

**T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**LİDERLİK VE YENİLİK ARASINDAKİ İLİŞKİDE PSİKOLOJİK VE
ENTELEKTÜEL SERMAYENİN ARACI ROLÜ: ÖZEL HASTANELER
ÖRNEĞİ**

DOKTORA TEZİ

Fırat KARAGÖZ

**Düzce
2021**

**T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**LİDERLİK VE YENİLİK ARASINDAKİ İLİŞKİDE PSİKOLOJİK VE
ENTELEKTÜEL SERMAYENİN ARACI ROLÜ: ÖZEL HASTANELER ÖRNEĞİ**

DOKTORA TEZİ

Fırat KARAGÖZ

Danışman: Doç. Dr. Faruk Kerem ŞENTÜRK

Düzce

2021

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında oy birliği / oy çokluğu ile DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Doç. Dr. Faruk Kerem ŞENTÜRK

Üye: Doç. Dr. İstemi ÇÖMLEKÇİ

Üye: Doç. Dr. Yusuf ÖCEL

Üye: Dr. Öğr. Üyesi. Hakan Tahiri MUTLU

Üye: Dr. Öğr. Üyesi. Caner GÜÇLÜ

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../20..

Enstitü Müdürü
Prof. Dr. Zafer AKBAŞ

ÖNSÖZ

Çalışma İstanbul ilinde faaliyet gösteren özel hastane yöneticilerinin, dönüşümcü liderlik davranışlarının işletmede gerçekleştirilen yenilikçilik süreçleri üzerindeki etkisinde psikolojik ve entelektüel sermaye değişkenlerinin aracılık rollerini incelemek amacıyla yapılmıştır.

Akademik hayatımda çok önemli bir yeri olacağını düşündüğüm doktora tezimin hazırlanmasında tecrübe ve bilgi birikimleriyle yol gösteren, çalışmanın anlamlı bir bütünlük içermesini sağlayan, sadece bu tezin şekillenmesinde değil, aynı zamanda bilimsel düşünme sürecine yaptığı katkılarından dolayı, bir bilim insanının nasıl olması gerektiğini hal diliyle anlatan değerli Danışman Hocam Sayın, Doç. Dr. Faruk Kerem ŞENTÜRK'a sonsuz şükranlarımı sunarım.

Ayrıca değerli fikir ve görüşleri ile hem akademik bakış açımı zenginleştirmeleri hem de tezime yaptıkları kıymetli katkılarından dolayı Jüri Üyelerim Sayın, Doç. Dr. İstemi ÇÖMLEKÇİ'ye ve Sayın, Doç. Dr. Yunus Emre TAŞGİT'e ayrıca kapısını çalmadan girebildiğimiz tüm Sosyal Bilimler Enstitüsü ve İşletme Fakültesi Hocalarıma ayrı ayrı şükranlarımı sunarım.

Araştırmaya ilişkin verilerin sağlanmasında görüş ve düşüncelerini benimle paylaşan değerli, Hastane; Başhekim, Başhekim Yardımcıları, Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcıları, Başhemşire, Başhemşire Yardımcıları ve hastanelerin değişik bölüm Müdürlerine katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Son olarak; Doktora eğitimim boyunca beni her zaman teşvik eden, çalışacak vakit ayırabilmem için her türlü fedakârlıktan kaçınmayan ve bana tüm hayatım boyunca güçveren ve bana her konuda destek olan, vakitsizliklerime tahammül eden sevgili eşim Betül KARAGÖZ'e, onlara vakit ayıramadığım zamanlarda bana manevi destek veren iki gözümün nuru kızlarım Zeynep ve Zehra'ya tüm fedakârlıklarından dolayı teşekkür ederim.

Fırat KARAGÖZ

ÖZET

LİDERLİK VE YENİLİK ARASINDAKİ İLİŞKİDE PSİKOLOJİK VE ENTELEKTÜEL SERMAYENİN ARACI ROLÜ: ÖZEL HASTANELER ÖRNEĞİ

KARAGÖZ, Fırat

Doktora, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Faruk Kerem ŞENTÜRK

252, sayfa

Liderlik tipolojilerinden özellikle dönüşümcü liderlik kavramı günümüz ihtiyaçlarına karşılık verebilme noktasında bir adım öne çıkmaktadır. Literatür incelendiğinde dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasında olumlu bir ilişkinin doğrulandığı görülebilir. Ancak bu ilişkinin nasıl diri tutulacağı yada nasıl canlandırılacağı konusu bu araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır. Bu doğrultuda dönüşümcü liderlik davranışlarının işletmede gerçekleştirilen yenilikçilik süreçleri üzerindeki etkisinde psikolojik ve entelektüel sermaye değişkenlerinin aracılık rollerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda rekabetin yoğun olduğu İstanbul'daki özel hastane yöneticilerinden elde edilen verilerle ortaya konulan araştırma modeli test edilmiştir.

Araştırma kapsamında nicel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Veri toplama tekniği olarak ise anket tercih edilmiştir. Araştırmanın çalışma evrenini İstanbul ilinde faaliyet gösteren özel hastane yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında öncelikle kullanılan ölçeklerle ilgili açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış ve güvenilirlikleri hesaplanmıştır. Sonrasında hipotezlerin test edilmesi aşamasında aracılık analizleri Bootstrap tekniği ile gerçekleştirilmiştir.

Ortaya konulan model üzerinden aracılıklar değerlendirildiğinde 140 adet aracılık hipotezi ortaya çıktığı görülmüştür. Bu bağlamda çalışmanın daha okunabilir ve verilerin daha anlaşılabilir bir şekilde paylaşılabilmesi amacıyla araştırma modeli güçlü aracılıklar üzerinden tekrar kurgulanmış ve 32 aracılık analizi paylaşılmıştır.

Bu bağlamda dönüşümcü liderliğin 3 alt boyutu (ideal etki özellikler, ideal etki davranış ve entelektüel güçlendirme), yenilikçiliğin 3 alt boyutu (süreç, pazar ve strateji yeniliği), entelektüel sermayenin tüm alt boyutları (insan sermayesi, yapısal ve ilişkisel sermaye), psikolojik sermayenin tüm alt boyutları (psikolojik dayanıklılık, umut, öz yeterlik, iyimserlik) model üzerinde ele alınmıştır.

Araştırma sonucunda dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasındaki ilişkide hem entelektüel hem de psikolojik sermayenin tüm alt boyutları güçlü aracılık etkilerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla dönüşümcü liderlik davranışları hastane içindeki yenilikçi davranışları ve düşünceleri psikolojik ve entelektüel sermaye aracılığıyla etkilemektedir. Bu bağlamda yöneticilerin çalışanlarını ve paydaşlarını nasıl gördüğü, bilgi sermayesine yönelik yatırımlara nasıl baktığı ve kendisini işletme içindeki zorluklara ve problemlere karşı nasıl konumlandığı işletme içinde yenilikçiliğin yaygınlaşması için dikkat edilmesi gereken noktalar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Dönüşümcü Liderlik, Yenilik, Entelektüel Sermaye, Psikolojik Sermaye, Hastane

ABSTRACT**THE MEDIATING ROLE OF PSYCHOLOGICAL AND INTELLECTUAL
CAPITAL IN THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP AND
INNOVATION: THE CASE OF PRIVATE HOSPITALS****KARAGÖZ, Fırat****Phd, Department of Business Administration****Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Faruk Kerem ŞENTÜRK****252, page**

One of the leadership typologies, especially the concept of transformational leadership, stands out in terms of responding to today's needs. When the literature is examined, it can be seen that a positive relationship between transformational leadership and innovativeness is confirmed. However, the issue of how to keep this relationship alive or how to stimulate it constitutes the main problem of this research. In this direction, it was aimed to examine the mediating roles of psychological and intellectual capital variables in the effect of transformational leadership behaviors on innovation processes. In line with this purpose, the research model was tested with the data obtained from private hospital managers in Istanbul, where competition is intense.

Within the scope of the research, quantitative research method was preferred. Questionnaire was preferred as the data collection technique. The study universe of the research consists of private hospital managers operating in Istanbul. Within the scope of the research, firstly, exploratory and confirmatory factor analyzes related to the scales used were made and their reliability was calculated. Later, at the stage of testing the hypotheses, mediation analyzes were carried out with the Bootstrat technique. When the mediations were evaluated based on the model presented, it was seen that 140 mediation hypotheses emerged. In this context, in order to share the study more readable and data in a more understandable way, the research model was reconstructed through strong intermediaries and 32 mediation analysis was shared.

In this context, 3 sub-dimensions of transformational leadership (idealized attributes, idealized behavior and intellectual stimulation), 3 sub-dimensions of innovativeness (process, market and strategy innovation), all sub-dimensions of intellectual capital (human capital, structural and relational capital) and all sub-dimensions of psychological capital (resilience, hope, self-efficacy, optimism) were handled on the model.

As a result of the research, it was determined that all sub-dimensions of both intellectual and psychological capital have strong intermediary effects in the relationship between transformational leadership and innovation. Therefore, transformational leadership behaviors affect innovative behaviors and thinking within the hospital through psychological and intellectual capital. In this context, how managers view their employees and stakeholders, how they look at investments in knowledge capital, and how they position themselves against the difficulties and problems within the company are the points that should be taken into consideration for the spread of innovation within the enterprise.

Keywords: Transformational Leadership, Innovation, Intellectual Capital, Psychological Capital, Hospital

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	I
ÖZET	II
ABSTRACT	IV
TABLolar LİSTESİ	X
ŞEKİLLER LİSTESİ	XII
KISALTMALAR	XV
I. BÖLÜM	1
GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Problemi	3
1.2. Araştırmanın Amacı	6
1.3. Araştırmanın Önemi	6
1.4. Araştırmanın Sayıltıları	7
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	8
1.6. Tanımlar	9
II. BÖLÜM	10
LİDERLİK KAVRAMI VE DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK	10
2.1. LİDERLİK.....	10
2.2. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK.....	11
2.2.1. Dönüşümcü Liderliğin Gelişimi	11
2.2.2. Dönüşümcü Liderliğin Temel Özellikleri.....	12
2.2.2.1. Üretkenlik.....	12
2.2.2.2. Karizmatik Etkiye Sahip Olma	13
2.2.2.3. Ortak Vizyon Oluşturma ve Paylaşma.....	13
2.2.2.4. Değişimin Temsilcisi Olma	14
2.2.2.5. Etkili İletişim ve Yüksek Motivasyon Becerisi	14
2.2.2.6. Güçlendirme (Yetkilendirme)	15
2.2.2.7. Duygusal Dayanıklılık, Cesaret, Risk Alma	16
2.2.2.8. Esnek Yönetim Anlayışı	16

2.2.2.9. Güvenirlilik ve Öz Güven	17
2.2.2. Dönüşümcü Liderliğin Boyutları	17
2.2.2.1. İdeal Etki (Karizma Boyutu)	18
2.2.2.1.1 İdeal Etki (Kişisel Özellikler).....	19
2.2.2.1.2 İdeal Etki (Davranış)	19
2.2.2.2. İlham Verici Motivasyon Boyutu.....	20
2.2.2.3. Bireysel Duyarlılık Boyutu	20
2.2.2.4. Entelektüel Güçlendirme Boyutu	21
III. BÖLÜM.....	24
YENİLİK	24
3.1. YENİLİK KAVRAMI.....	24
3.1.1. Yenilik Kavramı	24
3.1.2. Yenilik Kaynakları.....	27
3.1.2.1. İçsel Kaynaklar.....	29
3.1.2.1.1. Süreç Gereksinimleri	29
3.1.2.1.2. Beklenmeyen Gelişmeler	30
3.1.2.1.3. Uyumsuzluk Durumu	31
3.1.2.1.4. Sektör ve Pazar Yapısındaki Değişmeler	31
3.1.2.2. Dışsal Kaynaklar	32
3.1.2.2.1. Algılamadaki Değişiklikler	32
3.1.2.2.2. Yeni Bilgi	33
3.1.2.2.3. Demografik Yapıdaki Değişiklikler	34
3.1.3. Alanlarına Göre Yenilik Çeşitleri	35
3.1.3.1. Ürün Yeniliği	35
3.1.3.2. Süreç Yeniliği.....	37
3.1.3.3. Pazar Yeniliği.....	38
3.1.3.4. Strateji Yeniliği	40
3.1.4. Derecelerine Göre Yenilik Çeşitleri	41
3.1.4.1. Artımsal Yenilik.....	42
3.1.4.2. Radikal Yenilik	43
3.1.5. Yenilikte Güncel Tartışmalar.....	45
3.1.5.1. Açık Yenilik	45
3.1.5.2. Ters Yenilik.....	46

3.1.5.3. Yıkıcı Yenilik.....	48
IV. BÖLÜM	49
PSİKOLOJİK VE ENTELEKTÜEL SERMAYE KAVRAMI	49
4.1. PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMI	49
4.1.1. Psikolojik Sermaye	49
4.1.2. Psikolojik Sermaye Boyutları	50
4.1.2.1. Umut.....	50
4.1.2.2. Öz Yeterlilik.....	51
4.1.2.3. İyimserlik	52
4.1.2.4. Psikolojik Dayanıklılık	54
4.1.3. Psikolojik Sermayenin Önemi ve Faydaları	55
4.2. ENTELEKTÜEL SERMAYE KAVRAMI.....	56
4.2.1. Entelektüel Sermayenin Tanımı.....	56
4.2.2. Entelektüel Sermayenin Gelişimi	58
4.2.3. Entelektüel Sermayenin Önemi	59
4.2.4. Entelektüel Sermayenin Unsurları	60
4.2.4.1. İnsan Sermayesi	60
4.2.4.1.1. İnsan Sermayesinin Tanımı	61
4.2.4.1.2. İnsan Sermayesinin Önemi.....	62
4.2.4.1.3. İnsan Sermayesinin Unsurları	63
4.2.4.1.4. İnsan Sermayesinin Sınıflaması	64
4.2.4.2. Yapısal Sermaye.....	65
4.2.4.2.1. Yapısal Sermayenin Tanımı	65
4.2.4.2.2. Yapısal Sermayenin Önemi	66
4.2.4.2.3. Yapısal Sermayenin Unsurları.....	67
4.2.4.3. İlişkisel Sermaye	68
4.2.4.3.1. İlişkisel Sermayesinin Tanımı	68
4.2.4.3.2. İlişkisel Sermayenin Önemi	69
4.2.4.3.3. İlişkisel Sermayenin Unsurları	70
V. BÖLÜM.....	72
HASTANE KAVRAMI	72
5.1. HASTANE VE HASTANE YÖNETİCİLİĞİ.....	72

