	0,000593	0,790
A23	-	0,004067	0,001503	0,058786	0,004986	0,000385	1
A24	-	0,003187	0,001441	-	0,009346	-	1
A25	0,005139	0,002822	0,001313	0,030923	0,003737	0,001368	0,882
A26	0,011653	0,000155	0,000956	0,00131	0,00551	0,001716	0,918
A27	0,000693	0,001573	0,000546	0,021372	0,002122	0,000254	0,955
A28	-	0,002839	0,001751	-	-	0,001773	1
A29	0,014979	0,001295	0,001720	0,004989	0,004186	0,002514	1
A30	0,004795	0,001220	0,001570	-	-	0,001782	0,873



**Tablo-5:** CCR-VZA Sonuç Tablosu

Birim Kodu	Etkinlik	Birim Kodu	Etkinlik	Birim Kodu	Etkinlik
A1	1	A11	0,979	A21	1
A2	1	A12	0,890	A22	0,790
A3	1	A13	1	A23	1
A4	1	A14	1	A24	1
A5	0,702	A15	0,725	A25	0,882
A6	0,809	A16	0,835	A26	0,918
A7	1	A17	1	A27	0,955
A8	0,919	A18	1	A28	1
A9	0,981	A19	1	A29	1
A10	1	A20	0,917	A30	0,873

Çözümleme sonucunda elde edilen değerlere bakıldığında A1, A2, A3, A4, A7, A10, A13, A14, A17, A18, A19, A21, A23, A24, A28, A29 Karar birimlerinin etkin, A5, A6, A8, A9, A11, A12, A15, A16, A20, A22, A25, A26, A27 ve A30 Karar birimlerinin etkin olmadığı söylenebilir. Bu durumda A5, A6, A8, A9, A11, A12, A15, A16, A20, A22, A25, A26, A27 ve A30 karar birimlerini etkin hale getirebilmek için dual modelde çözümlenerek, referans setlerini ve gölge fiyatlarını belirleyebiliriz. Buna göre, yukarıdaki verilen tablo incelendiğinde çalışmada 26 bölgeden 16 tanesinin etkin değere ulaştığı 14 tanesinin tam etkin olmadığı görülmüştür. Elde edilen veriler ışığında etkin birimler ile etkin olmayan birim için referans seti oluşturularak, başka bir ifadeyle etkin olmayan karar birimi için etkin olan karar birimleri referans alınarak yeniden girdi ve çıktı değerleri hazırlanacaktır. Etkin olmayan birim için referans setini bulmak, onu etkin hale getirebilmek içinde Dual CCR-VZA modeli kurulacaktır. Kurulan, bu model, LINDO paket programında çözümlenmiş ve aşağıdaki Tablo 6'da belirtilen referans seti tablosu oluşturulmuştur.

### 2.3. Dual CCR-VZA Modeli Çözümü

**Tablo-6:** Dual CCR-VZA Modelde Bulunan Karar Birimleri için Etkinlik Değeri ve Referans Seti

Birim Kodu	Etkinlik	Referans Seti	Karar Değişkeni
A1	1	K1	-
A2	1	K2	-
A3	1	K3	-
A4	1	K4	-
A5	0,702	K4,K17,K19,K23	0,053036-0,119777-0,511185-0,221308
A6	0,809	K7,K10,K17,K19,K23	1,166403-0,161588-0,221305-0,551197-0,107840
A7	1	K7	-
A8	0,919	K4,K14,K21,K29	0,668114-0,023952-0,647638-0,130425
A9	0,981	K2,K7,K14	0,019269-0,463301-0,053092
A10	1	K10	-
A11	0,979	K2,K7,K18	0,092844-0,357340-0,119672

**Tablo-6'nın Devamı:** Dual CCR-VZA Modelde Bulunan Karar Birimleri için Etkinlik Değeri ve Referans Seti

Birim Kodu	Etkinlik	Referans Seti	Karar Değişkeni
A12	0,890	K4,K14,K21	0,709853-0,010398-1,185509
A13	1	K13	-
A14	1	K14	-
A15	0,725	K2,K3,K14,K23	0,036086-0,042862-0,036381-0,311417
A16	0,835	K2,K13,K14,K18	0,006534-0,011379-0,099988-0,106513
A17	1	K17	-
A18	1	K18	-
A19	1	K19	-
A20	0,917	K2,K7,K14	0,082567-0,525515-0,008420
A21	1	K21	-
A22	0,790	K4,K10,K19,K23	0,937150-0,397686-0,739046-0,421210
A23	1	K23	-
A24	1	K24	-
A25	0,882	K7,K10,K17,K19,K23	0,143589-0,188909-0,017009-0,107174-0,259426
A26	0,918	K2,K14,K18,K19,K21	0,012583-0,093601-0,097064-0,044397-0,093081
A27	0,955	K3,K7,K10,K19,K23	0,158295-0,345223-0,090192-0,854809-0,073247
A28	1	K28	-
A29	1	K29	-
A30	0,873	K4,K10,K14	0,772052-0,360971-0,004331

CCR-VZA modelinde tam etkinliğe ulaşamayan A5, A6, A8, A9, A11, A12, A15, A16, A20, A22, A25, A26, A27 ve A30 karar birimini etkin hale getirebilmek için Dual CCR-VZA modelinde çözümlenerek, yukarıdaki Tablo 6'da görüldüğü üzere, referans setleri elde edilir.

**Tablo-7:** Etkin Olmayan Karar Birimleri İçin Yeni Girdi Değişim Oranları Tablosu

Birim Kodu	Personel Giderleri (X1)	Mal ve Hizmet Alım Giderleri (X2)	Sermaye Giderleri (X3)
A5	0,30	0,30	0,30
A6	0,19	0,19	0,19
A8	0,08	0,08	0,08
A9	0,02	0,02	0,46
A11	0,02	0,09	0,02
A12	0,11	0,11	0,11
A15	0,27	0,27	0,27
A16	0,16	0,16	0,16
A20	0,08	0,08	0,30
A22	0,21	0,21	0,21
A25	0,12	0,12	0,12

**Tablo-7'nin Devamı: Etkin Olmayan Karar Birimleri İçin Yeni Girdi Değişim Oranları Tablosu**

Birim Kodu	Personel Giderleri (X1)	Mal ve Hizmet Alım Giderleri (X2)	Sermaye Giderleri (X3)
A26	0,08	0,08	0,08
A27	0,04	0,04	0,04
A30	0,13	0,13	0,13

Dual CCR-VZA modelinde çözümlenerek referans setleri tespit edildikten sonra, göre etkin olmayan karar biriminin, çıktılarının artırılması, girdilerinde, atıl olarak kullanılıp kullanılmadığı ya da belirlenen oranlar dâhilinde azaltmaya gidilip bu karar biriminin de etkin hale getirilmesi sağlanır. Referans setindeki karar değişkenleri kullanılarak yapılacak hesaplamaların ardından, Tablo 7'de belirtilen pozitif değerli yüzdelerli değişim atıl kapasitenin mevcut olduğu daha düşük bir seviyede olursa bile aynı performansın sağlanacağı anlamına gelmektedir. Negatif değerli yüzdelerli değişimler ise etkin olabilmek için girdi miktarının artırılması anlamına gelmektedir.

#### 2.4. BBC-VZA Model Çözümü

**Tablo-8: Tüm Karar Birimleri İçin BCC-VZA Etkinlik Sonuçları**

Birim Kodları	Etkinlik Değeri	U0
A1	1	0
A2	1	0
A3	1	0
A4	1	0
A5	0,702	0
A6	0,809	0
A7	1	0
A8	0,919	0
A9	0,981	0
A10	1	0
A11	0,979	0
A12	0,890	0
A13	1	0
A14	1	0
A15	0,725	0
A16	0,835	0
A17	1	0
A18	1	0
A19	1	0
A20	0,917	0
A21	1	0
A22	0,790	0
A23	1	0
A24	1	0
A25	0,882	0
A26	0,918	0

**Tablo-8'in Devamı:** Tüm Karar Birimleri İçin BCC-VZA Etkinlik Sonuçları

A27	0,955	0
A28	1	0
A29	1	0
A30	0,873	0

CCR-VZA modelinde karar birimlerinin sabit getirili ölçeğe tabi oldukları düşüncesi ile hareket edilmektedir. BCC-VZA modelinde ise etkinlik sınırları daha esnek olduğundan azalan, artan getirili ölçek durumları hesaba katıldığından değerler farklı çıkabilmektedir. Ancak sonuç tablomuzda CCR-VZA ve BCC-VZA sonuç değerleri aynı çıkmıştır. Tüm karar birimlerinde  $U_0=0$  çıktığından, tüm karar birimleri için ölçeğe göre sabit getiriden söz etmek mümkündür. Bu durum bize bütün karar birimleri için girdilerde meydana gelecek değişimin çıktılarını aynı oranda etkileyeceğini göstermektedir. BCC-VZA amaç fonksiyon ve kısıtları doğrultusunda tüm KVB'ler için BCC-VZA modellemesi yapılarak Tablo 6 'da belirtilen etkinlik sonuçları elde edilmiştir.

## SONUÇ

Kaynak dağılımlarının şehirlerarasında farklı miktarlarda gerçekleşiyor olması şehirlerarası gelişmişlik farklılıklarının temel sebeplerinden gösterilebilir. Yapılan bu çalışma neticesinde bazı önemli bulgulara ulaşılmıştır. Bunlar aşağıdaki gibi ifade edilebilir;

Girdi odaklı CCR-VZA modelinin uygulanması neticesinde 30 Büyükşehir belediyesinden 16'sı etkindir. 30 büyükşehir belediyesinden 14'ü tam etkinliğe ulaşamamıştır. Tam etkinliğe ulaşamayan bu bölgelere referans seti oluşturabilmek için Dual CCR-VZA modeli oluşturulmuş ve bu modelde yine aynı Büyükşehir belediyeleri tam etkinliği yakalayamamıştır. Referans seti kullanılarak yapılan hesaplama neticesinde tam etkinliği yakalayamayan Büyükşehir belediyelerinin girdi miktarlarının personel giderleri, mal ve hizmet alım giderleri, sermaye giderleri Tablo 6'da görüldüğü üzere pozitif değerler kadar atıl kapasitenin mevcut olduğu bir başka deyişle aynı etkinlik seviyesinde kalabilmek için girdi miktarlarında azaltma yapılabileceği sonucuna varılmıştır. Negatif değerli değişimler kadar da girdi miktarının artırılması gerekmektedir. Bu değişiklikler gerçekleştirilebilirse elindeki kaynakların en verimli kullanılabilmesini niteleyen etkinlik değeri 1 olacaktır.

Artan getiri, sabit getiri ve azalan getiri durumlarını incelemek için BCC-VZA modelleri oluşturulmuş ve neticesinde bütün birimler için  $U_0=0$  değerine ulaşıldığından bütün bölgeler için ölçeğe göre sabit getiriden bahsetmek mümkün olmuştur. Başka bir ifadeyle bütün bölgelerin girdi miktarlarında oluşturacağı değişim eşit oranda çıktı değerinde karşılık bulacaktır.

Sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyi sıralamasında daha geride kalması beklenen bazı büyükşehir belediyeleri tam etkinliğe ulaşamamışlardır. En üst sıralarda olması beklenen büyükşehir belediyeleri düşük etkinlik oranına sahip olmuştur. Diğer bölgeler ise orta düzeyin üzerinde etkinlik oranına erişmiştir. Söz konusu çalışma neticesinde ortaya çıkan sonuçlardan hareketle geri kalmış veya gelişmekte olarak nitelendirilebilecek şehirlerdeki Büyükşehir belediyelerinin gelişmiş bölgelerdeki büyükşehir belediyelerinin mali etkinlik değerini yakaladığı ve hatta geçtiği görülmüştür. Ortaya çıkan sonuçlar şehirlerarasında gelişmişlik farklılıklarının kapatılmasına yönelik yapılan politikaların kısmen de olsa başarılı olduğunu, ancak gelişmiş şehirlerdeki beklenenin aksine etkinlik seviyelerinin düşük çıktığı söylenebilir. Ancak kaynakların etkin kullanımı kadar göz önünde bulundurulması gereken bir diğer husus da kaynakların göreceli olarak şehirler bazında dağılım yoğunluğunun olduğu unutulmamalıdır. Bu noktadan hareketle bazı şehirlerarasında girdi miktarlarında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Etkin çıkmayan birimlerin verimliliklerini arttırmaları yâda girdi miktarlarında azaltma ve artırma gibi tedbirler alması gerekmektedir.

Ülkelerin ekonomik büyümelerinin, gerçekleştirdikleri girişimcilik faaliyetlerine bağlı olması noktasında, girişimci belediyeler en büyük paydaş olarak karşımıza çıkmaktadır. Aynı zamanda girişimcilik sosyal anlamda da toplumun gelişmesinde aktif rol oynamaktadır. Belediyeler optimum performans gerçekleştirebilmek için sosyal girişimlere destek vererek, toplumu girişimcilik konusunda teşvik etmelidirler.