5.1.1. Hastanelerin Tanımı.....	72
5.1.2. Hastane Organizasyonu	73
5.1.3. Hastanelerde İş Gören Kavramı.....	75
5.1.4. Hastane Yönetimi	76
5.1.5. Hastanelerin Amaçları	76
5.1.6. Hastanelerin Genel Özellikleri.....	78
5.1.7. Hastanelerin İşlevleri	80
5.1.8. Hastanelerin Örgüt Yapısı	80
5.1.9. Hastanelerin Sınıflandırılması	81
5.1.10. Hastanelerde Dönüşümcü Liderlik Kavramı	83
VI. BÖLÜM.....	87
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	87
6.1. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları	89
6.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler.....	91
6.3. Araştırmanın Modeli	95
6.4. Araştırma Hipotezleri	97
6.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	113
6.6. Araştırma Verilerinin Toplanması.....	115
6.7. Araştırmada Kullanılan Analizler.....	115
VII. BÖLÜM.....	125
BULGULAR VE YORUMLANMASI.....	125
7.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri	125
7.2. Betimleyici İstatistikler	127
7.3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri	131
7.3.1. Dönüşümcü Liderlik Doğrulayıcı Faktör Analizi	131
7.3.2. Yenilikçilik Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	135
7.3.3. Psikolojik Sermaye Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	140
7.3.4. Entelektüel Sermaye Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	145
VIII. BÖLÜM.....	182
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	182

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: 2010-2019 Yılları Arasında Yazılan Ulusal Tezler	22
Tablo 2: 2010-2019 Yıllarından Yazılan Makaleler.....	23
Tablo 3: Yenilik Tanımları.....	25
Tablo 4: Yenilik Kaynakları	28
Tablo 5: Açık Yenilik Tanımları.....	45
Tablo 6: Ters Yenilik	47
Tablo 7: Entelektüel Sermaye Tanımları.....	57
Tablo 8: Entelektüel Sermaye Çalışanlarının Tarihi Seyri.....	58
Tablo 9: Entelektüel Sermayenin Unsurları.....	60
Tablo 10: İnsan Sermayesi Öğeleri.....	63
Tablo 11: Yapısal Sermayenin Unsurları	67
Tablo 12: İlişkisel Sermaye Unsurları.....	70
Tablo 13: Araştırma Kapsamında Ele Alınan İndeksler ve Anlamları	120
Tablo 14: Uyum İyiliği Değerleri	121
Tablo 15: Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	125
Tablo 16: Betimleyici İstatistikler Tablosu.....	128
Tablo 17: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği Basıklık ve Çarpıklık Değerleri.....	131
Tablo 18: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri	133
Tablo 19: Dönüşümcü Liderlik Ölçeğine Ait Faktör Yükleri Güvenilirlik, Ayıklanmış Ortalama Varyans Değerleri	134
Tablo 20: Yenilikçilik Ölçeği Basıklık ve Çarpıklık Değerleri	135
Tablo 21: Yenilikçilik Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri	137
Tablo 22: Yenilikçilik Ölçeğine Ait Faktör Yükleri, Bileşik Güvenilirlik, Ayıklanmış Ortalama Varyans Değerleri	139

Tablo 23: Psikolojik Sermaye Ölçeği Basıklık ve Çarpıklık Değerleri	140
Tablo 24: Psikolojik Sermaye Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri	142
Tablo 25: Psikolojik Sermaye Ölçeğine Ait Faktör Yükleri, Bileşik Güvenilirlik, Ayıklanmış Ortalama Varyans Değerleri	144
Tablo 26: Entelektüel Sermaye Ölçeği Basıklık ve Çarpıklık Değerleri.....	145
Tablo 27: Entelektüel Sermaye Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri.....	147
Tablo 28: Entelektüel Sermaye Ölçeğine Ait Faktör Yükleri, Bileşik Güvenilirlik, Ayıklanmış Ortalama Varyans Değerleri	148
Tablo 29: Hipotez Kabul Özet Tablosu.....	212

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Artımsal ve Radikal İlerlemenin Sanayideki Zaman Dilimi	44
Şekil 2: Genel Araştırma Modeli	95
Şekil 3: Detaylı Araştırma Modeli	96
Şekil 4: Mediator Değişken Anlatımı	123
Şekil 5: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği DFA Ölçüm Modeli	132
Şekil 6: Yenilikçilik DFA Ölçüm Modeli	136
Şekil 7: Psikolojik Sermaye Ölçeği DFA Ölçüm Modeli	141
Şekil 8: Entelektüel Sermaye Ölçeği DFA Ölçüm Modeli	146
Şekil 9: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Süreç Yeniliği İlişkisinde İnsan Sermayesinin Aracı Rolü	150
Şekil 10: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Süreç Yeniliği İlişkisinde İlişkisel Sermayenin Aracı Rolü	151
Şekil 11: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Pazar Yeniliği İlişkisinde Yapısal Sermayenin Aracılık Rolü	152
Şekil 12: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Pazar Yeniliği İlişkisinde İnsan Sermayesinin Aracı Rolü	153
Şekil 13: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Pazar Yeniliği İlişkisinde İlişkisel Sermayenin Aracı Rolü	154
Şekil 14: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde Yapısal Sermayenin Aracı Rolü	155
Şekil 15: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde İnsan Sermayesinin Aracı Rolü	156
Şekil 16: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde İlişkisel Sermayenin Aracı Rolü	157

Şekil 17: İdeal Etki Davranışlar-Süreç Yeniliği İlişkisinde Yapısal Sermayenin Aracı Rolü	158
Şekil 18: İdeal Etki Davranışlar-Süreç Yeniliği İlişkisinde İnsan Sermayesinin Aracı Rolü	159
Şekil 19: İdeal Etki Davranışlar-Süreç Yeniliği İlişkisinde İlişkisel Sermayenin Aracı Rolü	160
Şekil 20: İdeal Etki Davranışlar-Pazar Yeniliği İlişkisinde	161
Şekil 21: Entelektüel Güçlendirme-Pazar Yeniliği İlişkisinde İnsan Sermayesinin Aracı Rolü	162
Şekil 22: Entelektüel Güçlendirme-Pazar Yeniliği Arasındaki İlişkisel Sermayenin Aracı Rolü	163
Şekil 23: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Süreç Yeniliği İlişkisinde.....	164
Şekil 24: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Pazar Yeniliği İlişkisinde İyimserliğin Aracı Rolü	165
Şekil 25: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Pazar Yeniliği İlişkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü.....	166
Şekil 26: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Pazar Yeniliği İlişkisinde	167
Şekil 27: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Pazar Yeniliği İlişkisinde	168
Şekil 28: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde	169
Şekil 29: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü.....	170
Şekil 30: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde Umudun Aracı Rolü	171
Şekil 31: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde Öz Yeterliliğin Aracı Rolü	172
Şekil 32: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde Öz Yeterliliğin Aracı Rolü	173

Şekil 33: İdeal Etki Davranışlar-Süreç Yeniliği İlişkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü.....	174
Şekil 34: İdeal Etki Davranışlar-Süreç Yeniliği İlişkisinde Umudun Aracı Rolü	175
Şekil 35: İdeal Etki Davranışlar-Süreç Yeniliği İlişkisinde Öz Yeterliliğın Aracı Rolü	176
Şekil 36: İdeal Etki Davranışlar-Pazar Yeniliği İlişkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü.....	177
Şekil 37: İdeal Etki Davranışlar-Pazar Yeniliği İlişkisinde Umudun Aracı Rolü	178
Şekil 38: İdeal Etki Davranışlar-Pazar Yeniliği İlişkisinde Öz Yeterliliğın Aracı Rolü	179
Şekil 39: Entelektüel Güçlendirme-Pazar Yeniliği İlişkisinde Umudun Aracı Rolü	180
Şekil 40: Entelektüel Güçlendirme-Pazar Yeniliği İlişkisinde Öz Yeterliliğın Aracı Rolü	181

KISALTMALAR

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

AMOS: Analysis of Moment Structures

Ar-Ge: Araştırma ve Geliştirme

AVE: Average Variance Extracted

CFI: Comparative Fit Index

CR: Composite Reliability

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

GFI: Goodness of Fit Index

IBM: International Business Machines

IT: Information Technologies

NFI: Normed Fit Index

OECD: Organisation for Economic Cooperation and Development

PGFI: Parsimony Goodness of Fit Index

RMR: Root Mean Square Residual

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

TLI: Tucker-Lewis Index

UK: United Kingdom

YEM: Yapısal Eşitlik Modeli

I.BÖLÜM

GİRİŞ

Hayatın her alanında olduğu gibi yönetim süreçlerinde de çok hızlı ve baş döndürücü bir değişim yaşanmaktadır. Günümüz çağdaş yöneticileri, temel yöneticilik özellikleri ile birlikte liderlik özelliklerini de bünyelerinde barındırmak gerektiğine yönelik bir düşünceye sahip olmaktadır. İş hayatında yeni yönetim anlayışlarıyla birlikte yeni yönetim teknikleri uygulama alanı bulmuş, bu doğrultuda çalışanların süreçlere katılım oranları artış göstermiş ve ast-üst arasındaki ilişkilere verilen önem düzeyi de artış göstermiştir. Bu ilişkilere yön veren önemli bir konu liderlik olmakla birlikte liderin psikolojik ve entelektüel yetkinliklere sahip olması ilişkinin güçlendirilmesi açısından önem arz etmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasındaki ilişkinin psikolojik ve entelektüel sermaye kavramları üzerinden incelenmesidir. Bu bağlamda bağımsız değişken olarak dönüşümcü liderlik, bağımlı değişken olarak yenilikçilik ve ara değişkenler olarak entelektüel ve psikolojik sermaye değişkenleri ele alınmıştır. Çalışmada hedeflenmek istenen bağımsız ve bağımlı değişkenler arasında aracılığın ne şekilde gerçekleşeceği. Zira dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasında çalışmanın var olmasının yanında bu ilişkinin nasıl güçlendirileceği konusunun bu kapsamda ele alınmamasıdır.

Liderlik literatürü değerlendirildiğinde özellikle 1980 sonrası üzerinde odaklanılan ana konulardan birinin dönüşümcü liderlik olduğu görülmektedir. Dönüşümcü liderlik konusu değerlendirildiğinde ise önceki dönem liderlik davranışlarına oranla çalışana odaklanmış bir içeriğe sahip olduğu görülmektedir. Yönetici ve astlar arasındaki ilişki örgütleri başarıya götüren anahtar faktörlerin başında gelmektedir. Bu ilişkinin niteliğinin artması güçlü iletişime, astların yaptıkları işten daha çok zevk almasına ve yaptıkları işten tatmin olmalarına sebep olmaktadır.

Yapılan pek çok çalışma, dönüşümcü liderliğin yenilik üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu belirtmektedir (İpekçi, 2013; Tetik, Emeklier ve Emeklier, 2019). Kletke ve diğerleri (2001: 217-237) ise kurumsallaşmış bir yenilikçi örgüt kültürü oluşturmada çalışanların kritik rol oynadıklarını ve çalışanların yenilikçi kabiliyetlerini geliştirerek bu amacı gerçekleştirebileceğini belirtmişlerdir. Pozitif psikolojiye olan ilginin fark edilmesi son zamanlarda araştırmaların artması, olumsuzluk çağrıştıran davranış ve duyguların terkedilerek olumlu davranış ve tavırları içerisinde barındıran kavramların oluşmasına zemin hazırlamış bu durum, hem yapılan araştırmaların hem de ilginin yönünü olumlu duygulara çevirmiştir.

Pozitif psikoloji de, kişilerin sorunlarından çok, iyi taraflarına odaklanmaktadır. Bu bağlamda ele alınan psikolojik sermaye değişkeni; temel psikolojik faktörlerden, rekabet üstünlüğü elde etmek amacıyla beşeri ve sosyal sermayenin ötesine geçerek “kimsin” sorusuna odaklanması ve geliştirilmesi şeklinde tanımlanabilir (Luthans vd., 2005: 253; Jensen ve Luthans, 2006: 259).

Diğer bir aracı değişken olan entelektüel sermaye kavramı, bilgi toplumu ve bilgi ekonomisinde ortaya çıkan bir kavram olarak (Erkuş, 2006:1); bilgiye dayalı varlıkların belirlenmesi, ölçülmesi ve yönetilmesiyle ilgilidir. Entelektüel sermaye genel kabul görmüş üç alt unsur ile açıklanmaktadır. Bunlardan ilki insan ve insanın sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve yenilik özelliklerini içine alan insan sermayesi unsurudur. İkincisi; süreçler, sistemler, örgüt kültürü, yönetim felsefesi gibi örgütün kendisine ait konuları kapsayan yapısal veya örgütsel sermaye boyutudur. Başta müşteriler olmak üzere tedarikçiler, diğer kurumlar, hissedarlar gibi örgütün dış çevresindeki gruplarla olan ilişkilerde ilişkisel sermaye boyutunda incelenmektedir.

Bu bağlamda gerçekleştirilen çalışmada dönüşümcü özellikler gösteren liderlerin şirketlerindeki yeniliği de artıracığı varsayımıyla bu ilişkiyi daha da güçlü hale getirmek açısından entelektüel ve psikolojik sermaye değişkenlerinin aracı rollerinin değerlendirilmesine odaklanılmıştır. Yürütülen araştırma sekiz bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm olan giriş bölümünde; araştırmanın amacı, problemi, kavramsal çerçevesi, teorik katkıları, varsayımları gibi temel bilgilere yer verilmiştir.

Liderlik ve dönüşümcü liderlik kavramlarının ele alındığı ikinci bölümde; araştırmanın bağımsız değişkenini temsil eden dönüşümcü liderlik konuları kavramsal bütünlük içerisinde tartışılmaktadır. Üçüncü bölümde ise araştırmanın bağımlı değişkenini temsil eden yenilik kavramsal bütünlük içerisinde tartışılmaktadır.

Psikolojik ve entelektüel sermaye kavramlarının ele alındığı dördüncü bölümde; ara değişkenler ele alınmış, teorik çerçeveler ortaya konulmuş ve alt boyutları ile değişkenler kavramsal bir bütünlük içerisinde tartışılmaktadır. Beşinci bölümde ise araştırmanın uygulama alanı olan hastanelerin örgütsel yapıları, özellikleri, sınıflandırma biçimleri gibi kavramlar üzerinden kavram bir bütünlük içinde tartışılmaktadır.

Altıncı bölümde; araştırmanın yöntemi, evren ve örnekleme, anket hazırlama ve veri toplama süreçleri, araştırmanın modeli, araştırmada kullanılacak ölçekler ve araştırmada kullanılacak ölçüm kriterleri paylaşılmaktadır.

Yedinci bölümde ise araştırma verileriyle ilgili betimleyici istatistikler, doğrulayıcı faktör analizi bulguları, aracılık analizleri bulguları ele alınmaktadır. Son bölüm olan sonuç ve öneriler bölümünde ise analizler sonucunda elde edilen bulgular teorik çerçeve kapsamında ele alınarak karşılaştırılmış ve elde edilen sonuçlar üzerinden öneriler paylaşılmaktadır.

1.1. Araştırmanın Problemi

İçinde bulunduğumuz zaman dilimi işletmeleri teknolojik, sosyolojik, ekonomik, psikolojik olmak üzere birçok değişim dalgası ile yüzleştirmektedir. Bu değişimler işletmeleri çevrenin durağan ve işletme yapısının mekanik olması gerektiği varsayımın tekrar sorgular hale getirmiştir. İşletmeler dış çevre koşullarını gözlemlemek, güvenilir bilgi akışını sağlayıcı nitelikte veri toplamak, fırsat ve tehditleri devamlı analiz etmek durumunda kalmıştır. Dolayısıyla işletmeler için yenilikçi faaliyetler geliştirmek ve uygulamak değişim dalgalarına uyum sağlama noktasında bir tercihten öte zorunluluk haline gelmiştir.

Yenilikçi faaliyetler işletmedeki tüm seviyelerde bir değişimi beraberinde getirdiği için herkesin sürece katılımı önem arz etmektedir. Ancak özellikle tepe yönetimin yenilikçi faaliyetlerdeki rolü yadsınamaz düzeydedir. Bu bağlamda klasik bir yöneticiden öte risk alan, sorumluluk alan, çalışanları kendi etrafında toplayan ve işletmeye yön verici nitelikte vizyon geliştiren liderlerin varlığı daha da önemli hale gelmiştir.

Liderlik ile ilgili yaklaşımlar içinde bahsi geçen konulara en yakın liderliğin dönüşümcü liderlik yaklaşımı olduğu söylenebilir. Bu bağlamda dönüşümcü liderlik davranışları ile yenilikçilik arasında pozitif yönde ilişkilerin olduğunu belirten birçok araştırma bulunmaktadır (Gümüšoğlu ve İlsev, 2009; İpekçi, 2013; Yıldız ve Özcan, 2014; Şentürk vd., 2016).

İşletmeler içinde bulunduğu zorlu süreçlerde bu ilişkiyi güçlendirecek yani liderlik davranışları ile yenilikçilik faaliyetlerini daha da aktif hale getirmek için çalışanların katılımını diğer bir ifade ile çalışanlarının psikolojik ve entelektüel birikimini de hesaba katmaya çalışmak durumundadır. Bu bağlamda dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasındaki ilişkide psikolojik ve entelektüel sermayenin aracılık rolünün ne olduğu araştırma kapsamında araştırılmak istenen ana problemi teşkil etmektedir.

Dönüşümcü liderlik uygulamalarına önem veren ve yenilikçiliğe yatırım yapan işletmeler diğer kurumlara göre yönetsel ve stratejik açıdan avantajlı konumda olacakları bir gerçektir. Bu gerçeklikten hareketle işletmelerin psikolojik ve entelektüel sermaye unsurlarını dönüşümcü liderlik uygulamaları ile pekiştirmeleri veya bu konuda farkındalık oluşturmaları kurumlar açısından ayrıca değerli olacağı düşünülmektedir.

Dönüşümcü liderlik ile yenilik arasındaki ilişkinin psikolojik ve entelektüel sermaye kavramları üzerinden incelenmesinin literatüre ve işletmelere katkı sağlayacağı değerlendirilmiştir. Özellikle yönetsel fonksiyonların yerine getirilmesi ve bu anlamda incelenmesi ve bu yapıların işletmelere kattığı değerlerin görülmesi yararlı olacaktır. Araştırmanın problem sahasının belirlenmesi için öncelikli olarak ilgili literatür sistematik olarak incelenmiştir.

Üzerinde durulan kavramlarla alakalı günümüze değin pek çok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların birçoğu, farklı kavramlarla olan ilişkilerini incelemiştir. Bu ilişkilerin birçoğu beklenen sonuçlara benzer biçimde çıksa da beklenmeyen sonuçlar da bulunmaktadır.

Bu kavramların beraber kullanıldığı bir çalışmaya literatür taraması kapsamında rastlanmamıştır. Araştırmada kullanılan değişkenlerin birbirleri ile olan etkileşimlerinin incelenmesi örgütsel yapı açısından önemli sonuçlar elde edilmesini sağlayacaktır.

Araştırmanın ana problemi ile birlikte aşağıdaki sorulara cevap bulunması amaçlanmıştır.

Araştırma Sorusu-1: Dönüşümcü liderlik boyutları psikolojik sermaye algısını etkilemekte midir?

Araştırma Sorusu-2: Dönüşümcü liderlik boyutları entelektüel sermaye algısını etkilemekte midir?

Araştırma Sorusu-3: Psikolojik sermaye algısı yenilikçilik süreçlerini etkilemekte midir?

Araştırma Sorusu-4: Entelektüel sermaye algısı yenilikçilik süreçlerini etkilemekte midir?

Araştırma Sorusu-5: Dönüşümcü liderlik boyutları yenilikçilik süreçlerini etkilemekte midir?

Araştırma Sorusu-6: Dönüşümcü liderlik boyutlarının yenilikçilik süreçlerine etkisinde psikolojik sermaye algısının aracılık rolü var mıdır?

Araştırma Sorusu-7: Dönüşümcü liderlik boyutlarının yenilikçilik süreçlerine etkisinde entelektüel sermaye algısının aracılık rolü var mıdır?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı; dönüşümcü liderlik kavramının yenilikçilik süreçlerine etkisinde psikolojik ve entelektüel sermaye kavramlarının aracılık etkilerinin olup olmadığını tespit etmektir.

Yine bu temel amacın yanında araştırmanın konusuyla bağlantılı olarak oluşturulan içerikle mevcut literatüre katkı sağlamak ve bu konuyla ilgili araştırma yapacak araştırmacılara önerilerde bulunmak gibi amaçlarda yer almaktadır. Araştırma kapsamında aracılık hipotezlerinin test edilmesine odaklanılmaktadır.

Bununla birlikte aracılık testlerinde atılan adımların da teyit edilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda bağımsız değişkenin (dönüşümcü liderlik) bağımlı değişkeni (yenilikçilik), bağımsız değişkenin aracı değişkeni (psikolojik ve entelektüel sermaye), aracı değişkenlerin bağımsız değişkeni etkileme durumları da süreç içerisinde analiz edilmiştir. Ancak araştırmanın odak noktasının son basamak olan dolaylı etkinin ortaya çıkarılması olduğu için çalışma kapsamında özellikle bu noktalara vurgu yapılmıştır.

Tüm bunlarla birlikte araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere yönelik doğrulayıcı faktör analizleri gerçekleştirilerek ölçek yapılarının teyit edilmesi sağlanmıştır. Analizler sonrası elde edilecek bulgular üzerinden hastane yöneticileri ile çalışanları arasındaki ilişkilerin niteliğini artıracak nitelikte önerilerin sunulması da amaçlanmaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Araştırmada bu konunun seçilmesinin en önemli sebebi, dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasındaki ilişkinin yazınsal alanda çok çalışılmış olmasına rağmen, bu iki kavram ilişkisinin nasıl güçlendirilebileceğine yönelik çalışmaların olmadığı, bu alanda yeterince çalışma yapılmamış olması çalışmayı bu alana odaklamıştır. Bu bağlamda bu ilişkinin psikolojik ve entelektüel sermaye kavramlarınca desteklenmesi ve sürecin bu kavramlar üzerinden değerlendirilerek derinleştirilmesi hedeflenmiştir.

Dolayısıyla kavram zenginleştirilerek literatüre katkı sağlanması hedeflenmiştir. Çalışmada iki önemli sermaye faktörü olan psikolojik sermaye ve entelektüel sermaye üzerinde durulacaktır. Psikolojik sermaye kişilerin psikolojik olarak pozitif gelişmesidir ve çetin sorumlulukları üstlenerek, bu ve benzeri sorunların üzerinden gelebilmek adına gerekli çabayı gösterebilmek için öz yeterlilik sahibi olmak şeklinde belirtilirken, (Luthans vd., 2007: 542) entelektüel sermaye, bir işletmede zenginlik oluşturmak amacıyla kullanılabilen tecrübe, bilgi, veri, entelektüel malzeme ve benzeri maddi olmayan varlıkların tümüdür (Stewart, 1997: 20).

Kamu hastanelerinden ziyade özellikle yönetim yapısı, çalışma biçimleri ve icra edilen fonksiyonları, kuruluş ve işletim maliyetlerinin yüksek olması, işgücü potansiyel ve planlaması dolayısıyla yönetilmesi önemli olduğu kadar hayati olan, dinamik ve matriks yapılardan oluşan özel hastane işletmelerinde uygulanması çok önemli görülmüştür.

Araştırma konusuna yakınlığı tespit edilen daha önce yapılmış çalışmalarda genellikle nicel araştırma yönteminin kullanıldığı görülmektedir. Bu çalışmada da nicel araştırma yöntemi kullanılarak araştırma sayısal veriler ile desteklenecek ve değişkenler açıklanacaktır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular; başta özel hastane işletmeleri olmak üzere, sağlık sektörü ve diğer sektördeki işletmelere araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler üzerinden rekabet üstünlüğü sağlama açısından faydalı bilgiler sunmaktadır.

1.4. Araştırmanın Sayıtları

Türk Dil Kurumu (TDK) varsayımı “Deneylerle henüz yeter derecede doğrulanmamış ancak doğrulanacağı umulan teorik düşünce, faraziye, hipotez” şeklinde tanımlamaktadır (TDK, 13.04.2021).

Araştırmalarda genelde metodoloji, bilgi ve gerçeklik hakkındaki inançları yapılandıran temel felsefi varsayımlar göz ardı edilmekte, bu da hem belirlenen yöntem de hem de araştırmanın gerçekçiliğinde soru işaretleri oluşturmaktadır (Hathaway, 1995: 535).

Araştırma kapsamında teorik çerçeve, araştırılan fenomen, yöntem, kullanılan veri toplama araçları, araştırmanın evren ve örnekleme ile kullanılan analizler dikkate alınarak oluşturulan sayılılar (varsayımlar) aşağıda sıralanmaktadır;

- Teorik çerçevenin, incelenen fenomenin doğru bir yansıması olduğu varsayılmaktadır.
- Araştırılan değişkenlerin ölçülebilir olduğu varsayılmaktadır.
- Araştırma kapsamında tercih edilen yöntemin ele alınan probleme ve çalışmanın amacına uygun olduğu varsayılmaktadır.
- Araştırma sürecine dahil olan hastane yöneticilerinin araştırma değişkenleri hakkında yeterli düzeyde bilgi birikimine sahip olduğu varsayılmıştır.
- Araştırma sürecine dahil olan hastane yöneticilerinin anket formunda yer alan ifadeleri samimi ve istekli bir şekilde cevapladığı varsayılmıştır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sınırlılıkları literatür, evren ve örneklem bağlamında sınırlılıklar ve metodolojik bağlamda sınırlılıklar olmak üzere üç başlık altında ele alınmaktadır.

Literatür bağlamında araştırmanın bağımlı değişkeni olan yenilik süreçlerini etkileyen birçok faktör bulunmakla birlikte araştırma kapsamında bağımsız değişken olarak dönüşümcü liderlik kavramı üzerinden bir sınırlama yapılmıştır. Hakeza dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasındaki ilişkide aracılık bağlamında ele alınan değişkenler psikolojik sermaye ve entelektüel sermaye ile sınırlandırılmıştır.

Çalışma ana değişkenleri üzerinden değerlendirildiğinde birçok sektörde uygulanabilir bir yapıya sahiptir. Bu anlamda sağlık sektörü öncelikli araştırma alanı olarak belirlenmiştir. Sonrasında sağlık sektöründe bahsi geçen değişkenlerin öneminin daha üst düzeyde ele alındığı özel sektörde faaliyet gösteren hastaneler ele alınmıştır.

Özel hastanelerin sayısal olarak yoğun olduğu İstanbul şehri ele alınmıştır. Diğer şehirlerdeki özel hastane sayıları dikkate alındığında İstanbul şehrinin seçilmesi hem rekabet hem de muhatap bulma açısından daha makul görülmektedir.

Ayrıca araştırma değişkenlerine yönelik sorulan anket sorularının cevaplarının hastanenin farklı seviyelerinde görev yapan yöneticilerden alınabileceği öngörülmüştür. Tüm bu bilgilere istinaden araştırma kapsamında İstanbul şehrinde faaliyet gösteren özel hastanelerde çalışan farklı kademedeki yöneticilerden veriler elde edilmiştir.

Metodolojik açıdan nicel ve nitel yöntemlerden nicel yöntem tercih edilmiştir. Nicel veri toplama tekniklerinden ise anket tekniği tercih edilmiştir. Araştırma süreci sonunda ortaya konulan sonuçlar yukarıda belirtilen sınırlılıklar dahilinde değerlendirilmelidir.

1.6. Tanımlar

Dönüşümcü Liderlik: Liderler ve iş görenlerin istenilen değişimin elde edilmesine dayanan güdülerinin karşılıklı bağlantılar doğrultusunda işbirlikçi hedeflerin takip edilme sürecidir (Burns, 1978: 20).