## KAYNAKÇA

- Ağcakaya, S. (2009). Yerel Yönetimlerde Performans Ölçümü ve Benzer Tip Belediyelerde Mali Performans Uygulamaları. *Sosyoekonomi*, 9(9), Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sosyoekonomi/issue/21069/226843>
- Aydemir, M. (2015). Veri Zarflama Analizi ile Türkiye'deki Büyükşehir Belediyeleri'nin Mali Etkinliğinin Ölçülmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Uludağ Üniversitesi. Bursa.
- Başar, S., Candidate, M.E., Eren, M. (2015). Ülkelerin İnsani Gelişmişlik Endeksi Değişkenlerine Göre Etkinliklerinin İncelenmesi, International Conference On Eurasian Economies, 846-853.
- Cumhur, Y. (2017). Türkiye'deki İl Belediyelerinin Etkinliklerinin 2009 Yerel Seçimleri Özelinde Veri Zarflama Analizi Yöntemi İle Değerlendirilmesi. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*. 26(4), 1-41
- Çağlar, A. (2003). Veri zarflama analizi ile belediyelerin etkinlik ölçümü. Doktora Tezi. Fen Bilimleri Enstitüsü. Hacettepe Üniversitesi.

- Çelikkaya, F., Yayar, R. (2017). Türkiye’deki büyükşehir belediyelerinin etkinlik analizi. Politik, ekonomik ve sosyal araştırmalar merkezi, 53-94. [https://www.academia.edu/38315656/T%C3%BCrkiye\\_deki\\_B%C3%BCy%C3%BCK%C5%9Fehir\\_Belediyelerinin\\_Etkinlik\\_Analizi.pdf](https://www.academia.edu/38315656/T%C3%BCrkiye_deki_B%C3%BCy%C3%BCK%C5%9Fehir_Belediyelerinin_Etkinlik_Analizi.pdf), erişim: 05.05.2020.
- Ergülen, A , Kazan, H , Ünal, Z . (2019). Yoğun rekabet ortamında performans değerlendirme: iç anadolu bölgesindeki devlet üniversitelerinin, veri zarflama analizi yöntemiyle performans ölçümü. *EUropean Journal of Managerial Research (EUJMR)*, 3 (4), 59-64.
- Eroğlu, E., Atasoy, C. (2006). Veri Zarflama Analizi İle Etkinlik Ölçümü ve Etkin Karar Birimlerinin Duyarlılık Analizi. *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 35(2), 73-89. <https://arastirmax.com/tr/system/files/dergiler/2057/makaleler/35/2/arastirmax-veri-zarflama-analizi-ile-etkinlik-olcumu-etkin-karar-birimlerinin-duyarlilik-analizi.pdf>, Erişim: 05.05.2020.
- İlkay, M , Doğan, N . (2015). Veri zarflama analizi ile kapadokya bölgesindeki belediyelerin etkinlik ölçümü: 2004 ve 2008 yıllarına ilişkin bir karşılaştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0 (32), 191-218. Retrieved from <http://dergipark.org.tr/erciyesiibd/issue/5889/77907>
- Kabakuş, A . (2015). Türkiye’deki Büyükşehirlerin İlçe Belediyelerine Göre E-Belediye Hizmetlerinde Etkinliğinin Veri Zarflama Analizi ile Ölçülmesi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (3), 307-324. Retrieved from <http://dergipark.org.tr/ataunisobil/issue/2837/38712>
- Karahan, M. Akdağ, R. (2014). Veri Zarflama Analiziyle Hizmet Etkinliği Ölçümü: Diyarbakır DİSKİ Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. S.179-187.
- Kaygısız, Z. Girginer, N. (2011). Belediye Hizmetlerinin Maliyet Etkinliklerinin Değerlendirilmesi: Eskişehir Odunpazarı Belediyesinde Bir Uygulama. *Endüstri Mühendisliği Dergisi*. 22(4), 35-47. [https://mmo.org.tr/sites/default/files/c74b95a646b6902\\_ek.pdf](https://mmo.org.tr/sites/default/files/c74b95a646b6902_ek.pdf), erişim: 08.05.2020.
- Oktay, E , Zeren, H , Pekküçükşen, Ş . (2016). Belediyelerin sosyal girişimcilik faaliyetlerinin yerel kalkınmaya etkisi: denizli belediyesi örneği. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5 (2), 267-276. Retrieved from <http://iibfdergisi.ksu.edu.tr/issue/27397/126014>

- Özden, A. (2010). Günümüzde Etkinlik Kavramı ve Ölçüm Metodları. Türkiye IX. Tarım Ekonomisi Kongresi. <http://www.tarimarsiv.com/wp-content/uploads/2017/03/740-747.pdf>, Erişim: 05.05.2020.
- Yıldırım, E. İ. (2010). Veri zarflama analizinde girdi ve çıktılarının belirlenmesindeki kararsızlık problemi için temel bileşenler analizine dayalı bir çözüm önerisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 39(1), 141-153.

## THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLES AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON INTRAPRENEURSHIP ATTITUDES OF EMPLOYEES

Reşat ŞEKERDİL <sup>1</sup>

Evrinm GÜNEŞ <sup>2</sup>

### ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the effect of leadership styles and organization culture on intrapreneurship. The relationship of intrapreneurship with organization culture and leadership styles among employees was examined. In this research, the effect of leadership and organizational culture variables are focused on intrapreneurship variable. Within the scope of the research, hypotheses are tested using a random sample of 154 employees working in SMEs in Izmir. In order to test construct validity of the study; factor analysis, correlation analysis were used to measure the severity and direction of the relationship between the variables and regression analysis was used to measure causality between variables. Findings showed that leadership and it's sub-dimensions, organizational culture and it's sub-dimensions had a significant and positive effect on intrapreneurship.

**Keywords:** Organizational Culture, Leadership Styles, Entrepreneurship, Intrapreneurship

**JEL Codes:** O31, M10, M13

---

<sup>1</sup> Ph.D. Student, Ege University, Institute of Social Sciences,35100, Campus Bornova, Izmir, Turkey, resat121@hotmail.com

<sup>2</sup> Ph.D. Student, Ege University, Institute of Social Sciences,35100, Campus Bornova, Izmir, Turkey  
evrimgunes1988@gmail.com

Geliş Tarihi/ Received: 13.02.2020  
Kabul Tarihi/ Accepted: 04.06.2020



## INTRODUCTION

Organizational culture interacts with the person; this interaction causes an exchange between organizations and employees. Organizations enable employees to gain new skills, new knowledge and new equipment. In this way, organizations create a change. If the managers managing this change have leadership qualities, they will enable their employees to establish integrity with the organization and employees who integrate with the organizational culture will develop their sense of belonging. The individual's need to belong, his desire to integrate his deficiencies and to identify himself with the organization can turn into a strong entrepreneurial motivation. A strong source of intrapreneurship is a unique opportunity for businesses. Because employees with strong sense of belonging will increase the growth and development of the organization with their strong leaders. For example, organizational cultures which has features that is risk taking encouraged, shown tolerance for failures, having positive and supportive management, providing free time in order to contribute by employees, making discourses about the common vision and mission innovative, providing information exchange among employees, is supported innovation activities within the organization structure and culture. Thus, the company can sustain innovations in the scope of business.

This study tries to explain how organizational culture and leadership behaviors contribute to the potential of intrapreneurs. In the literature section, we explain the concepts of organizational culture, leadership and intrapreneurship which are related to research in order to ensure understanding of the research's purpose and provide useful information in the flow of research appropriately. The methodological approach adopted shows the way in which results are handled, their scientific basis, explains primary research methods, and summarizes important findings. In the conclusion part, evaluations and suggestions regarding organizational culture and leadership styles are presented to develop intrapreneurial behavior.

### 1. LITERATURE REVIEW

According to Denison (1996), organizational culture is the deep structure of organizations based on values, beliefs and assumptions shared by members of the organization. James et al. (2007) defined culture as "normative beliefs (system values) and common behavior expectations in an organization (system norms). According to Beugelsdijk et al. (2006), organizational culture is unique to an organization (Smircich, 1983), relatively stable (Christensen and Gordon, 1999) and may affect inter-institutional relations. For these reasons, organizational culture provides enterprises with sustainable competitive advantage (Miron, Erez and Naheh, 2004) (cited in Sarros et al., 2008: 147).

Organizational culture is a sub-element of culture (Eren, 2007: 135; Köksal, 2018: 484; Akyürek and Çelik, 2018: 309). Organizational culture is an important strategic resource that firms can use to gain competitive advantage, encouraging learning, risk-taking and innovation (cited from Dyer et al. by Zahra et al., 2004: 365).

Organizations have the power to influence their collaborators, constituting by that the force that explains human motivation within the organizational framework. This will explain why someone has the ability to act on behalf of a group or organization. Participating in group work becomes a motivating force to be desired for changes in organizations and employees. It could hardly be conceived of innovative companies without deepening their organizational culture. According to Matthew, the organizational culture is a constitution based on the common beliefs shared by certain human groups, which become their dominant patterns of behavior and values. For Kline and Rosenberg (1986), organizational culture forms the basis for the success of innovation projects. Culture is the way we do things in one way or another. Schein defines that “organizational culture is the pattern of basic premises that acert in group invented, discovered or developed in the process of learning to solve their problems of external adaptation and internal integration and that worked well enough to the point of being considered valid and appropriate to be taught to new members of the group as the correct way to perceive, think and feel in relation to these problems (López et al., 2019: 72).

Although there are common characteristics that are accepted as entrepreneurs in all cultures, there are studies that determine cultural differences and that each culture prefers certain characteristics. The study of entrepreneurial personality in various cultures shows that the entrepreneurial phenomenon is more strongly linked to the performance of emerging economies than developed economies (Luca et al, 2016: 174). Organizational culture can be abstract and concrete because it covers all material and spiritual elements. It can be provided efficiency, productivity, as well as that can be caused performance degradations, resistance to changes, conflicts (Akyürek and Çelik, 2018: 310).

One of the most widely used models in empirical research on organizational culture is the types of organizational culture that emerged within the framework of the competitive values model developed by Cameron and Quinn. In the competitive values model, the type of organizational culture emerges as a result of the degree of environmental approach and management approach adopted by enterprises (Çetin and Topaloğlu, 2017: 479-480). The classification made by Cameron and Quinn will be discussed. These are clan, adhocracy, market and hierarchy cultures (Örki, 2018: 15-16; Sazkaya, 2018: 119-120; Çetin and Topaloğlu, 2017: 480; Engelen et al., 2014: 734-740).

**Clan (Collaborative) Culture:** the friendly work environment is similar to family-type enterprises and stands out as a type of organizational culture where compliance, business rotation, teamwork and participation in management are important. Employees can easily express their thoughts, rewarding is team-based, shared values and goals, commitment to the organization, employee participation are among the characteristics of this culture. Expresses an inward culture where unity and solidarity are important. Clan culture promotes the personal atmosphere between peers (horizontal relationships) and personal, mentor-based leadership (vertical relationships) between superiors and subordinates. Employees in individualist cultures tend to work with very broad job descriptions, but workers in collectivist cultures tend to prefer narrow job descriptions that protect them (Çetin and Topaloğlu, 2017: 480; Sazkaya, 2018: 119)

**Adhocracy Culture:** it expresses an innovative cultural environment, communicates quickly with the environment, fulfills the requirements of the information age, research and development is important for its, it innovates in products and services, evaluates opportunities, it has visionary of entrepreneurial, innovative, risk-taking organizational cultures. It has an organic structure. In this type of organization, innovation and creativity is encouraged, employees can take initiative, in order to adapt to a dynamic and rapidly changing environment, it is seen in organizations with flexible structures. In an adhocracy organizational culture, relations between peers (horizontal relationships) are characterized by flexibility as innovation, and pursuing opportunities requires changes in relationships. Adhocracy culture may jeopardize harmony, another important value of collective cultures (Örki, 2018: 15-16; Engelen et al., 2014: 734; Sazkaya, 2018: 119).

**Market (Competition) Culture:** the main objective(s) are to focus on the external environment, to focus on competition, to focus on transaction cost approach, profitability, competitiveness, population penetration and productivity. It is important to gain competitive advantage and interact with the external environments such as customers, suppliers, competitors, trade unions. Employees are very competitive and focused on achieving the goal, the success of the organization is measured by its success in the market. Market culture means a strong production orientation that emphasizes goals and tasks. It contrasts strongly with collectivist cultures. It is more compatible with low power distance cultures (Çetin and Topaloğlu, 2017: 480; Sazkaya, 2018: 119).

**Hierarchy (Control) Culture:** there is almost no diversity in product or service, a sluggish environment prevails, and all environmental variables are almost under control, based on formal and structured rules and policies. In this culture of extreme formality and a structured work environment, order and rules are important. A hierarchical culture is defined by the stability and predictability of horizontal relationships, the order of rules and coordinator-style leadership in vertical relationships between superiors and subordinates (Sazkaya, 2018: 119-120; Çetin and Topaloğlu, 2017: 480).

In the process of change, leadership and organizational culture are linked (Afsaneh, 1993; Kotter, 1998; Schein, 1984). As Kotter (1998) points out, culture that can adapt to change can really be developed and nurtured only through leadership”. According to Ostroff et al., (2003), leadership is a new process that acts on both organizational climate and culture (cited in Sarros et al., 2008: 145).

The concept of leadership is a very old concept and has been the subject of science since the 1920s, many definitions have been made about the concept of leadership, and new leadership styles have emerged during the history process (Bakan and Büyükbeşe, 2010: 73). Leaders, who have a great influence on human behavior, are still not more understandable today. The reason for this is that leadership in every environment and condition has different characteristics of leadership (Cemaloğlu, 2007: 76).

In general, the following elements are mentioned in leadership definitions (Alga, 2017: 98; Cemaloğlu, 2007: 76; Bakan ve Büyükbeşe, 2010: 74; Güney, 2016: 381-382; Tetik, 2014: 268; Demir et al., 2010: 131; Gazi and Alam, 2014: 253; Fiaz et al., 2017).

- To be able to gather the employees around certain purposes and to ensure their efficient work,
- To mobilize, influence and motivate the employees,
- To increase the competencies of the employees, to ensure the change, to solve the problems,
- To create an effective, sufficient and dynamic organization by combining the values, norms and ideals of the organization between employees,
- Positive impact on employees without using coercive power.

**Instrumental Leadership:** The characteristics of the guiding leadership that the performances are clearly defined, and the necessary procedures are prepared by the managers and the works are clearly presented. In this respect, the leader's dominance over planning, organizing, directing and controlling functions comes to the forefront. It is made possible by involving the employee in the decision processes in order to ensure equal, fair, consistent and participatory transactions. Although the leadership does not focus on the distribution of resources, it clearly emphasizes the gains to be achieved by employees (such as salary increase, promotion and job security) and emphasizes that the employees receive these rewards (Turhan, 2015:106).

**Democratic-Participatory Leadership:** The leader shares his authority with his subordinates, The leadership behavior includes that acts by getting the opinions of employees in determining goals and targets, in the distribution of work, in making plans and policies (Bayyurt and Kılıç, 2017: 2, Eren, 2017: 461) . The participant leader can be provided that the participate is in three different ways; the first participation that is mental and emotional participation, the second is participation that motivation through increasing the creativity of employees, the third is participation that enables employees to take responsibility (Alga, 2017: 101). It results in high employee productivity, satisfaction, collaboration

and commitment. Reduces the need for controls and formal rules and procedures. Low employee absenteeism and turnover results. It develops competent people who are willing to do their best, think for themselves, communicate clearly and take responsibility (Gazi and Alam, 2014: 258). In this style of leadership, a high degree of staff morale is always enhanced (Okoji Olufemi, 2015: 134).

**Supportive Leadership:** House (1981) stated that supportive leaders had emotional behaviors such as sympathy, love, caring, and listening to their followers. It also emerges as an informative leader who worries and cares about the needs and preferences of his followers (Alannah and Mark, 2006: 39). It is claimed that supportive leader behavior shapes the self-efficacy feelings that help the subordinates to reach the goal by directing them to learn their roles effectively and effectively (Banai and Reisel, 2007: 466). The leader directly cares about the satisfaction of his followers' needs. It takes care of its followers and takes a friendly approach, attaching importance to their care, well-being, and meeting their needs, and creates a work environment where friendly and employees are psychologically supported (Turhan, 2015:23).

Ardichvili et al. (1998) integrated the interests of entrepreneurship, leadership and organizational behavior. Venture capital capitalists regard an entrepreneur's leadership ability as critical and make it necessary for entrepreneurs to work together, understand and motivate others towards goals. Schein (1983) showed the key role played by the founder in establishing an institution's culture. In this context, entrepreneurial organization is effective in the process of revealing culture (cited in Jensen and Luthans, 2006: 649-650). Entrepreneurship culture is a culture in which new ideas and creativity are expected, risk taking is encouraged, failure is tolerated, learning is encouraged, product, process and administrative innovations are put forward and continuous change is seen as a carrier of opportunities (Ireland et al., 2003). Many of the structures used in the field of entrepreneurship are also found in the mainstream of leadership theory. Entrepreneurship is a leadership that occurs in a certain environment (cited in Vecchio, 2003: 62).

In the literature of entrepreneurship, two models are used to explain the formation and results of entrepreneurship. First, Shapiro's (1984) model of entrepreneurial event: entrepreneurial intentions develop if individuals experience positive or negative events that lead to a change in behavior. The perception of feasibility and perception of desirability is the belief that entrepreneurs have the ability to successfully perform their roles and tasks, and they are the pioneers of entrepreneurial self-efficacy development (Krueger et al., 2000). Secondly, Ajzen's (1991) planned behavior theory states it is shaped by attitude: attitudes towards behavior, subjective norms, and perceived behavior control. The perceived desirability and perceived feasibility in Shapiro's model corresponds to Ajzen's attitudes and perceived behavior control, respectively. Therefore, many researchers have used perceptions of feasibility and desirability to explain entrepreneurial intentions. (Laspita et al., 2012: 416).

In this context, in order to develop entrepreneurship in the company, perceived desirability and perceived feasibility against the behavior of employees should be evaluated. Another point of view (Vecchio, 2003: 305) is the supply and demand side. While the supply-side approach examines the tendency and usability of individuals for entrepreneurial roles, the demand-side approach focuses on the number and quality of entrepreneurial roles that need to be filled. The supply side approach focuses on the demand side content while examining the psychology of the individual. Entrepreneurship has an economic dimension as well as a behavioral dimension, but a good general definition focusing on the managerial aspects of entrepreneurship is the pursuit of opportunity without considering the available resources. This definition serves well to identify intrapreneurship that seeks opportunities within an existing organization, as well as the pursuit of opportunities by creating new initiatives. Entrepreneurship includes identifying opportunities, analyzing risks and gains, strategic tracking of resources, and implementing an action plan. Barriers to such activities can be economic, organizational or behavior (Phillips, 2006: 473).

The term intrapreneur was first used by Macrae (1976) in *The Economist*, and was later described by Pinchot (1985) “shorthand for intra-corporate entrepreneur” intrapreneurship was created to distinguish between the types of entrepreneurship in existing organizations. Intrapreneurs are different from entrepreneurs because they have an innovative idea like entrepreneurs and they are determined to do this in an entrepreneurial way by using their entrepreneurial skills and passions in their own companies (Di Fabio, 2014: 99).

In the literature, intrapreneurship is generally classified in seven dimensions. These are new business venturing, innovativeness, self-renewal, proactiveness, competitive aggressiveness, risk-taking and autonomy (İbrahimoğlu and Uğurlu, 2013: 105-106). We can summarize these dimensions as below (Bektemür, 2018: 162; Soysal and Kolca, 2018: 229; İbrahimoğlu and Uğurlu, 2013: 106.; Dehghanzadeh, et al, 2016 ; Attali and Yemini, 2017: 144; Solymossy, 1998: 52-57; Vecchio, 2003: 307-309, Eyal and Kark, 2010: 213):

Innovation, is pointed at the development of existing products and services, the creation of new products, services, processes, management systems that add value, or combined forms. The successful implementation of creative ideas can be expressed as the realization of new and untested ideas. Innovation is defined as the ability to implement newly designed services and /or products (Eyal and Kark, 2010:211; Patricia da Silva Souza and Takahashi, 2017: 340)

Risk Taking, is one of the basic elements of intrapreneurship and it is an inseparable dimension of its. Risk Taking is defined as attempting in the unknown situations, seeking high returns by taking the risk of losing. The tendency to take risks is a decision-making orientation to accept a

greater probability of loss for a larger potential reward (Dehghanzadeh, et al, 2016:596; İbrahimoğlu and Uğurlu, 2013: 106)

Proactive Behavior, can be defined as leading the way, not lagging behind the changes that occur, taking advantage of new opportunities, taking risks, seeing the markets and shortcomings in the markets, finding out which new products and services can be improved, and creating strategic profitability and competitive advantage. Proactivity is the tendency to shape the environment rather than just passively react (Eyal and Kark, 2010:211; Soysal and Kolca, 2018: 229)

Autonomy (autonomy), can be expressed as independence within the company, as a team or as an individual, not being influenced by others until starting and ending a business idea. To present their ideas, visions, reporting to managers, having the information and continue learning can be defined as autonomy. Autonomy can be defined as the desire to be independent and self-directed (Vecchio, 2003: 308; Soysal and Kolca, 2018: 229).

The New Business Initiative, is able to work autonomously or semi-autonomously to initiate an initiative within or outside the organization, and to initiate an initiative regardless of the size of the organization and the level of competence granted (İbrahimoğlu and Uğurlu, 2013: 106); Soysal and Kolca, 2018: 229.

Self-Renewal, means that organizations change their shape by adding new ones to existing ideas and strategies, redefining and arranging the business concept, realizing fundamental innovations by defining new strategies and developing new ideas. Self-efficacy is the belief that the entrepreneur has the capacity to perform their roles and tasks (İbrahimoğlu and Uğurlu, 2013: 106; Soysal and Kolca, 2018: 229).

Competitive Entrepreneurship, means trying radical, unusual and new methods rather than traditional methods. It identifies the weaknesses of the opponent and strengthen own position in the market and stand out from own competitors (İbrahimoğlu and Uğurlu, 2013: 106; Soysal and Kolca, 2018: 229).

Competitive Assertiveness is defined as making something different, changing existing conditions and applying extraordinary strategies such as struggle and challenge. Competitive assertiveness is defined as making something different, changing existing conditions and applying extraordinary strategies such as struggle and challenge.( Soysal and Kolca, 2018: 229)

An entrepreneur is often defined as a leader who must identify people and attract people to move around that vision. In this context, entrepreneurship and leadership are intertwined behaviors (Jensen and Luthans, 2006: 652). Thus, the ability to influence others to emphasize behaviors of seeking opportunities and seeking advantages can be defined as entrepreneurial leadership (Antonakis and Autio, 2014:192).

The term entrepreneurship refers to how entrepreneurial the individual's mentality or culture of an organization is; the higher the entrepreneurship, the more entrepreneurial mentality and culture. Organizational culture and entrepreneurship are a feed-and-feed cycle that nurtures and feeds each other and improves each other. In this context, an increase in the entrepreneurship of an organizational culture leads to the feedback effect of an increase in the entrepreneurship of the manager's mentality. The interdependence between the entrepreneurship of the manager's mentality and the entrepreneurship of the culture of the organization has shown that the entrepreneurial culture and entrepreneurial mentality are inseparably intertwined (Shepherd et al., 2009: 60).

The aim of this research is to demonstrate the impact of leadership styles and organization culture on intrapreneurship tendencies. The main hypothesis of the research within this scope is that " leadership styles and organization culture performance have significant and positive effect on intrapreneurship tendencies".

Ha: Leadership styles will have positive effect on the intrapreneurship

Hb: Organization culture performance will have positive effect on the intrapreneurship

Within the scope of the basic hypothesis of the research; the following hypothesis were tested considering leadership styles and organization culture performances; leadership styles sub-dimension (instrumental, democratic-participatory, supportive), organization culture sub-dimension (clan culture and culture of adhocracy, hierarchy culture and market culture) and intrapreneurship sub-dimension (innovation and risk taking, proactivity, competitive assertiveness and autonomy and self-renewal).

## 2. DATA

The research was carried out in May – June 2019 in Izmir where there are SMEs. The reasons for conducting the research in İzmir; it is the third largest city of Turkey, has got a large number of firms, provides saving time and money. The population in the research area includes firms' employees who were chosen randomly and were considered to contribute to the work as voluntary. The survey methods were used. The survey methods were used. It is possible to measure the attitudes of the individual perceptions after discussing with the firms' managers and obtaining the necessary permits. A quantitative approach has been adopted in the research. The questionnaire which includes participants' demographics was reported, then the intrapreneurship, organization culture, leadership styles tendencies were measured on a 5point Likert scale. The rating is appropriate for a likert scale of 5 (1 = strongly disagree, 5 = strongly agree). 19 items on Intrapreneurship Scale, 15 items on Organization Culture Scale, 22 items on Leadership Styles scale were used in the questionnaire. The leadership styles scale - leadership styles sub-dimension scale items were reached scale items in doctoral thesis that is entitled "A Research On Investigation Of The Relationship Among Perceived



Leadership Styles, Organizational Justice And Organizational Commitment" by Turhan (2015). House and Dessler (1974) model was developed by House and Robert (1993), the final development is made up of items by Karayel (1999). Huang et al. (2011) and Sökmen and Boylu (2009) were used in Perceived Leadership Behavior Scale. There are a total of 22 items in the perceived leadership behavior which were made up of 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 and 22 items of Instrumental leadership Style, 8, 9, 10, 18, 19, 20 and 21 items of participatory leadership style, 8, 9, 10, 18, 19, 20 and 21 items of participatory leadership style, 11.,12, 13, 14, 15, 16 and 17 items of leadership style (cited in Turhan, 2015). The organization culture scale - organization culture sub-dimension scale items were reached scale items in doctoral thesis that is entitled "The Examination of Relationships Among Organizational Culture, Organizational Silence and The Intention of Leaving from Work" by Acaray (2014). A review of the literature shows that the quantitative assessment of organizational culture has been dominated by studies adopting the competing values framework developed by Quinn and Cameron. The use of this model embraces the notion that the 4 cultural types (hierarchical culture, market culture, clan culture and adhocracy culture). There are 13,14,15 items of hierarchical culture, 9,10, 11,12 items of market culture, 1,2,3,4 items of clan culture, 5,6,7,8 items of adhocracy culture in the organization culture scale (cited in Acaray, 2014). The intrapreneurship scale - intrapreneurship sub-dimension scale items were reached scale items in article that is entitled "The Relationship between Organizational Culture and Intrapreneurship in SMES: A Sectoral Research" by İbrahimoğlu and Uğurlu (2013). Intrapreneurship scale was adapted from the study of Antoncic and Hisrich (2003). There are 5 items of innovation, 4 items of self-renewal, 5 items of risk taking, 3 items of proactivity, 3 items of competitive assertiveness and 6 items of autonomy in the intrapreneurship scale (Cited in İbrahimoğlu and Uğurlu, 2013).