Yenilik: Mevcut bir ihtiyacı veya sorunu gidermek amacıyla sunulan farklı bir çözüm, rekabet üstünlüğü ve çevreye uyumu kolaylaştıran yapı, süreç ve çıktılardaki değişim aracıdır (Karaöz ve Albeni, 2003: 29).

Entelektüel Sermaye: Bir organizasyonda gömülü olan bilgiyle ilgili görünmeyen varlıklardır. İnsan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesinin bir karışımından oluşmaktadır (Goh, 2005: 386).

Psikolojik Sermaye: İnsanın güçlü, olumlu yönlerini anlamaya ve daha iyi olabileceği yönlerini öğretmeyi amaçlayan bir kavramdır. Burada amaç, iş verimi ve performansının artırılmasına yardımcı olmaktır (Jensen ve Luthans, 2006: 259).

Hastane: Hasta ve yaralıların, hastalıktan kuşku duyanların ve sağlık durumlarını kontrol ettirmek isteyenlerin, ayakta veya yatarak müşahede, muayene, teşhis, tedavi ve rehabilitasyon edildikleri aynı zamanda doğum yapılan kurumlardır (Küçükilhan ve Lamba, 2007: 114).

II. BÖLÜM

LİDERLİK KAVRAMI VE DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK

2.1. LİDERLİK

Lider ve liderlik kavramı sosyal bilimlerde ilgi uyandırmış, kişileri ve grupları ilgilendirmiş ve üzerinde fazlaca araştırma yapılagelmiştir. Liderlerin ne zaman ortaya çıktıkları, ne tür özelliklere sahip oldukları ve bu özelliklerin doğuştan mı yoksa sonradan mı kazanıldığı konuları sürekli araştırılmakta ve liderlik konusundaki gelişmeler takip edilmektedir. Liderlik, insanlık tarihi kadar eski olduğu düşünülen bir konudur. Uygur kitabelerinde, Orhun yazıtlarında, Çin hanedanlığı döneminde yazılmış savaş kitaplarında, Antik Yunanda, Roma döneminde ve günümüze kadar gelen dönemde devamlı olarak liderin, komutanın, hakanın, imparatorun, kralın sorumlulukları ve ne özelliklere sahip olması gerektiği ifade edilmiştir. Bununla birlikte; herkes tarafından genel kabul görmüş ve her yerde geçerli olan tek bir liderlik tanımı da bulunmamaktadır (Güner, 2002: 5; Tolan, 1991: 102).

Liderlik, değişik kişilerce, farklı anlamlarda ifade edebilen çok yönlü ve oldukça da zengin bir kavramdır (Nicholls, 1994: 8). Liderlik konusunun farklı tanımlanmasının nedeni, bu kavramın yönetim ve örgüt akademisyenleri tarafından farklı bakış açılarıyla ele alınmış ve bu şekilde tanımlanmış olmasıdır (Mullins, 1995: 315; Hodgetts, 1997: 317; Tekarskan vd., 2000: 120).

Liderlik, bir grup insanın belli amaçlar etrafında toplanabilmesi ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirecek yetenek ve bilginin toplamıdır (Eren, 2012). Liderlik, belirli kişi ya da grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, belirli koşullar dahilinde, bir kişinin diğerlerinin faaliyetlerine etki etmesi ve onları yönlendirmesi sürecidir (Koçel, 2005).

Liderlik, liderin fiili olarak yaptığı şeyler ve ortaya koyduğu davranışları ile ilgili bir süreçtir (Efil, 1999: 7). Liderlik tanımlarındaki bu farklılıklar nedeniyle tanımlaması değil, liderliğin ne anlam ifade ettiği daha önemlidir. Liderlik literatürüne dönemselsel olarak baktığımızda, özellikle liderin pozitif özellikleri üzerinden lideri tanımlamaya çalışıldığı görülmektedir (Coşkuner ve Şentürk, 2017:187).

Yukarıda tüm yönleriyle liderlik kavramının tanımları yapılmış, çalışmanın önemli bir bileşeni olan dönüşümcü liderlik konusuna bir zemin oluşturulmuştur. Bundan sonraki süreçte dönüşümcü liderlik üzerinde açıklama yapılarak, konuya derinlik ve zenginlik kazandırılacaktır.

2.2. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK

2.2.1. Dönüşümcü Liderliğin Gelişimi

Dönüşümcü liderlik kavramı öncelikle Downton (1973) tarafından ele alınmış ve sonrasında Burns'un (1978) ortaya koyduğu çalışma ile liderlik alanında önemli bir konuma gelmiştir. Burns (1978:20) kavramı "liderin ve takipçilerinin birbirlerinin motivasyon ve ahlaki değerlerini yükselttiği bir süreç" olarak tanımlamaktadır. Sonraki dönemlerde Bass (1985) konu üzerinde çalışmalar yapmış, Burns takipçilerin üstü düzey ihtiyaçları ve ahlaki değerleri üzerinden konuyu ele alırken Bass takipçilerin temel ihtiyaçlarına odaklanmış ve bu doğrultuda takipçilerin motivasyonuna ve bağlılığına katkı sağlanabileceğini belirtmiştir.

Kuhnert ve Lewis (1987) kavramı "rol model kişilik" açısından tanımlarken sonraki yıllarda Leithwood (1996: 316-342'den Akt. Eraslan, 2004:4) konuyu kişilerin vizyon ve misyonlarının güncellenmesi, sorumlulukların yenilenmesi ve amaca ulaşabilmek için sistemin tekrar yapılandırılması şeklinde tanımlamıştır. Thorns ve Greenberger (1995) liderlikte zamanı yönetebilmenin önemine dikkat çekmiş, dönüşümcü liderlerin geçmiş ve geleceği birlikte ele alarak bugünde sentezleme maharetlerine vurgu yapmıştır. Ayrıca dönüşümcü liderlerin zamana bağlı kalmaktan öte onu değiştirmeye çalıştıkları ve süreçleri uzun dönemli bakış açıları ile ele aldıklarını vurgulamaktadırlar (Bolat ve Seymen, 2003: 63-64).

Bass ve Steidlmeier (1999: 186), liderlerin kendilerini takip edenlerin gereksinimlerini karşıladıklarında, izleyenlerinin ahlaki olgunluklarını geliştirdiklerinde ve grup bazında özverili davranış sergilemeye yönlendirdiklerinde, özetle erdemli davranış sergileme yetisi kazandırabildiklerinde liderlerin gerçekten dönüşümcü lider olabileceklerini belirtmektedir (Eraslan, 2004: 5). Genel ve tek bir tanımdan yola çıkmak yerine dönüşümcü liderliğin alt boyutlarını da değerlendirerek tümevarımsal bir tanımlamaya gitmek kavramı daha iyi anlamak açısından faydalı olacaktır (Şentürk, vd., 2016:174).

Dönüşümcü liderliğin gelişimi günümüzde birçok çalışma ile devam etmektedir. Bu kadar hızlı gelişmeye devam eden dönüşümcü liderlerin diğer liderlik tiplerinden ayıran bazı temel özellikleri bulunmaktadır. Bu temel özellikler aşağıdaki kısımda paylaşılmaktadır.

2.2.2. Dönüşümcü Liderliğin Temel Özellikleri

Dönüşümcü liderlik özellikle son 20 yılda yaşanan hızlı değişim ve teknolojik gelişmeler eşliğinde liderlik alanındaki popülerliğini koruyan kavramlardan biridir. Bu bağlamda birçok araştırmada dönüşümcü lider olarak görülen kişiler, dönüşümcü lider olma çabası içinde olanlar, etkileşimli liderlik ile dönüşümcü liderliği ayırtıran özellikler üzerinde çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Aşağıda literatürden derlenen ve dönüşümcü bir liderde olması gerektiği belirtilen bazı özellikler kısaca ele alınmaktadır.

2.2.2.1. Üretkenlik

Dönüşümcü liderler üretici düşüncenin gücüne inanırlar. Diğer bir ifade ile yeni yöntemleri, fikirleri içine alan kapsamlı değişim süreçleri tasarlarlar. Standart bir üretim aynı işi daha, iyi hızlı yapmayı sağlarken dış çevredeki koşulların değişimi sonucunda kendimizi iyi göstersek bile dış çevredeki paydaşlar ile kıyaslama yaptığımızda yetersizliklerimiz gün yüzüne çıkmaktadır. Dolayısıyla üretim konusunu; örgütü güncel tutan, işgörenlerin performanslarını arttıran, örgüte yeni kapılar açarak fırsatlar sunan bir etken olarak değerlendirmek gerekmektedir.

Çalışanların tüm bilgi, tecrübe ve yeteneklerini katabilecekleri bir üretim sistemi kurmak ve bunu zihinlere işlemek önem arz etmektedir (İnci, 2001: 21). Ayrıca dönüşümcü liderler standart iş tanımlarının ötesine geçerek varolan yapıları, iş yapılış biçimlerini ve kuralları sorgulayarak yeni teknikler geliştirme gayreti içinde olurlar (Eraslan, 2004: 15).

2.2.2.2. Karizmatik Etkiye Sahip Olma

Karizma dönüşümcü liderliğin sonucu değil çok önemli bir yapı taşı niteliğindedir. Zira dönüşümcü liderin izleyicilerini dönüştürme isteği ve izleyicilerden beklediği yüksek performans, izleyicilerle ilişkilerinde güçlü bir duygusal bağın meydana gelmesini gerektirir ve bundan dolayı karizma zorunluluk olarak görülebilir (Çakar ve Arbak, 2003: 85).

Dönüşümcü liderlik kapsamında karizma kavramı liderde; kendine güven, teşvik edici bir vizyon ve amaç duygusu, bu duygunun takipçilere benimsetilmesi ve ayrıca standart davranış kalıplarının ötesinde hareket edebilme özelliğine sahip olmayı gerektirmektedir. Netice olarak karizma, liderle gerçek kimliğini bulan güçlü duygular uyandırarak takipçilerini etkileme gücüdür (Güner, 2002: 42).

2.2.2.3. Ortak Vizyon Oluşturma ve Paylaşma

Dönüşümcü liderliğin temel karakteristik özelliklerinden birisi de vizyondur (Schermerhorn, 1993: 426). Vizyon, ne ve nasıl olunması gerektiğini ve bu yönde geleceğin öngörülebilmesi, diğer bir ifadeyle, mevcut eğilimlerden hareketle amaçların önceden öngörülebilmesidir (Lipton, 1997: 7).

Organizasyonel anlamda vizyon ise; organizasyona ait, hayal edilen bir geleceği tasarlayabilme, geliştirebilme ve paylaşabilme özellikleri ile birlikte organizasyonel geleceğin resmedilmesi şeklinde ifade edilebilir. Vizyon, bir örgütün geleceğe yönelik hedeflerinin belirtilmesidir, bazen vizyon amaçla karıştırılır ancak vizyon arzulan geleceğin resmidir. Shelton'un (2002: 8), büyük liderlerin özelliklerini incelediği araştırmasında: "büyük liderler vizyon sahibidirler ve o vizyonu gerçekleştirebilmek için kendilerine son derece inanmışlardır.

Büyük liderler, ne elde etmek istediklerini bilen sonuçları gözlerinde canlandırılmış kişilerdir. Bütün enerji ve duygularını o vizyonu gerçekleştirmeye adanmışlardır” diyerek lider-vizyon ilişkisinin önemini vurgulamıştır (Eraslan, 2004: 14).

2.2.2.4. Değişimin Temsilcisi Olma

Değişim dönüştürücü liderlerin var oluşlarının temel nedenidir. Dönüştürücü liderler kendilerini değişim temsilcileri olarak ifade ederler. Sorunları çözmek için, orijinal ve üretken yeni kaynaklar ortaya çıkarmaktadır. Süregelen tekrar edilen olaylardan hoşlanmazlar (Zel, 1997: 69). Dönüşümün gerçekleşmesi için güncelliğini yitirmiş ve tabulaşmış fikirlerin terk edilmesi gerekir (Eraslan, 2004: 20).

Bu kapsamda dönüştürücü liderlik, değişime yönelik bir liderlik modelidir ve dönüşüm sürecinin değişik süreçlerinde gerekli olan davranışları sergileyerek değişimin başarıyla gerçekleşmesine imkân sağlamaktadır (Eisenbach vd., 1999: 84). Bu yönden dönüştürücü liderlik, özellikle de kriz durumlarında, belirsiz çevrede, kurumsallaşmamış yapılarda, analiz edebilme yeteneği zayıf ve karmaşık yapıya sahip işlerde ön plana çıkmaktadır (Ataman, 2009: 470). Bu bağlamda dönüştürücü liderlik, içinde bulunulan çevreyi biçimlendirme, hatta yeniden yapılandırma sürecidir (Lowe vd., 1996: 2; Bolat ve Seymen, 2003: 65).

2.2.2.5. Etkili İletişim ve Yüksek Motivasyon Becerisi

Dönüştürücü lider takipçilerini izler onları takip eder, izleyenlerin duygu, düşünce, ilgi ve isteklerini dikkate alır. Dönüştürücü liderler, takipçilerinin beklentilerinin üzerinde bir performans göstermeleri konusunda motive ederler. Bu liderler, izleyenlerini belirlenmiş hedeflerin önemi ve değeri ile bu hedeflere nasıl ulaşabilecekleri konusunda bilgilendirilme sağlarlar.

Dönüştürücü liderler takipçilerini, ortak akıl ve hedefleri başarabilmek için kendilerini aşmaya ikna ederler. Liderlik süreci ve misyonu vasıtasıyla, takipçilerinin yüksek makam isteklerini kamçılar ve yerine getirir.

Dönüşümcü liderler, arkadaşça davranır, tavsiyelerde bulunur, destekler, yardım ederler ve cesaretlendir onlara koçluk ve mentorluk yaparlar. Böylece ortak vizyonu destekleyen örgütsel bir kültür oluşturur, takipçilerini sürekli olarak motive eder, değişime adapte olmalarını sağlarlar (Kavrakoğlu vd., 2002:170).

2.2.2.6. Güçlendirme (Yetkilendirme)

Yetki kavramı yöneticilerin sahip olması gereken temel bir olgu olarak görülmektedir ve ayrıca geleneksel yönetim anlayışında olmazsa olmaz bir şekilde yorumlanmaktadır. Her kademedeki çalışanın yaptığı işin sorumluluğunun gerektirdiği oranda yetkiye sahip olması beklenir (Çetin ve Gürcan, 2001: 759). Yetki kavramı aslında, otorite gibi algılanmaktadır. Bir liderin otoriter karar sisteminden, katılımcı karar mekanizmasına doğru yönelmesi liderin otoritesini paylaşması, takipçisini yönetim süreçlerine dâhil etmesiyle mümkündür.

Yapılan araştırmalarda (Liden ve Arad, 1996: 210) çalışanlar karara katıldıklarında kurumda motivasyonun, üretkenliğin, verimliliğin, iş tatmininin, özdeşleşmenin ve güvenin pozitif yönde arttığı görülmüştür. Güncel yönetim modellerinde işle ilgili bütün süreçlerde, lider-takipçi ilişkisi tam katılım ve güç paylaşımı kavramlarıyla ifade edilmektedir (Eraslan, 2004: 23).

Yetkilendirme bu açıdan dönüşümcü liderliğin diğer liderlik tiplerinden ayrılan önemli özelliklerinden biri durumundadır. Değişim çalışmalarıyla ortaya çıkan tabloda başarıyı yakalamak için gücü alt kademelere yayılması, her düzeyde karar alınması, öz yeterlilik anlayışının özendirilmesi ve her çalışanın arzulanan sonuçların sorumluluğunu gönüllü olarak üstleneceği bir kültürün oluşturması gerekmektedir.

Lider, izleyenlerinin öğrenmelerini ve tecrübe kazanımlarını sağlamak için farklı projelerde yetkilendirmekte, onlara sürekli geri bildirim sağlamak ve her izleyiciye eşit düzeyde ilgi göstermektedir (Bass, 1997: 133; Arslantaş ve Pekdemir, 2007: 263).

2.2.2.7. Duygusal Dayanıklılık, Cesaret, Risk Alma

Dönüşümcü lider, olayları kişiselleştirmez, başarısız olmaktan korkmaz ve eleştiriler karşısında yılmazlar ve dönüşümcü liderler duygularını kontrol ederler. Aynı zamanda duygusal dayanıklılık kişinin içsel çatışmasını da engeller, bu şekilde kendisine güvenen kişinin kararlılığı, inancı ve stresli ortamlarda da dayanıklılığı artar. Dönüşümcü liderler cesaretlidir, zorluklara karşı mukavemetleri ve dayanıklılıkları yüksektir (Zel, 2006: 67).

Kriz dönemlerinde soğukkanlılıklarını muhafaza edebilir kriz fırsatlarını değerlendirebilirler. Hatalarının kendileri için bir gelişme fırsatı olduğunu farkındadırlar. Bu tarz liderler riskleri göze alabilir ve hata yapmaktan korkmazlar (Tengilimlioğlu, 2005: 6). Dönüşümcü liderin net olmayan bir dünya ile uğraşmasından dolayı, cesaretli olma ve risk alabilme becerisi gelişmiştir. Vizyon, risk almaktır yani geleceğe ilişkin belirsiz bir tanımlama uğraşı içinde olmaktır. Bu tür liderler son derece düzensiz, karmaşık, kriz ve karışık ortamlarında çalışırlar ve ortaya çıkarlar.

Bu oluşumda özgüven ile gelişmiş vizyon, strateji ve cesaret gibi dinamikler belirleyici olur. Sonuçta, “büyük liderler, çok zor kararlar vermekten korkmayan, cesur insanlardır” (Şimşek ve Aytemiz, 1997: 478).

2.2.2.8. Esnek Yönetim Anlayışı

Günümüz organizasyonları sürekli değişen çevresel koşullarla karşı karşıyadır ki bu bağlamda durağan bir organizasyon yapısından ziyade, dinamik örgütsel bir yapının oluşturulması gerekmektedir. Bu şekilde, değişime adapte olma, değişimi yönetme ve onunla baş edebilme gerekliliği liderleri yönetim anlayışlarında hızlı ve esnek olmaya yöneltmektedir (Eraslan, 2004: 25).

Dönüşümcü liderler her koşul ve şartta değişime karşı duyarlı hareket eder, yumuşak ve değişebilir kararlar alarak örgütsel politikaların esnek ve değişebilir olmasına da önem verirler. Burada örgütsel düzeyde hareket etmek esastır. Ancak bu sayede esnek yönetimin başarısından söz edilebilir (Eraslan, 2004: 27).

2.2.2.9. Güvenirlilik ve Öz Güven

Toplumsal yaşamda ve özellikle de insan ilişkilerinde çok sık kullanılan bir olgu olarak güven, örgütsel anlamda ve liderlik sürecinde kritik bir öneme sahiptir. Kişi güvendiğine inanır, onun ifadelerini, değer yargılarını kabul eder ve onunla birlikte hareket eder. Lakin bunlar lidere olan güven sayesinde gerçekleşir (Eraslan, 2004: 27).

Lider ile yakın takipçileri arasındaki güven, dönüşümcü liderlik aracılığıyla gelişir (Waldman ve Yammarino, 1999: 272). Dönüşümcü liderliğin etkinliğini sağlayan en önemli değişkenlerden birisi, takipçilerin liderlerine olan güvenidir (Jung ve Avolio, 2000: 950-951).

Dönüşümcü liderlik, takipçilerde görevlerinin ve bunların etkin bir biçimde yerine getirmelerinin önemli olduğu hissini oluşturmaktadır (Eren, 2012: 483; Arıkan, 2001: 298; Bolat ve Seymen, 2003: 65). Günümüz örgüt yapılarında liderlik olgusunun olmazsa olmaz özelliklerinden birisi olan güven, daha da önem kazanmaktadır. Liderin güvenirliliği, inandırıcılığı ön plana çıkmaktadır. Böylelikle karşılıklı oluşan güven örgütleri de başarıya götüren bir unsur olmaktadır.

Dönüşümcü liderliği daha iyi anlayabilmek için bu konuda daha kapsamlı görüşleri ve tanımlamaları ifade etmek gerekmektedir. Bu bağlamda dönüşümcü liderliğin boyutlarını ele alarak konuya derinlik kazandırmak için dönüşümcü liderliğin boyutlarının neler olduğu, bu boyutları hangi çalışmacının nasıl tanımladığı, lider ve izleyeni nasıl etkileyebileceğini görmek yerinde ve faydalı olacaktır.

2.2.2. Dönüşümcü Liderliğin Boyutları

1978 yılında yazdığı Liderlik adlı eseriyle dönüşümcü liderlik kavramını ilk kez ortaya atan Burns, sonraki yıllarda pek çok yazara ilham kaynağı olmuş ve dönüşümcü liderliğin gelişmesini sağlamıştır. Bu yazarlardan biri olan Bass, 1985 yılında Liderlik ve Beklentilerin Ötesinde Performans isimli eseriyle dönüşümcü liderliğe önemli katkılarda bulunmuştur.

İlerleyen yıllarda dönüşümcü liderlikle ilgili araştırmalar devam etmiş ve dönüşümcü liderliğin dört boyutu olduğu sonucuna varılmıştır. Bunlar; ideal etki, ilham verici motivasyon, entelektüel güçlendirme ve bireysel duyarlılıktır (Bass, 1997: 22). Yılmaz'a göre (2006: 33) dönüşümcü liderliğin boyutlarından her biri örgütün dönüşümüne katkı yapmaktadır.

İdeal etki; çalışanların örgüte bağlanmasını ve örgütsel misyon ile vizyonu benimsemesini, ilham verici motivasyon; çalışanların bilinçlenerek fırsatları değerlendirmesini ve değişen amaçlara motive olmasını, bireysel duyarlılık; çalışanların kişisel gelişimi için onlara cesaret vererek bilgi ve becerilerinin arttırmasını, entelektüel güçlendirme; çalışanların daha çok düşünmesini, farklılıklarının bilincinde olmasını ve kendilerine daha fazla güvenmesini sağlamaktadır.

Morçin ve Bilgin' e göre (2014), bu özelliklerden ilki ideal etkidir, bu kişiye güven ve saygı kazandıran görev bilinci ve vizyon sağlayan kişiyi gururlandıran bir durumdur. İkincisi ilham verici motivasyondur, bu önemli hedefleri basit bir biçimde ifade eder, çalışan beklentilerle iletişim kurarak onların gayretlerini yapının hedeflerine odaklanmak suretiyle birleştirmek için sembollerini aracı yapar. Üçüncü olarak entelektüel güçlendirme ise, akıl ve zekâyla dikkatli bir biçimde sorunların çözüme kavuşturulmasına yardımcı olur. Dördüncü olarak bireysel duyarlılık ise, bütün çalışanlara rehberlik eder, tavsiyelerde bulunur ve onların farklı kişilikler olduğunu kabul ederek ona göre değerlendirir.

Araştırma kapsamında dönüşümcü liderlik boyutlarından; ideal etki, ilham verici motivasyon, bireysel duyarlılık ve entelektüel güçlendirme boyutları ele alınmaktadır. Alt boyutlar ile ilgili detaylı bilgiler aşağıda paylaşılmaktadır.

2.2.2.1. İdeal Etki (Karizma Boyutu)

Karizma, dönüşümcü liderlik boyutlarının en önemli unsurlarından biri olmakla birlikte idealize edilmiş etki olarak da ifade edilmektedir (Bass ve Bass, 2008: 620). Bass'ın karizmatik liderliği, sadakat konusunda güven veren, gururlu ve saygı duyulan, çalışanların üzerinde hayranlık uyandıran kişiler olarak tanımladığı görülmektedir (Hodgetts ve Luthans, 2000: 418).

Karizmanın dönüştürücü liderliğin önemli bir ögesi olarak ele alınmasına yol açan neden, çalışanlarını güçlü duygularla etkileyebilmesi ve aralarında duygusal bağlar oluşmasıdır. Bu bağlamda karizmatik liderlere çalışanlarının saygı ve hayranlık duymaları söz konusudur (Aslan, 2009:134).

Karip (1998: 447), bu noktada “liderin özelliklerinin ve davranışlarının izleyenleri tarafından idealleştirildiğini ve bu nedenle idealleştirilmiş etkinin atfedilen ve idealleştirilmiş etki davranışı olarak iki ayrı alt boyutta ele alındığını” belirtmektedir.

Bu bağlamda liderler çalışmalarını aktif, heyecanlı ve geleceğe yönelik başarı yolunda ilerletebilmesi için entelektüel uyarım ve bireyselleştirilmiş ilgiyi de göz önünde bulundurulmalıdır (Schermerhorn vd.,1988: 483). Karizmatik liderlerin daha büyük etkiye, fazla güce sahip oldukları bilinmektedir.

Karizmatik liderler, ilham verir, heyecandırır ve daha çok çabayla daha büyük şeyler yapabileceklerini söyleyerek çalışanları motive ederler. İdeal etki kişisel özellik ve ideal etki davranış olarak üzere iki boyutu vardır.

2.2.2.1.1 İdeal Etki (Kişisel Özellikler)

İdeal etki kişisel özellik boyutu, lidere izleyenlerin hayranlık duyduğu, saygı gösterdiği ve ona çok güvendiği durumları ifade eder. İzleyenler liderleri gibi olmak onlarla özdeş olmak ve ona benzemek isterler. Lider de izleyenlerini dinler, onların istek ve ihtiyaçlarını giderir ve onları önemseydiğini gösterir (Yolaç, 2011).

2.2.2.1.2 İdeal Etki (Davranış)

Bass karizmayı dönüştürücü liderliğin bir boyutu haline getirerek bu iki kavramı birbirinden ayırmıştır, ideal etki davranış boyutunda lider riskleri izleyenleriyle paylaşır. Lider ve izleyenlerinin etik ilke ve değerleri birbirine uyumludur. Karizma ve dönüştürücü liderlik sık sık eş anlamlı olarak da kullanılmaktadır (Yolaç, 2011;Karip, 1998:47).

2.2.2.2. İlham Verici Motivasyon Boyutu

Dönüşümcü liderlik yaklaşımının ikinci alt boyutu takipçilere ilham kaynağı olma onlara ilham vermedir. İlham veren lider özelliklerini taşıyanlar, semboller vasıtasıyla yüksek beklentilerini takipçilerine aktarmakta ve bu beklentilerin karşılarken önemli olan hedefleri anlaşılabilir hafif semboller kullanılarak ortaya koymaktadırlar. Bu şekilde liderler izleyenlerinden kendilerinden beklenilenin üzerinde performansın oluşmasını sağlamaktadırlar (Bass, 1990).

Tracey ve Hinkin'e göre dönüşümcü lider değişim aşamasında izleyenlerini kendi ailesinin bir parçasıymış gibi hissettirerek onlara destek verir ve ilham verecek şekilde davranırlar (Tracey ve Hinkin, 1998: 221). Bir ekip havası içinde takım ruhunun harekete geçirilmesi, heyecan aşılması ve iyimser bir atmosfer oluşturulması gerekir. Dönüşümcü lider, beklenti ile yaratıcı yetenek arasındaki ilişkiyi harekete geçirerek, izleyenlerin örgütteki vizyon ve amaçlara olan bağlılıklarını ortaya koymalarını açık bir biçimde ispatlama arzusuna yöneltir (Gökkaya, 2005:18).

İlham verici motivasyon, liderin vizyona ulaşmak için izleyenlerine bu yolda çaba göstermeleri, harekete geçirme yolları anlatmalarınıdır (Demir ve Okan, 2008). Bir liderin bunu sunabilmesi için empati ve sosyal ilişki becerisine sahip olması beklenmektedir. Böylece dönüşümcü liderler astlarını, kendilerine güvenme ve yeteneklerini kullanma gibi beceri geliştirmelerini teşvik ederler (Doğan, 2007: 82).

2.2.2.3. Bireysel Duyarlılık Boyutu

Dönüşümcü liderlik yaklaşımının diğer bir alt boyutu bireysel duyarlılık boyutudur. Rehberlik becerileri ve empati yetenekleri gelişen liderlerin organizasyonda tüm takipçilerine eşit yaklaşım sergileyeceklerini ifade eder (Bass, 1999).

Her bireyi ayrı ayrı ele alıp onlara değer vererek her çalışanı örgütün bir değeri olarak ele alan lider, izleyenlerinin bireysel ihtiyaçları için onları dikkatle dinler ve isteklerini karşılamaya çalışır. Çalışanlara mentorluk yaparak onlara rahat ve destekleyici bir ortamın oluşmasına katkı sağlar.