### 3. ANALYSIS RESULTS

Intrapreneurship scale - intrapreneurship sub-dimension scale, organization culture scale - organization culture sub-dimension scale and leadership styles scale - leadership styles sub-dimension scale analysis were examined with Cronbach Alfa in the research, the results are shown in Table 1. In addition, factor analysis was used to measure construct validity of the scales. The results are shown in Table 2.

**Table 1: Reliability Analysis Related to Scales**

Scale	Cronbach Alpha( $\alpha$ )	N
<b>Intrapreneurship</b>	<b>0,909</b>	<b>12</b>
Innovation and Risk Taking	0,873	5
Proactivity	0,748	2
Competitive Assertiveness and Autonomy	0,830	2
Self-renewal	0,839	3
<b>Organization Culture</b>	<b>0,872</b>	<b>11</b>
Clan Culture and Culture of Adhocracy	0,862	7
Hierarchy Culture and Market Culture	0,679	4

<b>Leadership Styles</b>	<b>0,926</b>	<b>15</b>
Instrumental	0,813	6
Democratic-Participatory	0,799	3
Supportive	0,952	6

**Table 2: Factor Analysis and Findings**

Factors	Items	Factor Load Range	Explained Variance	KMO	$\chi^2$	df	p
<b>Leadership Styles</b>	<b>15</b>	<b>0,875 - 0,526</b>	<b>69,814</b>	<b>0,925</b>	<b>1613,634</b>	<b>105</b>	<b>0,000</b>
Supportive	6	0,948-0,830	80,873	0,920	966,588	15	0,000
Instrumental	6	0,801-0,619	52,949	0,837	286,399	15	0,000
Democratic-Participatory	3	0,861-0,822	71,356	0,706	142,103	3	0,000
<b>Organization Culture</b>	<b>11</b>	<b>0,822-0,575</b>	<b>55,323</b>	<b>0,873</b>	<b>651,148</b>	<b>55</b>	<b>0,000</b>
Clan and Adhocracy Culture	7	0,807-0,571	55,116	0,848	454,083	21	0,000
Hierarchy and Market Culture	4	0,764- 0,623	51,654	0,715	95,869	6	0,000
<b>Intrapreneurship</b>	<b>12</b>	<b>0,870- 0,540</b>	<b>75,896</b>	<b>0,879</b>	<b>1041,463</b>	<b>66</b>	<b>0,000</b>
Innovation and Risk Taking	5	0,892- 0,698	67,250	0,848	414,268	10	0,000
Self-Renewal	3	0,881- 0,864	76,052	0,727	185,446	3	0,000
Competitive Assertiveness and Autonomy	2	0,925- 0,925	85,531	0,500	106,526	1	0,000
Proactivity	2	0,894- 0,894	79,879	0,500	66,926	1	0,000

Organizational Culture Scale	Clan and Adhocracy Culture	Hierarchy and Market Culture	
Leadership in our business generally refers to entrepreneurship, innovation and risk taking.	0,822		
It is very important to obtain new resources and search for new opportunities and opportunities in our company.	0,789		
It is the commitment of employees to the workplace that holds our business together and carries it to success.	0,698		
Emphasis is placed on the development of employees in our business.	0,642		
Since our business is entrepreneurial and dynamic, employees are willing to take risks.	0,627		
Our business is like a large family where employees share many things.	0,597		
Leadership in our business generally refers to guidance, facilitating and educating.	0,575		
Leadership in our business often refers to coordinating, organizing, or working efficiently.		0,772	
What keeps our business together is formal rules and policies.		0,695	
In our company, where employees are competitive and success-oriented, jobs are oriented towards results.		0,612	
It is very important that the works in our company are balanced and trouble-free.		0,595	
<b>Leadership Scale</b>	<b>Supportive</b>	<b>Instrumental</b>	<b>Democratic-Participatory</b>
He takes the ideas of his subordinates before taking action.	0,900		
He takes the ideas of his subordinates before making decisions.	0,885		
Takes into consideration the suggestions of subordinates.	0,878		
Receives ideas of subordinates while sharing tasks.	0,843		
When faced with problems, he consults his subordinates.	0,759		
Makes his subordinates' job attractive to them.	0,668		
Puts things to do.		0,815	
Provides an understanding of the weight of his subordinates.		0,738	
Determines and applies success standards.		0,721	
Ensures that subordinates comply with standard rules.		0,631	
Explains what he expects from his subordinates.		0,605	
Decide what should be done and how.		0,514	
Puts suggestions from subordinates into practice.			0,823
He treats his subordinates as friends.			0,709
Treats his subordinates as equal and equal to himself.			0,641

Intrapreneurship Scale	Innovation and Risk Taking	Self-Renewal	Proactivity	Competitive Assertiveness and Autonomy
The importance given to developing new services / products and making technological innovations in our company is gradually increasing.	0,847			
In our business, the resources allocated for the development of new services, technologies and techniques are increasing.	0,824			
There is an increase in the number of new services / projects / products developed in the last five years.	0,823			
Significant changes have been made in existing products / services and processes in the last five years.	0,665			
Senior management is taking bold and comprehensive steps to achieve the goals set.	0,540			

<b>Business units and departments are reorganized to increase innovation efforts and activities.</b>	0,802
<b>The areas to be operated are redefined from time to time.</b>	0,756
<b>Flexible organizational structures are created to increase innovation and creativity.</b>	0,749
<b>In this facility, other employees are given the freedom to participate in decisions regarding changes in existing product / service and price structures.</b>	0,870
<b>In this company, promotion / marketing strategies for a new product or service are given the freedom to make decisions to other employees.</b>	0,828
<b>This business is always the first to use new technology, techniques and methods while competing with its competitors.</b>	0,873
<b>This business has the power to move ahead of its competitors while fighting.</b>	0,705

In order to determine the organizational culture dimensions, varimax rotation factor analysis was applied to the 15 variables in the questionnaire with the basic components method. In order to determine the organizational culture dimensions, varimax rotation factor analysis was applied to the 15 variables in the questionnaire with the basic components method. As a result of the analysis, the questions of OK7, OK10, OK11, OK12 were excluded from the analysis as they reduced the validity of decomposition. As a result of factor analysis, 2 factors and 11 variables explained 55% of the total variance. The suitability of the data for factor analysis was measured by Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) coefficient and Barlett Sphericity test. The fact that KMO is 0.873 and that the Barlett Sphericity test (651,148;  $p < 0.000$ ) is significant shows that the data are suitable for factor analysis. The organizational culture scale developed by Cameron and Quinn includes four dimensions: adhocracy, market, hierarchy and clan. In the factor analysis conducted in the study, when the variables were evaluated in terms of factor loads, it was observed that the variables of adhocracy and market culture type were collected under one factor and the variables of clan culture type were collected under one factor. Table2 shows the factors and variance values of the organizational culture variable. In order to determine the leadership dimensions, equamax rotation factor analysis was applied to the 17 variables in the questionnaire with the basic components method. As a result of the analysis, L7, L12, L11, L3, L14, L15, L17 questions were excluded from the analysis as they reduced the validity of decomposition. As a result of factor analysis, 3 factors and 15 variables explained 69% of the total variance. The suitability of the data for factor analysis was measured by Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) coefficient and Barlett Sphericity test. The fact that KMO is 0.925 and that the Barlett Sphericity test (1613,634;  $p < 0,000$ ) is significant shows that the data are suitable for factor analysis. The leadership style scale developed by Turhan includes 3 dimensions as supportive, directive, participatory and democratic. In the factor analysis carried out in the study, when the variables were evaluated in terms of factor loadings, it was observed that the variables of the supportive leadership type were collected under one factor, the variables of the guiding leadership type were collected under one factor and the variables of participatory - democratic leadership type were collected under one factor. Table 2 shows

the factors and variance values of the leadership style variable. In order to determine the dimensions of intrapreneurship, varimax rotation factor analysis was applied to 19 variables in the questionnaire with the basic components method. In order to determine the dimensions of intrapreneurship, varimax rotation factor analysis was applied to 19 variables in the questionnaire with the basic components method. As a result of the analysis, IC6, IC7, IC8, IC11, IC12, IC13, IC16 questions were excluded from the analysis as they reduced the validity of decomposition. As a result of factor analysis, 4 factors and 12 variables explained 75% of the total variance. The suitability of the data for factor analysis was measured by Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) coefficient and Barlett Sphericity test. The fact that KMO was 75,896 and that the Barlett Sphericity test (1041, 463;  $p < 0,000$ ) was significant indicated that the data were suitable for factor analysis. The intrapreneurship scale developed by Antoncic and Hisrich includes 4 dimensions as innovation and risk-taking, self-renewal, competitive assertiveness and autonomy, and being proactive. In the factor analysis carried out in the study, when the variables were evaluated in terms of factor loadings, the variables of supportive innovation and risk taking type were collected under one factor, the variables of self-renewal type were collected under one factor, the variables of competitive assertiveness and autonomy type were collected under one factor, and the variables of proactive type were collected under one factor. It was observed. Table 2 shows the factors and variance values of the leadership style variable.

**Table 3: Variables between Correlation Analysis and Findings**

	Intrapreneurship	Innovation and Risk Taking	Self-renewal	Proactivity	Competitive Assertiveness and Autonomy	Organization Culture	Clan Culture and Culture of Adhocracy	Hierarchy Culture and Market Culture	Leadership Styles	Supportive	Instrumental	Democratic-Participatory
<b>Mean</b>	3,80	3,87	3,79	3,62	3,81	3,94	3,83	4,14	4,02	3,82	4,27	3,73
<b>Std. Deviation</b>	0,77	0,90	0,91	0,97	0,89	0,67	0,82	0,60	0,66	1,06	0,52	0,99
Intrapreneurship	1,00	,932**	,712**	,687**	,762**	,686**	,668**	,527**	,656**	,603**	,544**	,590**
Innovation and Risk Taking		1,00	,603**	,451**	,584**	,609**	,597**	,458**	,586**	,554**	,467**	,530**
Self-renewal			1,00	,610**	,564**	,679**	,640**	,571**	,563**	,520**	,476**	,522**
Proactivity				1,00	,428**	,554**	,536**	,433**	,518**	,500**	,497**	,425**
Competitive Assertiveness and Autonomy					1,00	,509**	,489**	,408**	,489**	,389**	,380**	,479**
Organization Culture						1,00	,966**	,786**	,631**	,595**	,507**	,571**
Clan and Adhocracy Culture							1,00	,599**	,581**	,564**	,433**	,558**
Hierarchy and Market Culture								1,00	,564**	,492**	,533**	,431**
Leadership Styles									1,00	,754**	,810**	,869**
Supportive										1,00	,493**	,665**
Instrumental											1,00	,497**
Democratic-Participatory												1,00

\* $p < 0,01$  level is significance

**Table 4: Regression Analysis and Findings for The Effect of Leadership Styles and Organizational Culture on Intrapreneurship Attitudes of Employees**

Intrapreneurship									
Independent Variable	R2	F	$\beta$	SD	T	p	Tolerance	VIF	DurbinWatson
Leadership Styles	0,547	93,411	0,516	0,080	6,449	0,000	0,602	1,662	1,375
Organization Culture			0,433	0,082	5,279	0,000	0,602	1,662	
Supportive	0,479	45,964	0,218	0,059	3,680	0,000	0,523	1,914	1,528
Instrumental			0,400	0,104	3,827	0,000	0,706	1,416	
Democratic-Participatory			0,199	0,063	3,148	0,002	0,520	1,924	
Clan Culture and Culture of Adhocracy	0,464	67,210	0,517	0,070	7,432	0,000	0,642	1,558	1,434
Hierarchy Culture and Market Culture			0,253	0,094	2,680	0,008	0,642	1,558	

\*p<0.01level is significance

The coefficients of correlation are shown between the variables of intrapreneurship and the variables of organization culture and leadership styles used in the research. According to the values (figures) in the chart of 5 , there is a high and positive relationship between leadership styles, organization culture and intrapreneurship dimensions; innovation and risk taking (r =,932; p<0.01), proactivity (r =,687; p<0.01), competitive assertiveness and autonomy, (r =,762; p<0.01) , self-renewal (r = ,712; p <0.01), organization culture (r =,686; p<0.01), clan culture and culture of adhocracy (r =,668; p<0.01), hierarchy culture and market culture (r =,527; p<0.01), leadership styles (r =,656; p<0.01), instrumental (r =,544; p<0.01), democratic-participatory (r =,590; p<0.01), supportive (r =,603; p<0.01). The coefficients of correlation are shown between the variables of organization culture and the variables of intrapreneurship and leadership styles used in the research. According to the values (figures) in the chart of 5, there is a high and positive relationship between leadership styles, intrapreneurship and organization culture dimensions; intrapreneurship (r =,686; p<0.01), innovation and risk taking (r =,609; p<0.01), proactivity (r =,554; p<0.01), competitive assertiveness and autonomy, (r =509; p<0.01) , self-renewal (r =,679; p<0.01), clan culture and culture of adhocracy (r =,966; p<0.01), hierarchy culture and market culture (r =,786; p<0.01), leadership styles(r =,631; p<0.01), instrumental (r =,507; p<0.01), democratic-participatory (r =,571; p<0.01), supportive (r =,595; p<0.01). The coefficients of correlation are shown between the variables of leadership styles and the variables of intrapreneurship and organization culture used in the research. According to the values (figures) in the chart of 5, there is a high and positive relationship between, organization culture, intrapreneurship and leadership styles dimensions; intrapreneurship (r =,656; p<0.01), innovation and risk taking (r =,586; p<0.01), proactivity (r =,518; p<0.01), competitive assertiveness and autonomy, (r =,489; p<0.01) , self-renewal (r =,563; p<0.01), organization culture (r =,631; p<0.01), clan culture and culture of adhocracy (r =,581; p<0.01), hierarchy culture and market culture

( $r = .564$ ;  $p < 0.01$ ), instrumental ( $r = .810$ ;  $p < 0.01$ ), democratic-participatory ( $r = .869$ ;  $p < 0.01$ ), supportive ( $r = .754$ ;  $p < 0.01$ ).

According to the values (figures) in the chart of 6, The Durbin-Watson statistic value indicates whether there is between autocorrelation and values, it is 1,375 figures. It can be said that there is no autocorrelation. When intrapreneurship was kept constant, the effect of "leadership styles" variable on the dependent variable was significant ( $p < 0.05$ ,  $\beta = 0.516$ ), "organization culture" has a significant effect on intrapreneurship ( $p < 0.05$ ,  $\beta = 0.433$ ). The effect of the supportive variable on the dependent variable was also significant ( $p < 0.05$ ;  $\beta = 0.218$ ), the effect of the lead variable on the dependent variable was also significant ( $p < 0.05$ ;  $\beta = 0.400$ ), The effect of the democratic-participatory variable on the dependent variable was also significant ( $p < 0.05$ ;  $\beta = 0.199$ ), the effect of the clan culture and culture of adhocracy variable on the dependent variable was also significant ( $p < 0.05$ ;  $\beta = 0.517$ ), the effect of hierarchy culture and market culture variable on the dependent variable is also significant ( $p < 0.05$ ;  $\beta = 0.253$ ). In the light of all these findings, it was seen that leadership and leadership sub-dimensions, organizational culture and organizational culture sub-dimensions had a significant and positive effect on intrapreneurship (Ha, Hb;  $p < 0.05$ ).

## CONCLUSION

In order to gain an advantage in today's globalized competitive environment, innovation is inevitable. Businesses make a difference thanks to innovation and take one step ahead of their competitors. Innovation requires proactive and autonomous employees who can take risks. For this, the innovative environment must be supported by the leader with organizational culture. The leader should get to know the employees, make them feel valued and give them the opportunity to improve themselves and use their guiding and supporting skills. If organizational culture supports entrepreneurship activities, employees acquire intrapreneurship characteristics. Therefore, they should create clan culture and adhocracy culture which is one of the dimensions of organizational culture through norms, values, best practices and stories, in which employees can gain entrepreneurial characteristics while executives play leading roles. Intrapreneurship that describes such as transforming the organization, mobilizing, revitalizing, creating a new enterprise within the existing structure, renewing the activities, innovating in the organization, evaluating new potential opportunities, adapting the resources, putting new ideas into practice very quickly. It means that intrapreneurship has become a concept that sets out what needs to be done for the continuity of organizations (Bektemür, 2018: 162; Soysal and Kolca, 2018: 229; Kayalar and Arslan, 2016: 522).

Blake and Hanson (2005) argue that innovations do not create a void and are the products of people resident in certain sociocultural contexts. This reveals the need for a broader understanding of

innovation that does not limit innovation to purely economic and technological understanding. (Jiménez and Zheng 2018: 100).The aim of this study is to investigate the relationship between leadership, intrapreneurship and organizational culture. As a result of the research, positive relationships were found between leadership, intrapreneurship and organizational culture. As these dimensions create a collaborative, innovative, sharing and supportive climate, they may increase entrepreneurship behaviors. The fact that the research was conducted only in İzmir and the fact that very large-scale firms do not support the research makes it difficult to analyze especially the intrapreneurship behaviors. In this context, collecting data from large-scale firms over larger samples in future studies will help to make relations more clear.

## REFERENCES

- Acaray, A. (2014). Örgüt Kültürü, Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi (Unpublished Doctor of Philosophy's thesis). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Akyürek, M.İ. and Çelik, S. (2018). Örgüt Kültürü: Bilim ve Sanat Merkezleri Örneği. E-Şarkiyat İlmî Araştırmalar Dergisi, 10(1):307-324.
- Alga, E. (2017). Örgütlerde Algılanan Liderlik Tarzlarının Çalışanların Tükenmişliğine Etkisi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 28(1):97-124.
- Ardichvili, A., Cardozo, R.N. and Gasparishvili, A. (1998). Leadership Styles and Management Practices of Russian Entrepreneurs: Implications for Transferability of Western HRD Interventions. Human Resource Development Quarterly, 9(2):145-155.
- Attali, M.O. and Yemini, M. (2016). Initiating consensus: stakeholders define entrepreneurship in education. Educational Review, 69(2):140-157.
- Bakan, İ. and Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik Türleri ve Güç Kaynakları'na ilişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılamalarına Dayalı Bir Alan Araştırması. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 12(19):73-84.
- Banai, M. and Reisel, W. (2007). The influence of supportive leadership and job characteristics on work alienation: A six-country investigation. Journal of World Business. 42. 463-476.
- Bayyurt, N. and Kılıç, C.H. (2017). Liderlik Tarzının Örgüt Bağlılığına Etkisi: Bir Hastane Araştırması. İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, 5(2):1-13.
- Bektemür, G. (2018). İç Girişimciliğin Hasta Güvenliği Kültürü Üzerine Etkisi: Bir Özel Hastane Uygulaması. Sağlık Akademisyenleri Dergisi, 5(3): 161-177.

Cemaloğlu, N. (2007). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillerinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(1):73-112.

Çalışkan, N. (2015). Ulusal Kültürün Örgüt Kültürü ve Paternalist Liderlik Algısı Üzerindeki Etkisi (Unpublished master's thesis). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.

Çetin, A. and Topaloğlu, C. (2018). Otel İşletmelerinde Cameron-Quinn Örgüt Kültürü Tiplerinin Yenilikçiliğe Etkisi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(2): 476-492.

Dehghanzadeh M.R., Kholasehzadeh G., Birjandi M., Antikchi E., Sobhan M.R. and Neamatzadeh, H. (2016). Entrepreneurship Psychological Characteristics of Nurses. *Acta Med Iran*, 54(9):595-599.

Demir, C., M., Yılmaz, K. and Çevirgen, A. (2010) Liderlik Yaklaşımları ve Liderlik Tarzlarına İlişkin Bir Araştırma. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1):129-152.

Di Fabio, A. (2014). Intrapreneurial Self-Capital: A New Construct for the 21st Century. *Journal of Employment Counseling*, 51(3):98-111.

Engelen, A., Flatten, T.C., Thalmann, J. and Brettel, M. (2014). The Effect of Organizational Culture on Entrepreneurial Orientation: A Comparison between Germany and Thailand. *Journal of Small Business Management*, 52(4):732-752.

Eren, E. (2017). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi (16. Baskı). Beta İstanbul: Beta Yayınları.

Eyal, O. and Kark, R. (2004) How do Transformational Leaders Transform Organizations? A Study of the Relationship between Leadership and Entrepreneurship, Leadership and Policy in Schools, 3(3):211-235.

Fiaz, M., Su, Q., Ikram, A. and Saqib, A. (2017). Leadership Styles And Employees' Motivation: Perspective From An Emerging Economy. *The Journal of Developing Areas* 51(4):143-156.

Gazi, A.I. and Alam, A. (2014). Leadership; Efficacy, Innovations and their Impacts on Productivity. *ASA University Review*, 8(1):253-262.

Güney, S. (2018). Davranış Bilimleri (11. Baskı). İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.

İbrahimoglu, N., Uğurlu, Ö.Y. (2013). Kobi'lerde İç Girişimcilik ve Örgüt Kültürü İlişkisi: Sektörel Bir Araştırma. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1):103-126.

Jensen, S.M. and Luthans, F. (2006). Entrepreneurs as authentic leaders: impact on employees' attitudes. *Leadership and Organization Development Journal*, (27)8: 646-666.

Jiménez, A. and Zheng, Y. (2018). Tech Hubs, Innovation and Development. *Information Technology For Development*, 24(1):95-118.



Kayalar, M. and Aslan, E.T. (2016). İç Girişimcilik Ve İnovasyon İlişkisi: Yapısal Eşitlik Modeli ile Bir İnceleme. Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi 5(1):73-112.

Köksal, K. (2018). Örgüt Kültürünün Örgütsel Adalet Algısına Etkisinde Etik İkelere İlişkin Algıların Aracılık Rolü. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 14(2):479-504.

Laspita, S., Breugst, N., Heblich, S. and Patzelt, H. (2012). Intergenerational transmission of entrepreneurial intentions. Journal of Business Venturing, 27(4) 414-435.

López, D., Arango, D.S. and Jaramillo, D.A. (2019). Innovation in Corporate Organizational Culture: Diversity, Motivation and Organizational Pressure as Possible Realities. La revista Empresa y Humanismo, 22(2):63-85.

Luca, M.R. and Simo, A.M. (2016). Entrepreneurial Traits and Work Satisfaction. Bulletin of the Transilvania University of Brasov, 9(58):173-180.

Okoji Olufemi, O. (2015). Relationship between School Principals' Leadership Styles and Teachers' Job Performance in Ondo State, Nigeria. IFE Psychologia: An International Journal, 23(2):133-138.

Örki, M.T. (2018). Şirket Satınalma ve Birleşmelerinde Örgütsel Kültürün Çalışan Sonuçlarına Etkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracı Rolü (Unpublished Doctor of Philosophy's thesis). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Patricia da Silva Souza, C. and Takahashi, A. (2017). Challenges and Motivations for the Development of an Intrapreneurship Initiative in a Public University. Revista de Administração da UFSC.

Phillips, F.S. and Garman, A.N. (2006). Barriers To Entrepreneurship In Healthcare Organizations. Journal of Health and Human Services Administration, 28(4):472-84.

Rafferty, A. and Griffin, M. (2006). Refining individualized consideration: Distinguishing developmental leadership and supportive leadership. Journal of Occupational and Organizational Psychology. 79. 37

Sarros, J.C., Cooper, B.K. and Santora, J.C. (2008). Building a Climate for Innovation Through Transformational Leadership and Organizational Culture. Journal of Leadership and Organizational Studies, 15(2): 145-158.

Sazkaya, M.K. (2018). Bireylerin Örgüt Kültürü Algıları ve Kontrol Odağı İlişkisinin Demografik Değişkenler Bağlamında İncelenmesi. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 16(1):116-135.

Shepherd, D.A., Patzelt, H. and Haynie, J.M. (2009). Entrepreneurial Spirals: Deviation Amplifying Loops of an Entrepreneurial Mindset and Organizational Culture. Entrepreneurship Theory and Practice, 34(1): 59-82.

Solymossy, E. (1998). Entrepreneurial dimensions: The relationship of individual, venture, and environmental factors to success. (Unpublished Doctor of Philosophy's thesis). Case Western Reserve University Department of Marketing and Policy Weatherhead School of Management.

Soysal, A. and Kolca, D. (2018). Sağlık Kurumlarında Çalışan Hemşirelerin Demografik Özelliklerinin İç Girişimcilik Eğilimleri Üzerine Farklılıklarının İncelenmesi: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesi Örneği. KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 15(1): 227-252.

Tetik, S. (2014). Yerel Yönetimler Açısından Dönüştürücü Liderlik: Belediye Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Yönetim ve Ekonomi, 21(1).

Turhan, M. (2015). Algılanan Liderlik Tarzları, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. (Unpublished Doctor of Philosophy's thesis). Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

Vecchio, R.P. (2003). Entrepreneurship and leadership: common trends and common threads. Human Resource Management Review, 13(2):303-327.

Zahra, S.A., Hayton, J.C. and Salvato, C. (2004). Entrepreneurship in Family vs. Non-Family Firms: A Resource-Based Analysis of the Effect of Organizational Culture. Entrepreneurship: Theory and Practice, 28(4):363-381.