Örgütte çalışanların kişisel değişimlerini örgütün büyümesine yardım edecek etken olarak değerlendirir. Güçlü ve yakın ilişki kurarken diğer yandan da disiplinli davranır (Bass, 1999). Bireysel duyarlılık davranışı sergileyen lider, çalışanları tarafından akıl hocası yani kılavuz olarak algılanmaktadır. Bu davranış çalışanları cesaretlendirmeyi, desteklemeyi ve onların gelişmelerine yardımcı olmayı sağlamaktadır. Bu bağlamda lider çalışanına birey olarak değer vermekte ve saygı göstermektedir (Bass ve Riggio, 2006: 7). Bu boyut, liderin davranışlarıyla çalışanlarının bireysel farkını kabul ettiğini hissettirmektedir. Onların kişisel gelişmelerine önem vererek kılavuzluk etmektedir ve onlara bu yönde özel görevler vermektedir (Aslan, 2009: 136; Hinkin ve Tracey, 1999: 109). Lider bu davranışı sergilerken çalışanların bireysel olarak zayıf ve güçlü yanlarını tahmin ederek hareket etmektedir (Arbak ve Çakar, 2003: 83-98).

2.2.2.4. Entelektüel Güçlendirme Boyutu

Entelektüel güçlendirme, çalışanların problemlere akılcı yaklaşımlarını, yenilikçi düşünmeyi ve değişimi istemelerini, çalışanların soru sormalarını cesaretlendiren ve eski paradigmalardan değişebileceğini ifade eden dönüşümcü liderlik boyutlarından biri olmaktadır. Bu bağlamda iş görenler inançlarını sorgular ve üretkenliklerini ortaya çıkarırlar (Hodgetts ve Luthans, 2000: 418; Northouse, 2010: 179; Aslan, 2009: 135).

Bu durumda önemli olan, liderin çalışanlarının işe olan katkılarına yönelik bilinç düzeylerini arttırmaktır. Dönüşümcü liderliğin zihinsel özendirilmesiyle ilgili şunlar söylenebilir (Sökmen, 2010: 147). Lider çalışanların önceki alışkanlıklarını sorgulamaktadır. Lider, çalışanların eski fikir ve değer yargılarını kendilerince tekrar sorgulamalarını sağlamaktadır. Lider, takipçilerinin eski problemlere yenilikçi çözümler getirmesini ister bunun için onları cesaretlendirerek teşvik etmektedir. Lider, takipçilerinin çözemediği, tıkanıp konularda yeni paradigmalara geliştirmeleri ve bunu ifade edebilmesini sağlamaktadır.

Yukarıda dönüşümcü liderlik çalışmalarına verilen örneklerin yanısıra ülkemizde bu alanda yapılan erişime izinli olan yüksek lisans ve doktora tez ve Ulakbime kayıtlı makaleler tablo 1 ve tablo 2'de belirtilmiştir. Buna göre;

Tablo 1: 2010-2019 Yılları Arasında Yazılan Ulusal Tezler

	YL	YL	DR	DR	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
	Nic	Nit	Nic	Nit	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı
Dönüşümcü Liderlik	78	0	14	0	22	14	8	8	11	4	9	2	7	7
Dönüştürücü Liderlik	18	0	6	0	2	1	2	2	4	1	2	6	1	3
Dönüşümsel Liderlik	10	0	3	0	2	2	2	1	2		2			2
Transformasyonel Liderlik	7	0	0	0	1	1		1				1	2	1
Toplam	113	0	23	0	27	18	12	12	17	5	13	9	10	13

Kaynak: Ulusal Tez Merkezi (Erişim Tarihi: 15.01.2020)

Dönüşümcü liderlik, dönüştürücü liderlik, dönüşümsel liderlik ve transformasyonel liderlik başlıkları altında 2010-2019 yıllarında 113 tane yüksek lisans ve nicel, 23 tane doktora ve nicel toplamda 136 tane çalışmanın yapıldığı görülmüştür.

Dönüşümcü liderlik başlığı altında 2010-2019 yılları dikkate alındığında 78 tane yüksek lisans ve nicel, 14 tane doktora ve nicel toplamda 92 çalışmanın yapıldığı, dönüştürücü liderlik başlığı altında 18 tane yüksek lisans ve nicel, 6 doktora ve nicel toplamda 24 çalışma yapıldığı görülmüştür.

Dönüşümsel liderlik başlığı altında tane yüksek lisans ve nicel 10 tane, doktora ve nicel 3 tane toplamda 13 çalışma yapıldığı, 2011, 2012 ve 2014 çalışma yapılamadığı görülmüştür. Transformasyonel liderlik başlığı altında ise sadece 7 yüksek lisans çalışması yapıldığı ve 2013, 2014, 2015 ve 2017 yıllarında hiç çalışma yapılmadığı görülmüştür.

Tablo 2: 2010-2019 Yıllarından Yazılan Makaleler

	Nitel	Nitel	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
			Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı
Dönüşümcü Liderlik	80	9	19	13	10	15	8	6	5	4	5	4
Dönüştürücü Liderlik	37	8	5	7	7	6	6	3	7	1		3
Dönüşümsel Liderlik	11	3	1	1	2	1	3	1	3	1		1
Transformasyonel Liderlik	6	5	2				1	2	1	1	2	2
Toplam	134	25	27	21	19	22	18	12	16	7	7	10

Kaynak: ULAKBİM, (Erişim Tarihi: 15.01.2020)

Dönüşümcü liderlik, dönüştürücü liderlik, dönüşümsel liderlik ve transformasyonel liderlik başlıkları altında 2010-2019 yıllarında 134 tane nicel, 25 tane nitel toplamda 159 tane çalışma yapıldığı görülmüştür. Dönüştürücü liderlik başlığı altında 2010-2019 yılları dikkate alındığında 80 tane nicel 9 tane nitel toplamda 89 çalışmanın yapıldığı, görülmüştür.

Dönüşümcü liderlik başlığı altında nicel 37 tane, nitel 8 tane toplamda 45 çalışma yapıldığı, sadece bu başlıkta 2011 yılında çalışma yapılmadığı görülmüştür. Dönüşümsel liderlik başlığı altında nicel 11 tane, nitel 3 tane toplamda 14 çalışma yapıldığı, bu başlık altında 2011 yılında çalışma yapılmadığı görülmüştür. Transformasyonel liderlik başlığı altında nicel 6 tane, nitel 5 tane toplamda 11 çalışma yapıldığı, bu başlık altında 2016, 2017 ve 2018 yıllarında çalışma yapılmadığı görülmüştür.

III. BÖLÜM

YENİLİK

3.1. YENİLİK KAVRAMI

3.1.1. Yenilik Kavramı

İnovasyon Latince *innovatus* kelimesinden türetilmiş olup; yenilenmek, yenilik yapmak ya da değiştirmek anlamlarını taşımaktadır. Literatürde kavramın Türkçe karşılığı konusunda henüz tam bir fikir birliğine varılamamış olmakla birlikte, bu kavramın İngilizce karşılığı olan *innovation* kelimesinden türetilmiş olan yenilik olarak kullanılması gerektiği savunulmaktadır (Güleş ve Bülbül, 2004: 124). Yeniliğin ne olduğu ve nelerin yeniliğe etki ettiği konusu son dönemlerde araştırmacıların ve uygulamadaki bireylerin odak noktası haline gelmiştir. Yenilik konusunun örgütlerin devamlılığı için kritik bir noktada olması tüm tarafların konuya daha da önem vermesini sağlamaktadır (Scott ve Bruce, 1994: 580). Kavramı ilk ele alan ekonomist Schumpeter olmuş ve yazar “The Theory of Economic Development” ve “Capitalism, Socialism and Democracy” isimli kitaplarında bu ifadeyi ekonomik gelişmenin sürükleyici gücü olarak tanımlamıştır (Becheikh vd., 2006: 644). Yenilikle ilgili tanımlamalar incelendiğinde, farklı tanımlamaların olduğu görülmektedir. Schumpeter, yeniliği “girişimciye kar getiren ve teknolojik gelişmeler sonucu ortaya çıkan her şey” olarak ifade etmektedir (Karaöz ve Albeni, 2003: 29). Thomson (1965: 2), yeniliği; yeni fikirlerin, süreçlerin, ürünlerin yada hizmetlerin geliştirilmesi, kabulü ve uygulanması olarak tanımlamaktadır. Damanpour (1996:694) ise yeniliği dış çevredeki değişikliklere tepki verme veya dış çevreyi etkileme bağlamında organizasyonun değişimi olarak ele almıştır. Kavram üzerindeki yoğun ilgi, Wolfe’nin 1994 yılında yayınlamış olduğu çalışmada, çalışmadan önceki beş yıllık süreçte yenilik üzerine yaklaşık 350 tez ve 1300 makalenin yazıldığı şeklinde aktarılan istatistikî bilgiden anlaşılmaktadır (Xu vd., 2007: 17). Kavram üzerine gerçekleştirilmiş bu kadar çalışmaya rağmen, yeniliğin nedenleri ve etkileri konusu hala tüm gerçekleriyle açıklanamamış değildir (Damanpour ve Gopalakrishnan, 1998: 2).

Dış çevrede meydana gelen değişimlerin örgütler açısından yeniliğin zorunlu bir gerekliliğe dönüştürdüğü ve ulaşılan her yeniliğin ulaşılması gereken yeni yenilikler için zemin hazırladığı gerçekleri dikkate alındığında bunun pekte mümkün olmadığı görülecektir (Drucker, 2007: 60). Zira her yenilik dış çevrede yeni değişimlerin tetikleyicisi olacak ve bu değişimler örgütler için yeni yenilikleri zorunlu kılacaktır (Teece, 2002: 37). Tablo 3’de yenilik kavramının literatürdeki farklı tanımları yer almaktadır.

Tablo 3: Yenilik Tanımları

YAZAR	YIL	TANIM
<i>Schumpeter</i>	1939	Teknolojik gelişmeler sonucunda ortaya çıkan ve girişimciye kar getiren her şeydir.
<i>Thompson</i>	1965	Yeni fikirlerin, süreçlerin ürünlerin yada hizmetlerin geliştirilmesi, kabulü yada uygulanmasıdır.
<i>Drucker</i>	1985	Girişimcilerin yaptığı veya yapacağı iş ya da hizmetlerin meydana çıkması için değişiklik yapmalarını sağlayan araçtır.
<i>Amabile</i>	1996	Bir örgütte üretken fikirlerin başarılı bir şekilde uygulanmasıdır.
<i>Kotler</i>	1999	Alıcıların yeni olarak algılanan fikir, ürün, teknolojinin geliştirilmesi ve pazarlanmasıdır.
<i>Elçi</i>	2006	Ekonomik ve toplumsal çıkar oluşturmak üzere ürün, hizmet ve iş yapış yöntemlerinde yapılan bir takım değişiklik, farklılık ve yeniliklerdir.
<i>Plessis</i>	2007	Yeni işletme çıktıları elde etmek üzere işletme içi süreçlerini ve yapılarını geliştirmeyi amaçlayan ve pazar yönelimli ürün ve hizmetleri tasarlamak üzere yeni bilgi ve fikirlerin oluşmasıdır.
<i>Zerenler vd.</i>	2007	Rekabet avantajı elde eden işletmelerin, karlarının ve nakit akışlarının artmasında, sektörde rakiplerinin bir adım önünde bulunmasında belirleyici bir yol, güçlü bir rekabet silahıdır.
<i>Malcolm</i>	2008	Fiziksel veya duygusal anlamda ortaya çıkan karşılanmamış bir tüketici ihtiyacının yenilikçi ve üretken bir yolla doyurulmasıdır.
<i>Barlay</i>	2008	Daha önce yapılmamış olanı yapma, fiziki ve mental olarak düşünülmemiş olanı düşünme, kavram olarak ise, süreci ve sonucu ifade eder.
<i>Wong vd.</i>	2009	Süreçlerin ve ürünlerin yeni organizasyona etkili olarak uygulamasıdır.
<i>Şahin</i>	2009	Değişime istek duyma, yeniliğe açık, girişimcilik ruha bürünen bir kültürün ürünüdür.
<i>Omachonu ve Einspruch</i>	2010	Bir rol, grup ya da organizasyon içinde, fikirlerin, süreçlerin, ürünlerin ya da prosedürlerin ilgili olduğu birime bağlı olarak kişi, grup ya da geniş bir topluluğa fayda sağlamak amacıyla tanıtılması ve uygulamasıdır.
<i>Akdoğan ve Kale</i>	2011	İşletmede verimliliği ve etkinliği arttıran süreç ve uygulamaların geliştirilmesi, yeni ürün/hizmetlerin müşteriler için değer üretirken işletme için de rekabet avantajı sağlaması ve çevresel değişimlere karşı örgütün kendini yenilemesidir.

Kaynak: Karaöz ve Albeni, 2003: 29; Çiftçi vd, 2014: 78; Kılıç, 2013: 14; Karaca, 2009: 197; Elçi, 2006; Plessis:2007: 21; Zerenler vd., 2007: 660; Malcolm, 2008: 3; Barlay, 2008: 19; Wong vd., 2009: 2; Şahin, 2009: 261; Omachonu ve Einspruch, 2010; Akdoğan ve Kale, 2011’den uyarlanmıştır.

Yeniliğin insanları bir amaç etrafında toplanmasını sağlayan ve onlara ruh ve canlılık kazandıran bir etkisi vardır. Yenilik ayrıca işletmenin çevresine bakmasını teşvik etmekte, sadece işletmenin içene dönük olmasını önlemektedir.

Özellikle bir takım işletmelerin geri çekilmek zorunda kaldığı, bazılarının ise gerisin geriye gittiği ya da aşağı doğru bir girdaba girdiği dönemlerde nerede olması gerektiğini bilen ve üretken zekâsını belirlediği hedef etrafında toplayabilen bir işletme diğerleriyle arayı çok daha fazla açma şansına sahip olacaktır (Özgenç, 2008).

Kârlılığı arttırmak, farklılık oluşturmak, rekabetçi olmak, pazarda lider olmak isteyen bütün şirketler yenilikçi olma yolunda çalışmaktadır. Günümüz dünyasının lider şirketleri ve markalarının uzunca yıllardır başarıyla yenilik stratejisi yürüttükleri görülmektedir.

Özellikle son zamanlarda çok konuşulan ve rağbet gören yenilik, teknoloji üretmenin çok daha ötesinde başarıyı getiren bir yönetim anlayışı, bir strateji olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte her yenilik çalışması başarı ile sonuçlanmaz ki bundan dolayı işletmelere rekabetçiliği, başarıyı ve kârı getirecek olan yenilik çalışmalarını seçebilmenin önemi artmaktadır (Gözler, 2007).

Ayrıca yeniliğin verimliliğini arttırmak için, hızla değişen dünya koşulları dikkate alınmalı ve işletmenin kapasitesi değişimlere ayak uyduracak biçimde geliştirilmelidir. İşletmenin sürekli değişen çevreye uyum sağlaması çok önemlidir aksi halde, çok etkili ve kendini işine adanmış yöneticilerin bile ayakta kalması mümkün olmaz.

Değişimin kavranması ve yönetimi, verimlilik artışında hayati bir etkiye sahiptir, örgüt değişimlerle ne şekilde başa çıkacağını öğrenmeli ve değişim sürecinden neler öğreneceğini bilmelidir (Prokopenko, 2005: 15). Sonuç olarak işletmelerin sürekli olarak yenilik içinde olması ve bunu etkili bir şekilde yönetebilmesi verimlilik artışı açısından da oldukça önemlidir.

Ayrıca yenilik ile ilgili 188 eserin incelendiği bir araştırma sonucunda; yenilikçilik %36 oranında yeni bir fikrin sunumu, %16 oranında yeni bir fikir, %14 oranında bir icat, %14 oranında mevcut fikirlerden farklı bir fikir, %11 oranında mevcut davranışları parçalayarak yeni bir fikir sunma ve son olarak %9 oranında buluş olarak tanımlanmıştır (Karaca, 2009:197-198).

Örgütlerin yenilikleri hangi kaynaklardan elde edebileceklerini öğrenmeleri ve buna göre strateji geliştirmeleri işletmeler için çok önemlidir. Aşağıda bu kaynakların neler olduğunu ve bunların nasıl değerlendirilebileceğini görmek konuya ayrıca bir derinlik kazandıracaktır.

3.1.2. Yenilik Kaynakları

Günümüzde çoğu örgütün açık sistem şeklinde faaliyet göstermesi nedeniyle faaliyetleri üzerinde içsel ve dışsal faktörler eş zamanlı olarak etkilidirler. Yenilikçilik, bir takım faktörün birleştiği örgütün en büyük yeteneği olan ve birbirini destekleyen bir iş ortamı ile çevresel faktörlerin etkileşimleri sonucunda beliren bir unsurdur (Gundling, 2002: 17).

Örgütler, temel yetenekler kazanmak, hedeflerin ötesine ulaşmak ve hizmet kalitesini arttırmak gibi içsel nedenler ve rekabet baskısı, liberalleşme, izomorfizm, kaynak yetersizliği ve müşteri beklentileri gibi dışsal nedenlerden dolayı yenilikçi davranmak zorundadırlar (Damanpour vd., 2009: 652-653).

Yenilik kaynakları, işletmelerin başarılı olmak adına kaçınılmaz olarak niteledikleri yenilikleri geliştirebilmek için sahip olması gereken yetenek ve becerilerle, uygun çevresel koşulları ifade etmektedir (Damanpour ve Gopalakrishnan, 1998: 5). Ayrıca aşağıdaki tablo 4’de araştırmacılara göre farklı yenilik kaynakları belirtilmiştir.

Tablo 4: Yenilik Kaynakları

<i>Araştırmacılar</i>	Üzerinde Durdukları İnovasyon Kaynakları
<i>Drucker, 1998</i>	<u>Endüstri İçi Kaynaklar:</u> Beklenmeyen durumlar ile uyumsuzlukları, süreç ihtiyaçlarını, endüstri ve pazarda değişimlerini ifade eder. <u>Endüstri Dışı Kaynaklar:</u> Demografik değişimler ile algılardaki değişimleri ve yeni bilgileri ifade eder.
<i>McDaniel, 2002</i>	Organizasyonun kendisini, ilgili hükümetin yürüttüğü Ar-Ge çalışmalarını ile kullanıcıları ve tedarikçileri ifade eder.
<i>Baldwin ve Hanel, 2003</i>	<u>İç Kaynaklar:</u> Yönetim, ar-ge, satış ve pazarlama birimi ile üretim birimini ifade eder. <u>Dış Kaynaklar:</u> Tedarikçileri, müşterileri, ilişkili işletmeleri, danışmanları, özel ar-ge işletmelerini, rakipleri, fuarları, profesyonel Yayınları, ilgili hükümetin Yürüttüğü ar-ge çalışmalarını ifade eder.
<i>Laursen ve Salter, 2004</i>	Organizasyonun kendisini, organizasyonun dâhil olduğu diğer organizasyonları, ekipman ve materyalleri, bileşen veya rakipleri, üniversiteleri, Konferans ve toplantılar, gazeteleri, fuarları ve sergileri ifade eder.
<i>Tidd vd., 2005</i>	Müşterileri, tedarikçileri, organizasyonun iç yönetimini, ar-ge ve üniversiteleri ifade eder.
<i>von Hippel, 2005</i>	Yönlendiren kullanıcıları ifade eder.
<i>Ateş, 2007</i>	Öneri sistemleri aracılığıyla çalışanları ifade eder.
<i>Kaplan ve Winby, 2007</i>	Üst düzey yöneticileri, çalışanları, danışmanları, diğer şirketleri, üniversiteleri, danışmanlık şirketlerini, araştırma enstitülerini, fason üreticileri, tedarikçileri, birlikler ve tüketicileri ifade eder.
<i>Luecke, 2008</i>	Yeni bilgiyi, müşterileri, tedarikçileri, yönlendiren kullanıcıları, ar-ge birimlerini, lisans, ortak girişimi ve stratejik işbirliklerini ifade eder.
<i>Uzkurt, 2008</i>	<u>İçsel Kaynaklar:</u> Ar-ge departmanı ile işletmenin diğer fonksiyonel departmanlarını ifade eder. <u>Dışsal Kaynaklar:</u> Pazarları, müşterileri, lider kullanıcıları, yenilik topluluklarını, rakipleri, tedarikçileri, stratejik ortaklıkları, üniversiteleri kamu kurumlarını ve diğer ülkelerin yenilik sistem aktörlerini ifade eder. <u>Durumsal Kaynaklar:</u> Beklenmeyen olayları, yeni teknolojilerin ortaya çıkmasını ve planlanmış işletme faaliyetlerini ifade eder.
<i>Dodgson vd., 2008</i>	Ar-ge, satış ve pazarlama personelini, tedarikçileri, müşterileri, danışmanları, üniversiteleri, profesyonel ve ticari birlikleri, fuarları/konferansları ve patent ofislerini ifade eder.
<i>Ailin ve Lindgren, 2008</i>	Liderliği, üst yönetimi ve müşterileri ifade eder.
<i>Abereijo vd., 2009</i>	Seminer ve konferansları, müşterileri, tedarikçileri, üniversite ve araştırma enstitülerini, ticari birlikleri, patent ve lisansları ve danışmanlık şirketlerini ifade eder.

Kaynak: Gürkan, 2013: 14

Drucker, bu konu hakkında en detaylı ve kapsamlı çalışmayı gerçekleştiren biri olarak, yeniliği yedi kaynakta toplamış, bunları içsel ve dışsal yenilik kaynakları olmak üzere iki grup altında toplamaktadır (Drucker, 2002: 96). İçsel yenilik kaynakları işletmenin veya sektörün içinde oluşmakta, dışsal yenilik kaynakları ise işletmenin veya sektörün dışında meydana gelmektedir. Bu kaynaklar: içsel yenilik kaynakları; süreç gereksinimleri, beklenmeyen durumlar, uyumsuzluk durumu ve sektör ve pazar yapısındaki gelişimlerdir. Dışsal yenilik kaynakları ise, algılamadaki değişiklikler, yeni bilgi ve demografik yapıdaki değişikliklerdir.

Yukarıdaki yenilik kaynaklarına yönelik farklı çalışmalar bulunmakla birlikte araştırma kapsamında Drucker'in (2002) yenilik kaynakları ele alınmıştır. Yenilik kaynakları ile ilgili detaylı bilgiler aşağıda paylaşılmıştır.

3.1.2.1. İçsel Kaynaklar

3.1.2.1.1. Süreç Gereksinimleri

Yeniliğin gelmesi genellikle kullanılmakta olan süreç yeni ihtiyaçlara cevap vermiyor ve geliştirilmesi ya da değiştirilmesinin gerektiği durumlarda durumunda olur. Diğer yenilik kaynaklarından farklı olarak süreç gereksinimleri, iç ya da dış çevredeki bir olaydan dolayı değil, sürecin gerektirdiği bir işle başlar ve duruma odaklanmaktan çok göreve odaklanır (İraz, 2005: 95). Süreç gereksinimleri ile hali hazırda yapılagelen bir süreç revize edilerek daha iyi bir hale gelebilir veya süreçte zayıf olan bağlantılar güçlendirilebilir ve yeni bilgiler doğrultusunda eski süreç yeniden tasarlanabilir.

Süreç gereksinimlerine temel olan yeniliklerde, örgüt içerisinde bulunan herkesin her zaman ihtiyacın varlığından haberdar olması gerekir. Süreç gereksinimleri oldukça somuttur. Süreç gereksinimlerinden doğan yenilikler için öncelikle süreç içerisindeki zayıf ve eksik bağlantılar belirlenir ve tanımlanır. Yenilik fırsatı yakalamak için yol haritası oluşturularak çözüm sağlanır. Bunun sonucunda çözüme uygun bir teknoloji ya da sistem geliştirilir (Durna, 2002: 50).

Finans sektöründe interaktif bankacılığın ve ATM'lerin kullanılmaya başlanması ayrıca teknolojik gelişmelerin sunduğu imkânlar ve hizmet sunum sürecinin ortaya çıkardığı sebepler nedeniyle hem banka personelinin iş yükünü hafifletmiş hem de müşteri memnuniyetini pozitif yönde etkilemesi örnek olarak gösterilebilir. Ayrıca bu süreç bankaların verimlilik ve kârlılık düzeyini de arttırmıştır (Gessinger, 2009: 15).

3.1.2.1.2. Beklenmeyen Gelişmeler

Örgütlere planlanmamış fırsatlar sunan, kolay ve en basit yenilik fırsat kaynağı olarak kabul edilen, yeniliğin bir diğer içsel kaynaklarından birisi de beklenmeyen gelişimlerdir (Martinez ve Wolverton, 2009: 126; Odabaşı, 2004: 44). Bu süreç, beklenmeyen bir başarı ya da başarısızlık, beklenmeyen bir dış olay şeklinde ortaya çıkabilmektedir (Madan, 2000: 108). Öngörülen başarı düzeylerinin ötesinde ulaşılan başarılar beklenmeyen başarı olarak ifade edilmektedir.

Yenilik fırsatlarının ve risk düzeylerinin düşük, değerlendirilmesinin çok daha kolay olduğu durumlarda beklenmeyen başarılar görülmektedir. Fakat yöneticilerin bir kısmı kendilerini hata yapmaz ve yanılmaz olarak gördüklerinden, beklenmeyen başarıları aldıkları kararlara karşı bir tehdit olarak algılamaktadırlar. Bu sebepten dolayıdır ki, çoğu zaman beklenmeyen başarı kaynaklı yenilik fırsatları bu türden yöneticiler sebebiyle ihmal ya da reddedebilmektedir (Durna, 2002: 42).

Başarılardan farklı olarak beklenmeyen başarısızlık, reddedilemez ya da nadiren dikkatlerden kaçabilen bir özelliğe sahiptir. Fakat başarısızlıklar nadiren bir fırsatın belirtisi olarak görülür. Başarısızlıkların birçoğu değişik örgütsel yetersizliklerden veya becerisizliklerden meydana gelmektedir. Şayet herhangi bir şey özenli bir biçimde planlandığı, yine özenli bir biçimde tasarlandığı ve titizlikle uygulandığı halde başarısızlıkla sonuçlanıyorsa, bunun altında dışsal bir değişim yatmaktadır ve bu durum birçok yeni fırsatı bünyesinde taşımaktadır (Drucker, 2007: 41).

Beklenmeyen dış olaylar, yönetimin örgütü yönlendirmiş olduğu enformasyon ve şemalarda yer almayan olaylar anlamına gelmektedir. Beklenmeyen dış olaylardan başarılı bir yenilik fırsatı yakalamak anlamında IBM ve kişisel bilgisayar kullanıcıları iyi bir örnek olarak gösterilebilir. 1970’li yılların ortalarında 10-11 yaşlarındaki çocukların bilgisayar oyunları oynamaya başlamaları herkesi şaşırtmışken o çocukların babaları da kendi ofis ve kişisel bilgisayarlarına sahip olmak istiyorlardı (Drucker, 2007: 42). IBM bu süreci iyi analiz etti ve kişisel bilgisayarları geliştirerek 1979-1984 yılları arasındaki beş yıllık süreçte 16-17 milyar dolarlık satış hacmine ulaşmıştır.

3.1.2.1.3. Uyumsuzluk Durumu

Olması gereken ile olan arasındaki fark uyumsuzluk olarak ifade edilebilir. Bu fark uyumsuzluk biçiminde sektör, pazar ve örgütsel süreçlerde kendini gösterir. Ancak bu fark, herkesçe anlaşılabilir. Yenilik fırsatlarını yakalayabilmek için endüstrinin, pazarın ve süreçlerin devamlı olarak sorgulanması ve uyumsuzlukların farkındalığını artırmak gerekir (Odabaşı, 2004: 45). Örneğin çimenlik gübre üreticileri, çimenliğin bir metrekaresine ne kadar gübre atılacağını tam olarak belirtmelerine rağmen, belirtilen bu dozajı ayarlamak için herhangi bir alet geliştirilmemişti. Örnek verilen bu durumda bir uyumsuzluk bulunmaktadır. Bu uyumsuzluğu gidermek için geliştirilen araç sorunu çözmüştür (Durna, 2002: 49).