Antonakis, J. and Autio, E. (2014). Entrepreneurship and leadership. Baum, J. R., Frese, M., & Baron, R. A. (Eds.). The psychology of entrepreneurship. Psychology Press. 189-208.

## **A RESEARCH ON KONYA HYDRAULIC INDUSTRY AIMED AT MEASURING INTER-ORGANIZATIONAL INTERACTION IN LEARNING ORGANIZATIONS**

**Emre NALÇACIGIL<sup>1</sup>**  
**Ahmet Fatih ÖZYILMAZ<sup>2</sup>**

### **ABSTRACT**

Changes in environmental conditions played an important role in the emergence of learning organizations. As environmental conditions are constantly changing, businesses need dynamic organizational innovation capacity, well-trained human resources, customer orientation and total quality philosophy that can adapt to these conditions. The aim of this study is to emphasize the importance of the needs of individual and organizational learning in order to sustain the continuity in the business life of the companies competing with their internal and external competitors in our increasingly globalized world. In this study, the relationship between learning organizations and organizational communication performance within the organization is tried to be handled as a whole. Firstly, the concept of learning organizations is examined and then the organizational culture and intra-organizational communication are explained. In the next section, the relationship of the issues mentioned is emphasized and the study is completed with the details of a research carried out on 5 companies operating in the hydraulic industrial sector in Konya.

**Keywords:** Learning Organization, Organizational Culture, Intra-Organizational Interaction.  
**JEL Kodları:** M14, D83

---

<sup>1</sup> Dr., Selcuk University emrenal@hotmail.com  
(ORCID: 0000-0001-9834-7472)

<sup>2</sup> Selcuk University fatih\_ozyilmaz@hotmail.com  
(ORCID: 0000-0002-8400-0563)

Geliş Tarihi/ Received: 19.06.2020  
Kabul Tarihi/ Accepted: 26.06.2020

## INTRODUCTION

Businesses continue their activities under constantly changing environmental conditions. Under these conditions, the enterprises that wish to continue to exist must have the necessary knowledge and equipment. From this point of view, having the knowledge to keep up with the competitive environment positively affects the length of life of the enterprises. In enterprises which aim is to achieve long-term and stable success, the main goal is to make the period of activity continuous. Businesses that do not give the necessary importance to learning and do not set goals that will constitute their future are stationary organizations that are not open to development. In the process of change there is a need for restructuring due to external influences. Accordingly, it is inevitable that there will be a change in the business in the competitive environment. Because development is continuing, science is constantly exploring new horizons, and accordingly, people are pursuing elements that will further improve their quality of life. It is necessary to perceive development as renewal. Regeneration, the direction of the positive is planned, programmed, continuous change. Change, an unobstructed process. This is what makes Japanese development continuous. Japanese to this philosophy they say " kaizen." With this model, the stairs are as small as the steps steady upward, slow progress in stages targeted (Çırpan, 2001: 8).

The information society we are in is individual-centered. Information is always present in a person, carried, replicated, developed, implemented and transferred by a person. For this reason, the transition to Information Society is through a system that accepts people at the center. The most important organization that can increase the potential of working people and adjust itself according to the changing world is the learning organization (Kontoghiorghes, 2006: 187). The learning organization perceives itself as a living system. Each section is linked to another section. As with a living organism, there is a great deal of pressure to maintain balance. Learning organizations know products, business processes, teamwork, customers, systems thinking, mental models ([www.insankaynaklari.com/gelisim.html](http://www.insankaynaklari.com/gelisim.html)). To be a learning organization; innovations should be noticed quickly and hands-on, creative, learning to be a constant in the dynamics of education, giving importance to the idea that the developer should be in a free environment and should be provided to internal and external customer satisfaction (Arslantaş, 2005: 4).

In a framework where competition is intense and conditions are dynamic, organizations need to renew their old knowledge, be prepared for different situations, be open to learning and innovation in order to sustain their success and continuously improve. In the information age, all organizations have to learn. But some learn fast and some learn slow. Those who can capture the age of these will survive. The road to success is fast learning (Çam, 2002: 13). Today, the environment in which

businesses operate is changing rapidly compared to the past. Globalization, global competition, international economic integration, rapidly developing information technology, knowledge-based economy an increasingly important customer-oriented quality assurance systems and Total Quality approach in a revolution, changing customer preferences, product and service differentiation in the face of many factors such as production processes and business management, and Human Resources is forcing them to rethink their approach to relating to and change often. Technological innovations and developments are also forcing the traditional organizational structures, which have remained valid until now, to change. Organizations are now seen as information processing units and need to be able to gather and evaluate information about changing circumstances in order to adapt to the environment and sustain their lives. One of the modern approaches that can provide these characteristics is the learning organization approach.

The aim of this study is to examine the process of transition from traditional organization structure to learning organization. In the first part of the research, the theoretical framework of the concept of learning organization is drawn; definition, characteristics, importance of learning organization, necessity of learning organization, foundation stones and elements will be discussed. In the second section, the relationship with corporate culture is examined and the benefits it will provide are revealed. In the final section, a study is given about the transition process of the learning organization. With the survey to be applied, the relationship of the current corporate culture with the learning organization will be tried to be revealed. The questionnaire consists of three parts. In the first part there are questions that determine demographic characteristics, in the second part there are 25 questions about organizational culture and in the third part there are 42 questions about being a learning organization. The answer schedule is arranged according to the Likert scale of 5. The analysis of the data was carried out using SPSS.

## **1. CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR LEARNING ORGANIZATIONS**

Today the organizations that can survive in fierce competition market are the organizations that can learn faster and more effectively than their competitors. In an ever-changing world and increasingly fierce competition environment, a different understanding of management is needed than traditional methods in order to find market, increase competitiveness and reach an effective organizational structure. Learning organization idea can be applied to all organizations intertwined with the concept of quality (Easterby, 1997).

Organizational memory is created as a result of learning reflection in the organization; this is an expression brought from the perspective that considers the organization as an organic, living system with a biological expression. An organization is a system; individuals, just like cells, are considered

the building blocks of that system. In the memory of each cell, the recorded information has cost the system. The sum of the information carried by individuals similar to this cell also constitutes the organizational memory. The concept of organizational memory, on the other hand, interprets and informs the information of individuals and units carrying independent information from each other, on a system, associates and evaluates information from different individuals (Easterby, 1997).

The concept and importance of learning organization is mentioned in the literature in the late 1940s. However, this concept was not taken into consideration much until the 1980s. When, in the 1980s, for example Shell Company began to think about organizational learning related to strategic planning, after which the interest in the learning organization increased. In this study by Shell, teamwork and intensive communication were seen as the main factor in creating a more responsible and successful company that gives individuals greater mobility. Shell spent 12 months exploring the concept of learning organization and experiencing group work. The company ultimately concluded that organizational learning provides value for strategic planning and company success. Implementing this strategy, Shell has doubled in a year compared to his competitors (Çam, 2002).

### **1.1. Necessity and Importance of Learning Organizations**

As Alvin Toffler mentioned in his book, "Third Wave," we must use our minds to see the signs of newborns in the midst of some ruins already. If we use our minds and attach importance to knowledge and learning, we can be much healthier, much more logical, much more honest and much more productive, much more developed and much more democratic (Toffler, 1981: 20). When asked what important problems faced by today's businesses, we face some problems. Some of them are briefly; reorganization, restructuring, doubling of information twice every three years, inability of educational institutions to follow, inability to compete with strong companies, inevitable moves of new and advanced technologies, organizational change and issues such as not being able to respond to the issue of compliance. Organizations that renew themselves by learning, changing and being up to date can reach their goals more easily and realize what they want to implement more quickly (Çam, 2002).

Company-wide and system-wide learning does not only give organizations the best opportunities for survival, but also the best opportunities for success. The opinion of the leaders of the Rover Automotive Group in the UK is as follows; organizational learning is one of the management changes that gives the opportunity to make the important breakthroughs needed (Çam, 2002).

Businesses will now have to learn better and faster than their competitors' successes and failures to achieve and maintain competitive advantages in the environment. The source that makes a company different and specific to that company; ability to use all kinds of information from scientific and technical knowledge to social, economic and management knowledge. So, what makes a company

different and enables it to produce something with a market value; it is information and experience. If there is no knowledge, the enterprise has disappeared or is about to disappear (Toffler, 1981).

### **1.2. Other Necessary Features of the Organization to Become a Learning Organization**

The five disciplines that Senge mentioned in the "5th Discipline" book should be together in the organizations, in order to realize organizational learning, to ensure continuous development, to eliminate the deficiencies and to be the "learning organization" of the organization. In addition, in order for an organization to be a learning organization, we can gather other necessary features as follows (Çam, 2002);

Strategy determination is handled within the learning process with the effect of the learning approach in determining the strategy. The results of this approach can be summarized as follows; Participatory approach is used in the establishment of business policies, while the business policies are determined the opinions of all employees in the business are taken, some opposing views that arise here reveal points that the business management cannot consider maybe.

Information systems require the use of the opportunities provided by information technology in order to reach and have the necessary information. It provides constructive accounting, budgeting and reporting, shows where and how the businesses will be numerically and monetary and systems take necessary precautions due to learning these.

All internal units, customers and suppliers of each other, and internal information exchange should be available.

All employees, including the owner, should treat each other as if they are trying to provide the best service to avoid losing the customer of a market. However, people can trust and transfer information in this way.

Rewarding encourages employees to produce knowledge. Apart from money, new reward systems should be developed.

All the needs of individuals should be taken into account. It is necessary to create business structures flexible and suitable for development. Today, buildings are being built to create a daily solution and a solution to the current problem. It is necessary to create flexible developer structures that can respond to future changes. Those who work outside of their internal knowledge should also be included in the external analysis. All employees with an external link are responsible for this.

Benchmarking is an ongoing research and learning experience that enables organizations to set criteria, reveal best industry practices, analyze, adopt and apply them. This provides learning within the organization in a short time.

Organizational climate ensures that the organization is supported by the senior management and the organization progresses and develops continuously.

Self-improvement opportunities and responsibilities for everyone the learning resources of the business should be distributed equally and fairly to all employees. These resources can be courses, seminars, self-learning tools, books, professional publications. Employees should be given responsibilities regarding learning (Çam, 2002).

## **2. THE CONCEPT OF ORGANIZATIONAL CULTURE**

The oldest of the definitions on culture was made by E. B. Taylor. According to Taylor, culture is "a complex whole that encompasses knowledge, art and morality, customs and traditions, the habits gained by being a member of a society to which the individual is affiliated, and all skills." Although it is quite obsolete today, it is one of the best definitions in holistic culture definitions (Erdoğan, 1983).

Culture is one of the most important factors that unite people. Culture is obtained as a result of the learning processes that individuals pass as members of a certain society or group and is taught to new generations through education. In contemporary approaches, organizations are seen as "social systems equipped with socialization processes, social values, social norms and social structures", "arising from the combination and interaction of human values and technical values in an integrity", "rather than mechanical systems". The concept of organizational culture has gained popularity as the social aspect of organizations started to be emphasized (Şişman, 1994).

Cultures are the result of people's efforts to manage uncertainties and create order in their social lives. People in the organization face many uncertainties. Their environment changes rapidly according to economic conditions, technological developments or actions of their competitors. In order to compete in the rapidly developing economy, people in the organization have to engage with different consumers and a wide range of new competitors. At the same time, the increase in knowledge and information requires that members of the organization coordinate activities of different specialists with different areas of expertise, often with insufficient understanding and conflicting views. They have to do this even when they face the social order of their organization and limited mergers, reorganizations and downsizing. If these uncertainties and threats are not effectively dealt with, job, social status and loss of self-confidence can occur. Therefore, it is not surprising that people create and develop cultures (Trice & Beyer, 1993).

Organizational culture is the belief and expectation patterns shared by the members of the organization. These beliefs and expectations form the norms that shape the behavior of individuals and groups within the organization. According to another definition of organizational culture, organizational culture is the beliefs, attitudes, and values that exist in the organization as a partner and show relative stability (Brown, 2001).



In the definition of organizational culture, two basic functions of culture are determined: Culture in order to create commitment in the internal environment and to ensure the harmony of the organization to the external environment, to facilitate internal commitment; provides members of the organization with language, common expressions and concepts. It specifies the place of individuals and groups in the organization, it covers the distribution of power and status, the relations between members, the reward / sanction system and the ideology of the business that gives meaning to all organizational events. Culture in adapting to the external environment; It defines the mission and strategy of the business, the objectives of the organization and the ways to achieve these goals (Erdem, 1996).

The emergence of the concept of organizational culture and research on various topics considered within the scope of this concept by some scientists has been found to be closely related to some of the economic and social situations of industrial societies. Recently, many western countries, especially USA, experienced a dramatic decline in the economy; organizations and organizational structure, problems such as competition, productivity, adaptation, attendance, workforce turnover and quitting have emerged (Şişman, 1994). The importance of organizational culture, the decision and behavior of individuals and it's as a result of the degree, format, management, intensity and can be examined in terms of directing environmental relations. When individuals and how to make decisions and how to implement them it is strictly dependent on its qualifications i.e. value judgments (Bourne and Derek, 2004:235). First of all, individuals who come to the organization are brought up in different circles factors such as their existence, character, educational levels, difference of belief systems, it makes people's goals different. Therefore, to a business of different cultures for individuals who come to work, it is for them to adopt, or at least it is necessary to create some common values that they can adapt to. Organization in case of the formation of a culture, the employees themselves are part of a whole they'll count, they'll feel at home, they'll feel comfortable with their families and they will work in a peaceful environment.

The rise of Japan as a major industrial power has resulted in an increasing consideration by the relationship between culture and management by organizational theorists and managers. Throughout the 1960s, the influence of the American administration and industry on the market and their belief in their competitiveness were complete. The performances of Japanese automobile, electronics and other manufacturing sectors gradually but with increasing power in the 1970s began to change this. The Japanese have started to dominate international markets and have gained considerable fame in the areas of quality, value, reliability and service. With its 110 million inhabitants in four mountainous islands without its natural resources, Japan has achieved the highest growth rate and the lowest unemployment rate. They created an industrial empire from the ashes of the Second World War defeat.

Despite the controversy of different theorists about the causes of this transformation, most people think that this transformation is due to culture. For these reasons, the relationship between culture and organizational life has become an important issue in the field of management of the 1980s and 1990s by emphasizing the peoples' culture of the Japan (Morgan, 1997).

One of the most important developments that revealed learning organizations was foreign competition and a rapidly changing business environment. Therefore, developments that reveal organizational culture and learning organizations intersect at this point. During the 1980s, business organization researchers began to explore the cultural aspect of organizational life, which consists of elements such as insights, beliefs, values, traditions, symbols that affect the behavior of the organization members. In fact, the concept of culture was not a new concept but was defined in different ways in the past by researchers from different fields of expertise, and some researches on various cultural elements such as beliefs, values, norms in organizations were made, especially by researchers who adopt human relations. However, what is new here is talking about a concept that is defined as organizational culture (Şişman, 1994).

The concept of organizational culture has been popular since the 1980s. A new mode in business administration was introduced with the work of "in search of excellence" published by Peters and Waterman in 1982. This approach, which bases the power of an organization on the values shared by its members, in other words, on culture, has spread rapidly and has become a variable of culture rather than structure, organization size, technology, which are used as the variables that determine the organizational function. Culture has started to be seen as a solution in explaining the sensitive balance between environmental adaptation, effectiveness and even adaptation-differentiation (Erdem, 1996).

### **3. THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON LEARNING ORGANIZATION**

Chrysler automotive company has reflected market-related information into the production process through organizational learning and has succeeded by combining what it has learned with organizational culture change. Chrysler achieved success after his own learning but above all, another company's lack of learning. This company is Ford. Ford's market research department has acquired information that can be seen as new information. The projections made based on this information showed that the minivans that belong to the pickup group will achieve great success as a new product in the car market. However, Ford executives and especially the finance department opposed the validity of this new market information and labeled the minivan concept as untested and risky. In this example, the sub-cultures within the organizational culture were unable to reach consensus when discussing the validity of the new information and were late to act on it. Organizational learning did

not occur as a result of Ford's inability to unite different departments around a common organizational culture, and the company suffered from this learning disability. Chrysler was profitable from this situation and took over this new market. Chrysler's truck and minivan, a sub-product of this group, saved the company from bankruptcy. The example of Ford showed how harmful the organizational culture and lack of integrity and reconciliation it created on different groups would have consequences for the business and in this example, new knowledge emerged, but organizational learning did not take place because a suitable basis for joint action could not be prepared within the organization. On the other hand, Chrysler succeeded in implementing the necessary cultural change and learning and saved itself from a difficult situation (Erdem, 1996).

Organizational culture shows its effect when the business chooses a strategy that suits the market and its own conditions. If the business chooses a strategy that is suitable for the market and its conditions, but is not culturally supported, there will be problems of resistance against change. Therefore, the strategy needs to be reinforced with a culture that will support it as well as being compatible with the conditions of the market and the organization. If a business's strategy is supported by an appropriate culture, it can be an important force. However, a culture that weakens their competitiveness or prevents adaptation to economic changes may cause the company to stagnate and even disappear (Dinçer, 1998).

It is a common occurrence in the business world that businesses choose strategies that are suitable for environmental conditions but are against their culture. Considering that it takes a long time and difficult to change the cultures in accordance with the strategy, the effect of the culture on the strategy is well understood. Because the new strategy determined may require employees to behave differently, think in different ways, and change goals. All these are settled and resistance to change controlled by culture (Dinçer, 1998).

The organizational culture, internalized by its employees, acts as a social control over the organization, ensuring connectivity and consistency within the organization. For example, if an enterprise attaches importance to innovation in product, production process and marketing methods, it should ensure the environment and employee acceptance suitable for generating new ideas and discussing them openly within the organization. Studies have revealed that learning organizations have a culture that supports their strategies. Therefore, culture has a significant impact on effective organizational performance with its mediating role on strategy. But culture can also play an obstacle role in implementing the strategies required by change. In an organization strategy that wants to be a learning organization, it should take measures to ensure that organizational learning takes place and in doing so, should take into account the culture of the organization. Just as individuals continue learning throughout their entire life, it is a dynamic task that is constantly in the learning process in the learning

organization. Organizations that do not need to make learning a clear and integral part of their strategy will constantly ask themselves "how did we get left behind" (Slocum & McGill, 1994).

In order to create a strategy that enables learning, all executive leaders and employees need to reshape organizations and encourage new behaviors that focus on this intention of the organization. It is possible to divide the approaches of businesses to strategy with a general distinction. These two approaches are explained as traditional and learning strategy: The idea behind the traditional approach is to harmonize the business with the environment. The strategy for learning is to change the environment to suit the business. The guiding aim of the traditional approach is to protect existing business advantages. The strategy for learning is based on continuous renewal of advantages. Businesses that implement the traditional strategy invest their investments in things with fixed returns. The organization, which adopts a strategy for learning, invests on emerging and even emerging possibilities. In traditional strategy, employees have been kept away from strategic thinking and actions. In learning strategy, employees are an integral part of strategic thinking and actions and are empowered employees. The difference between traditional and learning strategies is not limited to these. There is also a difference in how the consumer is seen. In the traditional approach, the consumer was perceived as just a marketing tool. However, in the strategy for learning, they are seen as individuals and groups who need to learn from them (Slocum & McGill, 1994).

The organizational culture becomes even more important for learning organizations, as the learning organization structure is simple and bureaucratic control is minimal. However, there is a dilemma here. Because the culture of the organization makes it difficult to create different interpretations that will lead to learning by offering a common mind structure and action plan to make sense of the internal and external environment of the employees. Therefore, organizations have to balance the guiding and determining effect of organizational culture with the need and necessity of learning. This balance can also be achieved through organizational culture. Organizations can create a culture that is open to learning and constantly renewing itself, and can balance their environment with them and make the development continuous. Learning organizations, which have a management philosophy and vision that must be realized for organizations, are known to be realized because of the impact of organizational culture on understanding, understanding and decreasing the capacity of people to act in this direction and may prevent the necessary steps in this direction. Shared vision is vital for the learning organization because it provides the necessary focus and energy for learning. Creative learning, which is of great importance for organizations, occurs only when people strive to achieve something deeply important to them (Senge, 1996). At this stage, the influence of organizational culture comes into action.

Organizational culture is the most important factor that enables people to be devoted and connected to a bigger formation than themselves. Culture can also be used as an effective tool for realizing the learning vision. Understanding all aspects of organizational culture is a topic with a wide range of benefits, both for organizational change and for removing barriers to organizational learning. It is possible to summarize these benefits as follows: Organizational culture provides the elimination of the factors that prevent the identification of the problems. In order to become a learning organization, it ensures the creation of a culture that supports the required strategies and organizational structures. A strong culture that is open to innovations provides an important competitive advantage because it cannot be easily imitated. It provides the existence and integration of different views and thoughts that are necessary for organizations to learn. When listing the characteristics of the culture, the following characteristics are also emphasized. Once culture is learned and accepted, it is usually permanent. However, organizational culture can be considered as a barrier for learning and organizational learning, especially for changing the cognition of the entire organization, that is, its culture. What is important at this point is how clear the basic assumptions, stories, myths and norms in the culture are to learn (Probst & Büchel, 1997).

The current cultural characteristics of a company can end its efforts to become a learning organization. For example, if a company operates through mutual consensus, employees may perceive efforts such as top-down nature of change engineering as an insult open to their sensibilities. A company that focuses on short-term data such as quarterly results may find it difficult to expand their vision for longer-term applications such as change engineering and learning organizations. The success of the learning organization application, which takes a long time to perform as a change engineer and has a top-down nature, likewise depends on the company's current cultural characteristics and character. However, in an organization that does not allow to oppose its current values and assumptions, it is obvious that the double-stage learning cycle, which is the basis of learning organizations, will not occur due to the tight commitment to current values (Deter, 2000).

Culture embodies all unwritten norms and rules, including what information will be distributed throughout the organization and what information will remain on a personal level. Culture determines what information belongs to the organization and what information remains under the control of individuals or sub-units. Ownership of information is generally supported by norms. However, companies do not consider this expansionist effect of cultural elements and believe that only the application of information technologies at the technological level will provide information sharing and increase organizational information. Organizations perform their learning within the framework of the assumptions that characterize their current culture or subcultures. The culture of the organization determines the reference frame of the organization by creating a common thinking infrastructure in the

scans and interpretations of the employees to obtain information about their internal and external environment. Organizational culture and partial subcultures are effective in detecting what is useful, usable and valid information for the organization. Culture shapes the group's definition of information about their work, which directly affects what information the department will focus on (Erdem, 1996).

#### **4. SUBJECT, PURPOSE AND IMPORTANCE OF THE RESEARCH**

The aim of the study is to evaluate the organizational culture in terms of its interaction with this structure in the learning organization process in companies in the production and service sector, which are assumed to be learning organizations. For this purpose, companies were examined in terms of learning organization and organizational culture and their productivity situation was tried to be revealed.

It is inevitable for organizations to transform into a learning organization in an information age and intense competition environment. The process which requires a mentality and cultural change for the organization, is very difficult. In terms of knowing the status of the organizations and correcting their strategies in this direction; important to evaluate this process, which will be very important and difficult for them, to provide feedback and to demonstrate the success of the application. This study is have the opportunity to examine and evaluate companies from the service and production sectors that are assumed to be learning organizations in terms of corporate culture.

##### **4.1. Data Collection Tool and Scales**

The model of the research is descriptive and has been developed to reveal the relationship of independent variables (organizational culture and its dimensions) with each other and to examine the effect of independent variables on the dependent variable (being a learning organization).

In the research, survey method was conducted as a data collection tool. Survey studies provide to obtain a relatively large amount of data economically. In addition, the survey method can standardize the data obtained and facilitate the analysis. Survey; It consists of three sections with demographic features and propositions about the effect of organizational culture on being a learning organization. While determining these statements, the questionnaire form in Cem Cüneyt Arslantaş's doctoral thesis titled "A Research on Factors Affecting Internal Integration in Learning Organizations" was taken as basis. The overall reliability analysis of this scale in the mentioned study is Cronbach's Alpha value of 0.95. Apart from that, the questionnaire of the organizational culture scale in the application part of Erdiñç Dallı's thesis titled "Characteristics of Learning Organizations and Two Case Studies Related to Application" was used. In the thesis of Dallı, the Cronbach alpha value of the scale used is 0,90.

In the study, 2 variables and 11 dimensions related to these variables were determined. In the preparation of the questionnaire, 2 ready-made scales were used from the theses named above, taking into consideration the Likert 5 scale (5: Strongly Agree; 1: Strongly Disagree).

The variables and their dimensions and the number of questions they cover are as follows:

Independent variable:

Organizational culture in learning organizations: Value, cooperation, environmental sensitivity and management dimensions given to the employee in relation to the organizational culture variable were determined and 25 suggestions were used for these dimensions.

The dependent variable:

Learning organization process: dimensions such as continuous learning, learning with dialogue, learning as a team, sharing systems, empowerment with common vision, interconnection and supportive leadership are discussed. 42 statements regarding these dimensions were used.

Technological developments, strong competition conditions, increased uncertainties, and the intense change that affects the business and management world, confronts businesses with the problem of adapting to this change. Organizations are working to adapt to this change. The concepts of learning organizations and organizational culture have also gained increasing importance in recent years and have become the determining factor in competition in many branches of industry today. In the organizational culture, information management is important and learning organizations have emerged as a result of the idea that businesses can adapt to changing conditions by collecting, evaluating, using, and renewing where appropriate. It is important to transform the individual learning process into organizational learning, and to change the strategic perspective and organizational routines for organizational culture. The hypothesis that has been developed and tested within the subject to be researched in this study is given below.

“Organizational culture of businesses affects the learning organization process.”

With the propositions used in the questionnaire form, it was tried to measure the perceptions of the organizational culture under study on the effect of being a learning organization. Propositions of employees; It has been prepared to get opinions about the company in subjects such as learning, continuous improvement, innovation, education, support of senior management, information sharing, change engineering, and coordination. In the study, it was made under the assumption that companies that continue their existence despite changing environmental conditions are learning organizations. Our universe is the hydraulic industry companies registered in Konya Chamber of Industry. Our sample was selected by 5 of 7 Hydraulic companies' senior employees working in Konya. Because we could not get any answers other two companies' management. In our sample, we conducted 425 questionnaires in five hydraulic manufacturing companies. There are 7 hydraulic manufacturing

industry companies registered in Konya Chamber of Industry. 5 enterprises make up 71% of the main mass as companies.

This study was carried out in a time and cost limited framework based on the literature review and the general information of the activities of the companies included in the sample mass on the internet, reviews and negotiations. In addition, the application was not realized at the desired level since it would take the employees' time and not want to transfer the corporate information out of the company. At this point only 114 of the 425 questionnaires were valid and could be filled in completely. In addition, the fact that the application was applied only in Konya and the hydraulic sector does not evoke a general view.

#### **4.2. Findings and Data Analysis**

Our study was delivered to 425 employees. There were also returns from 5 companies, but 114 valid survey results were reached. SPSS 23 statistics program was used to test our hypothesis subject to our research. In order to determine to what extent, the research results are reliable, a reliability analysis was conducted. In calculating the relations of variables with each other, correlation analysis was used, and linear regression analysis was used to find out to what extent the dependent culture, which is the organizational culture, was affected by independent variables in learning organizations. Explanatory factor analysis was used to analyze the relationship between the factors in the research model. The demographic findings obtained according to our survey results are as follows.

Our five-level Likert graded variables in the application survey were subjected to factor analysis in SPSS 23 program. When all of the questions constituting the questionnaire were subjected to factor analysis, some questions were excluded from the analysis since they did not fall within the expected factor level. When loading the questions to factors, a value of 0.4 and above was accepted and the remaining questions were excluded from the analysis. For our organizational culture scale with explanatory factor analysis, as we stated in the conceptual framework, it proposed 4 dimensions. These are: Value given to the employee, Reliability Cronbach alpha  $\alpha$ : 0,92. Cooperation;  $\alpha$ : 0.80. Environmental awareness;  $\alpha$ : 0.86. Administration;  $\alpha$ : 0.75. According to the results of the analysis, the total variance is 60.11%.

Reliability can be defined as the internal consistency of the measurement, which takes into account the average relationship between variables within a factor. In the literature, Cronbach's 0.70 alpha coefficient has been accepted as sufficient for internal reliability in social sciences. The Cronbach alpha value of the data obtained with 25 items in our organizational culture scale was determined as 0.897. It is possible to say that the scale is reliable since the alpha value is quite close to the value 1, which is described as full reliability.



On the other hand, Arslantaş's learning organization scale consists of 7 factors in itself, and the number of suggestions and reliability values are as follows:

Continuous learning: 7 statements,  $\alpha$ : 0.889

Learning with dialogue: 6 statements,  $\alpha$ : 0.742

Learning as a team: 6 statements,  $\alpha$ : 0.764

Sharing systems: 6 statements,  $\alpha$ : 0.819

Authorization with common vision: 5 statements,  $\alpha$ : 0.760

Inter-system connection: 6 statements,  $\alpha$ : 0.873

Supportive leadership: 6 statements,  $\alpha$ : 0.873

The overall Cronbach Alpha value of our learning organization scale with 42 items was calculated as 0.973. It is possible to say that the questionnaire is reliable since the alpha value is quite close to the value 1, which is described as complete reliability.

Multiple regression analysis method with SPSS 23.0 program was used to test our hypotheses subject to our research. In this method, the effect of two or more independent factors on dependent factors is observed using regression equation parameters. The results of the analysis are explained below in tables, respectively. According to the linear regression analysis, it is concluded that the organizational culture, which is our independent variable, has a strong influence on the process of creating an organizational structure that learns the "value given to the employee" and "cooperation" dimensions. As the other two dimensions of "environmental sensitivity" and "management" were above the expected value of 0.05, the relationship was found to be weaker than expected according to our survey.

According to the survey results and analysis found, our main hypothesis is that "organizational culture in businesses has an impact on the process of learning the organization." The hypothesis is partially supported.

## CONCLUSION

According to the related literature, survey studies and statistical analysis results, enterprises have to learn organizations that adopt the philosophy of total quality management and adopt the information acquisition and sharing system within the organization, in order to increase employee satisfaction and market performance, to survive in harsh global competitive conditions.

In order to survive in a brutal competition environment, to increase the performance of the organization, the most valuable power of today's information age is to obtain the idea of the system that will provide information, share it within the organization, and ensure employee participation around the common vision.

In order to increase the general and market performance of the organization, employee satisfaction, creative ideas in continuous information sharing are supported and employees are encouraged. The innovative and creative identities of organizations can only be achieved by learning and adopting the individual creativity as a team and making it an organizational culture.

The idea of the system, which holds the most comprehensive and other disciplines of the learning organization dynamics together, positively affects the dynamics of total quality management, such as customer orientation, team learning, continuous improvement, the implementation and encouragement of the system by leaders, and enhances organizational performance by using these dynamics.

The primary requirement for being a learning organization is individual learning. If the obstacles to individual learning are removed and learning is encouraged within the organization, it will be possible to reach learning as a team and from this onwards, to be organizational learning, that is, to be a learning organization. It is the person who will learn whether it is an individual or a group. The essential element of the learning organization, which will lead an organization to the learning organization, is of great importance for people to want to learn and to encourage learning and to reward their efforts in this regard.

One of the main criteria that distinguishes the learning organization from other classical organizations is the fact that organizational culture and positive organizational climate come to the fore in these organizations. Although the management dimension in our findings is low, although it has a low impact on the learning organization, it is obvious that the management dimension in the enterprises is not supported in our study, however it is the management that forms the culture and leads the formation. In the management approach; a structure based on participation, attaching importance to teamwork and team spirit, and targeting information sharing through an effective communication system is required. Since the learning organization requires restructuring, top management will have to really want it and fulfill its requirements.

After the top management ensures the necessary structuring in realizing the learning organization, employees should be ensured to integrate with the organization around a vision shared with an effective leadership understanding. At this point, the subject of organizational climate becomes important for the learning organization. In this study conducted to examine the effect of organizational culture on reaching the learning organization, it is seen that there is a significant and significant relationship between organizational culture and learning organization criteria. It is possible to conclude that organizational culture has a positive effect on learning organizations.

The first stage in reaching the learning organization; Within the scope of the dimension of creating value and cooperation awareness given to the personnel, it is to remove the obstacles in front

of learning by changing the management understanding and to provide a suitable environment for learning. It is necessary both to provide the necessary environment and to reach the learning organization; Emphasis should be placed on issues such as participation, sharing information and reflection, change, establishing an effective communication system, team work, taking into account and rewarding efforts and efforts to increase productivity in performance evaluations. For the training of employees; it is necessary to plan the training, determine the topics of the training need, to apply the most appropriate training methods and to evaluate the training, and the efforts and results in this regard should feedback the system.

On the other hand, it is necessary to create a vision for collaboration that enables us to create awareness among employees, have a shared responsibility for success and failure, and learn to think for the system in a way that covers all processes. Employees who can take acceptable risks and have a certain degree of initiative in their work, constantly improve themselves with up-to-date information and a management understanding that evaluates the mistakes made as an opportunity to learn, and managers who are aware of the developments in the open-minded environment and can guide the employees are the main dimensions of the learning organizations. Although, according to the results of our survey, management and environmental awareness dimensions are not very effective in the process of creating an organization that learns, these elements should be perfected.

As a result; Since organizational learning will not be possible without individual learning, organizational culture has an undeniable importance and influence in reaching and maintaining the learning organization in order to remove the structural barriers to individual learning and to provide a suitable organizational environment.

## REFERENCES

- Arslantaş, Cüneyt. "From Personal Learning To Organizational Learning", *Active Journal*, August 2015
- Bono, D. E. (1996). *Above Competition*. Istanbul: Remzi Bookstore.
- Bourne, L, Derek W. H. "Advancing project management in learning organizations" *ABI/INFORM Global*, 2004.
- Brown, A. v. W., Elisabeth M. (2001). *Organizational Culture. Organizational behavior reassessed: The impact of gender*, 168.
- Çam, S. (2002). *Learning Organization and Competitive Advantage*. Istanbul: Papatya Publishing.
- Çırpan, Hüseyin. "Bilgi İşçilerini Şirkette Tutmanın Yolu", *Active Dergisi*, Şubat, 2011.
- Detert, R. J. (2000). *A Framevwork for Linking Culture and Improvement Initiatives in Organizations. The Academy of Management Review*, October.

- Dinçer, Ö. (1998). *Strategic Management and Business Policy* (Vol. 5 Edition). Istanbul: Beta Publishing.
- Easterby, M. (1997). Disciplines of organizational learning: contributions and critiques. *Human relations*, 50 (9).
- Erdem, F. (1996). *Business Culture*, Friedrich-Naumann Foundation and Akdeniz University Publications: Ankara.
- Erdoğan, İ. (1983). *Behavior in Business* (Vol. 3077). Istanbul: Istanbul University Publishing.
- Kontoghiorghes, Constantine, Susan M., Pamela L. “Examining the Relationship Between Learning Organization Characteristics and Change Adaptation”. *Innovation, And Organizational Performance*, Human Resource Development Journal, 2016.
- Morgan, G. (1997). *Imaginization: New Mindsets for Seeing, Organizing, and Managing*: ERIC.
- Probst, G., & Büchel, B. (1997). *Organizational Learning*. Great Britain: Prentice Hall.
- Senge, P. (1996). *Fifth Discipline*. Istanbul: Yapi Kredi Publications.
- Slocum, J. W., & McGill, M. (1994). The new learning strategy: anytime, anything, anywhere. *Organizational Dynamics*, 23 (2).
- Şişman, M. (1994). *Organizational culture: A research in primary schools in the city center of Eskişehir*: Anadolu University.
- Toffler, A. (1981). *Third Wave*. Istanbul: Golden Books Publisher.
- Trice, H. M., & Beyer, J. M. (1993). *The cultures of work organizations*: Prentice-Hall, Inc.



## YAYIN ŞARTLARI PUBLICATION REQUIREMENTS

Dergide yayınlanması talebiyle editöre gönderilen eserler, gizli tutulan hakemlerin (iki hakem) olumlu görüşleri alınmaksızın ya da hakemler tarafından önerilen düzeltmeleri içeren yeni metin sağlanmaksızın yayınlanmaz. Hakemlerden biri olumlu diğeri olumsuz görüş bildirdiğinde eser üçüncü bir hakeme gönderilir.

1. Hazırlanan çalışmalar, DergiPark üzerinden (<http://dergipark.gov.tr/ijemi>) sisteme yüklenmek suretiyle dergi editörlüğüne iletilmelidir. Hakem incelemesi dâhil tüm aşamalar DergiPark sistemi üzerinden yürütülecektir.

2. Gönderilen makalelerin ilk ve ikinci sayfası özet ve abstract bölümü şeklinde olmalı, makalenin yabancı dildeki adı, en fazla 300 kelimelik Türkçe ve yabancı dilde özetlerinin ve en az 3 adet anahtar kelimenin (Key Words) eklenmesi gerekmektedir. Çalışmanın sonunda Kaynaklar yer almalıdır.

3. Sayfa yapısı: Üst ve alttan 2,5 cm; yanlardan 2,5 cm. olmalıdır. Bu şekilde hazırlanan yazılar kural olarak 25 sayfadan fazla olmamalıdır.

4. Metin yazıları: Times New Roman karakteri ile 11 punto 1,5 satır aralığı, ilk satırı özel 1,25 cm değerinde paragraf, paragraf arası boşluklar öncesi ve sonrası 0 nk olmak üzere iki yandan hizalı yazılmalıdır. Ana başlık 14 punto, ikinci ana başlık 10 punto, özet ve abstract 9 punto kullanılmalıdır. Yazar adı, ana başlığın altına sola dayalı olarak akademik unvan olmadan “adı SOYADI” biçiminde yazılmalı, unvan, eposta adresi ve kurum bilgileri dipnot şeklinde ana başlık bölümünde verilmelidir.

5. Makalenin daha önce hiçbir yerde yayımlanmamış veya yayımlanmak üzere gönderilmemiş olması gerekir.

6. Yazarlara telif hakkı ödenmeyecektir. Yazarlar, yayımlanan yazılar üzerinde Journal EMI Editörlüğü'nün, her türlü formatta yayımlamak dâhil, tüm yayın haklarına sahip olduğunu kabul ederler.

### **BU ŞARTLARI TAŞIMAYAN BAŞVURULAR KABUL EDİLMEYECEKTİR.**

#### **Haberleşme Adresi:**

Dilkur Akademi Migros Arkası İpekyolu İş Merkezi Kat:10 Aksaray 68100 Türkiye 0506 466 00 77

#### **İnternet Adresi:**

<http://dergipark.gov.tr/ijemi>

<https://journalemi.com/>

#### **E-Posta:**

[journalemiinfo@gmail.com](mailto:journalemiinfo@gmail.com)

**EMI**  
**journal**