Bunun gibi çeşitli sektörlerde yaşanmakta olan uyumsuzlukların farkına varan işletmeler sürekli bir biçimde yenilik fırsatları yakalayacaklardır. Uyumsuzlukların görülebileceği belli başlı alanlar şunlardır (Drucker, 2007: 51-52). Belli bir sektörün ekonomik gerçekleri arasındaki uyumsuzluklar, belli bir sektöre ait gerçek ile algılanan durum arasındaki farklılıklar, belli bir sektörün amaç ve hedefleri ile müşterilerinin değerleri ve beklentileri arasındaki görülen uyumsuzluklar ve bir sürecin ritmi ve/veya mantığı içerisinde izlenebilen uyumsuzluklardır.

3.1.2.1.4. Sektör ve Pazar Yapısındaki Değişmeler

Pazar uygulamalarındaki bir değişim, sektörün dışında olanlara çok net, açık ve tahmin edilebilen benzersiz fırsatlar sunabilir.

Ancak bu değişimler tehdit olarak da algılanabilir. Dinamik güçler yenilik fırsatlarını teşvik ederken diğer taraftan da sürekli olarak durağan pazarlara ve işletmelere baskı yapmaktadırlar. Yenilik için büyük fırsatları sektördeki hızlı değişim veya büyüme dönemleri, bir pazarın büyük oyuncularındaki değişmeler ile teknolojik değişimler, ortaya çıkarabilirler. Bu değişimleri yakından takip eden ve bunları bir fırsat olarak görenler, daha önce endüstri içerisinde fark edilmeyen yada göz ardı edilen değişik alanları yenilik kapsamında değerlendirebilirler (Durna, 2002: 51-52).

Sektörde uzun zamandan beri herhangi bir tehdit ile karşılaşmayan ve bu şekilde başarılarını devam ettiren büyük ve güçlü işletmeler, bu üstünlüklerinden dolayı piyasayı ve rakipleri çok dikkate almaz ve bu durumdan gurur duyarlar. Aynı zamanda süreç itibariyle de sektöre yeni girenleri dikkate almazlar ve onları acemi olarak görürler. Durum hiç beklenmedik bir biçimde yeni gelenlerin durumun aksine pazarlarının ciddi bir kısmına ortak olduklarında, karşılık vermek için harekete geçmek isterler fakat bu defa da yeteneklerinin azalması ile karşılaşılır. Bu işletmelerin esnek olmayan ve büyük olan örgüt yapıları nedeniyle değişimlere anında karşılık veremezler (Durna, 2002: 52). Bu bağlamda büyük ve güçlü şirketlerin dahi sektör ve pazar yapısındaki değişimi ve gelişmeleri yakinen takip etmeleri hayatlarını idame ettirmeleri bağlamında önem arz etmektedir.

3.1.2.2. Dışsal Kaynaklar

3.1.2.2.1. Algılamadaki Değişiklikler

Herhangi bir toplumun genel kabullerinin, tutum ve inançlarının değişiyor olması bir takım yenilik fırsatlarının meydana çıkmasını sağlayacaktır. Günümüzde bir takım iletişim, sosyal, sanatsal ve sporsal faaliyetlerin kişilerin algıları üzerinde önemli etkileri olduğu belirtilmekte ve bireylerin hayat tarzını köklü bir şekilde değiştirmekte olduğu ifade edilmektedir. Şirketler bahsi geçen eğilimlerden yararlanarak belirledikleri hedeflere ulaşabilirler (Durna, 2002: 57). Tutumlar ve niyetler birey davranışlarının ardında yatan temel faktörlerdir (Kağıtçıbaşı, 2008: 115). Diğer bir ifadeyle kişinin gerçeği algılayış biçimidir (Aşan ve Aydın, 2006: 33).

Buradan hareketle insan davranışlarının bireyin dünyayı algılamasına bağlı olduğu söylenebilir. Konuyla ilgili olarak günümüzde yaşanmakta olunan en can alıcı örnek olarak toplumda oluşan çevre hassasiyetidir. İnsanların yaşam alanlarını sınırlamaya başlaması nedeniyle doğanın kirletilmesi, iklim değişikliği, ozon tabakasının incilmesi ve delinmesi, flora ve fauna da meydana gelen değişim gibi, ekolojik problemlere yönelik algıları, hiç olmadığı kadar dikkat çekici ve önemli hale getirmiştir (Shrivastava, 1995: 936).

Bu anlayış bir işletmenin ekonomik ve ekolojik performansı arasında optimum dengeyi bulmayı amaçlayan, çevre duyarlı yönetim diye tanımlanmaktadır. Bu tüm yönetim fonksiyonları ile çevrenin korumasının bütüncü bir bakış açısıyla belirlenen anlayışın gelişimine zemin hazırlamıştır. Bu anlayışın temelinde işletmelere rekabet avantajı için yeni kaynaklar sunmak ve örgütlerin amaçlarını, ürünlerini, değerlerini ve üretim sistemlerini dönüştürmek ile örgütün kendisini, çevresini, iş süreçlerine de katkı sağlamak yatmaktadır (Shrivastava, 1995: 131). Özetle çevresel duyarlılığa ilişkin algısal değişimler örgütler açısından tüm faaliyet alanlarında önemli bir yenilik kaynağı oluşturmuştur.

3.1.2.2.2. Yeni Bilgi

Yenilikçilik, yeni bilgilerin farklı çeşitlerinin oluşturduğu bileşenlere bağlıdır. Bu sebeple yeni bilgilerin ortaya çıkması yenilikçi fırsatların doğmasına neden olabilir (Morden, 2007: 418). Buradan hareketle yeni bilgi, yeniliğin geleneksel kaynağı olarak adlandırılmaktadır (Keyes, 2006: 68).

İlk fotokopi makinesi, ilk fotoğraf makinesi, ilk bilgisayar, kısaca bütün ilkler yeni bilgi sonucu ulaşılan yeniliklerdir. Bilgiye dayalı yenilikler, diğer bütün yeniliklerden farklı bir özelliğe sahiptir. Zaman açılımı, başarısızlık oranı, tahmin edilebilirlik ve girişimciye yüklediği sorumluluklar gibi temel bir takım kriterlerde bilgiye dayalı yenilikler farklılık göstermektedir. Daha uzun yaşam döngüsüne sahip yenilikler bilgiye dayalıdır. Bilginin ortaya çıkması ile teknolojik uygulamasının sunumu arasında geçen zaman oldukça uzundur.

Teknolojik uygulamanın ardından, yeni teknolojinin ürünlere, süreçlere yada hizmetlere dönüştürülmesi de ayrı ve geniş zaman dilimine ihtiyaç duymaktadır (Drucker, 2002: 9). Uzun tasarım-üretim aralıkları ve farklı türden bilgilerin iç içe geçmesi gereği, bilgiye dayalı yeniliklerin kendine has temposunu, çekici yönlerini ve tehlikelerini ifade eder.

Uygulama ve gelişme şansı ancak ticarileşmesiyle mümkündür olan bilgiye dayalı yeniliğin, pazara bağımlılığı diğer yenilik türlerinden daha fazladır. Bu bağlamda organizasyonların birey ihtiyaç ve fayda analizlerini doğru yapmaları gerekmektedir. Örtülü bilgi, yeniliğin oluşturulmasında özel bir fonksiyona sahiptir (Braganza vd., 1999: 84). Örtülü bilgiyi diğer bireylerle paylaşarak açık bilgi haline dönüştürüldüğünde, yenilik sürecinin tetikleyicisi olan yeni bir fikrin doğmasına zemin hazırlanabilir. Yeniliklerin özellikle de radikal yeniliklerin temelinde yeni bilgiler yatmaktadır (Luecke, 2011: 37).

3.1.2.2.3. Demografik Yapıdaki Değişiklikler

Yenilik fırsatlarının dış kaynaklarından olan demografik yapıdaki değişimler, bunlar içinde en güvenilir olanıdır (Drucker, 2002: 8). Demografik bilgiler daha çok belirli bir bölgedeki veya genel nüfusun yaş, kentsel-kırsal yaşam tercihi, cinsiyet, eğitim düzeyi gibi özelliklerini incelemeye ve açıklamaya çalışmaktadır. Hedef pazar kitlesi hakkındaki bilgileri barındıran demografik çevrede meydana gelen değişimler yeni ihtiyaçlar oluşturacak ve bu ihtiyaçlar yenilik fırsatları meydana getirecektir (Yuanjia vd., 2007: 296).

Özellikle içinde bulunduğumuz yüzyılda demografik yapıda hızlı ve etkili değişimler yaşandığı görülmektedir. Dolayısıyla bu konu yöneticilerin de gündeminde yer almaya başlayan, yenilik adına takip edilmesi gereken kriterler arasına girmiştir (Drucker, 2003: 59). Bahsi geçen demografik değişimler ile ilişkili pazar fırsatları genelde düşük risk ve yüksek kârlılık potansiyeline sahip olmakla birlikte beraberinde tehditleri de barındırabilmektedir (Odabaşı, 2004: 45). Örneğin, boşanmaların artması, küçük beyaz eşya ve stüdyo tipi konutların imal edilmesine yol açacaktır.

Ayrıca yaşanacak demografik yapıdaki bu hızlı değişimlerin yeniliklerin piyasa ömrünü kısaltmak gibi bir olumsuz etkisini de her zaman göz önünde bulundurmak gerekmektedir.

3.1.3. Alanlarına Göre Yenilik Çeşitleri

Araştırmanın bu kısmında yenilik kavramı alanlarına göre ürün, süreç, pazar ve strateji yeniliği olmak üzere dört başlıkta; derecesine göre artımsal (kademeli) ve radikal olmak üzere iki başlık altında ele alınmaktadır.

3.1.3.1. Ürün Yeniliği

Ürün yeniliği, işletmenin ürün karmasında yapılan gelişmeleri, yeni ürün seçeneği ve bunların gelişimini ifade eder ve işletmelerde ürün verimliliğinin artırılması ile direkt ilişkilidir. Ürün yeniliklerinin gücü işletmelerin rekabet edebilme gücünü etkiler ve bu da sektörde var olabilmesi açısından önemlidir (Johne, 1999: 6). Ürün yeniliği, yeni ve farklı bir ürünün geliştirilmesi veya mevcut bir ürünün değiştirilmesi, farklılık, yenilik yapılması ve bu ürünün tüketicilere ulaştırılması olarak ifade edilebilir ve ayrıca işletmenin pazar başarısının önemli bir işaretidir (Elçi, 2006: 3-5).

Genel olarak işletmeler, talebin ve teknolojinin çekim gücü ile ürün yenilik yeteneklerini geliştirebilirler. Pazarın çekme gücü, pazar ihtiyaçlarına dayalı iken; teknolojinin çekme gücü, ürün yeniliğinde temel olan teknolojideki değişimi açıklamaktadır. Girişimcilik stili de radikal ürün yeniliklerinde temel bir unsurdur. Ürün yeniliği de ürün yeniliklerindeki, yeniliğin derecesini yansıtmaktadır (Salavou ve Lioukas, 2003: 95-95).

Ürün yeniliği, çapraz fonksiyonlu stratejik açıdan işletmeleri, ar-ge'yi, pazarlamayı, tüketici ve satıcıları temsil eden tasarım takımları tarafından geliştirilir. Üründeki küçük değişimler ise pazarda bir değer oluşturması ve daha etkin ürünleri mevcut pazara sunarak buradan büyük pazar payı kazanma konusunda stratejik bir model uygulama olanağı sunmaktadır.

İşletmeler kalitenin artık elde edilir bir niteliğe dönüşüp sıradanlaşması ile birlikte ürünlerde küçükte olsa farklılaşma yaparak rekabette avantaj elde ederler. Ürün yeniliğinin hedefi, teknolojik gelişme esasına dayanan radikal veya aşamalı yeniliği üreterek tüketiciye sunmaktır. Uzun dönemde ürün yeniliği çok önemlidir (Durna, 2002: 66-67). Ürün yeniliği bazı aşamalardan geçerek sonuca ulaşır ki bunlar yeni bir fikir, sonrasında fikirlerin değerlendirilmesi, ticari analizi, ürünün geliştirilmesi, pazar testi ve pazara sunulması aşamalarıdır.

Yeni ürün süreci, çok fonksiyonlu gruplar arasındaki entegrasyonu sağlayan aşamalar arasındaki iletişimin artırılması ile sağlanmaktadır. Yeni ürünün ticari başarısı ile hızı arasında güçlü bir pozitif ilişki ortaya çıkmaktadır. Zamanın kısaltılması, işletmelere pazarda ilk olma avantajının sağladığı üstünlükle rekabet etme şansı sağlamaktadır. Ürün yeniliği konusunda en önemli unsurlardan bir tanesi de ürün yeniliğinin nelerden oluştuğudur (Tekin vd., 2010: 144-147). Ürün yeniliği; dünya için yenilik, yeni pazar oluşturan yenilikler, işletme için yenilik, daha önce listelenen ürünler şirket için yeni ürünlerdir. Yeni ürün, şirketin mevcut pazara girmesini sağlayan yeni bir ürün hattı oluşturur. Mevcut ürün gruplarındaki yenilikçi ürünler; bunlar, mevcut ürün gruplarıyla tutarlı olan yeni iş ürünleridir. Geliştirilmiş yenilikçi ürün; Mevcut ürün sisteminde ihtiyaç duyulmayan veya modası geçmiş ürünleri yeniden tasarlamak ve uyarlamaktır.

Ürünlerde farklılık sağlayan iyileştirmeler yapılır. Maliyeti azaltılmış yenilikçi ürünler; ürünler değişmediği sürece, teknolojik yenilik yoluyla ürün maliyetlerinin düşürülmesinden fiyat avantajı sağlanır. Bunu, yeni pazarlarda sunulan mevcut ürünleri veya o ürünün sunulduğu pazarlar olarak kabul edilebilecek yeni bir pazarın yeni bölümlerinde sunulan mevcut ürünleri yeniden konumlandırarak ve yeni pazarlara açarak yapar.

Genetik tanı ve tedavi, lazer teknolojisi, kansız cerrahi, teletıp, robotik tıp, bilgi teknolojisi ve uzaktan izleme için sağlık altyapısındaki gelişmelerle birlikte giderek daha popüler hale gelmesiyle hastanelerin yakında tümüyle tele tıp platformlarına dönüşeceği ve tüm sağlık işlemlerinin ve hizmetlerinin daha gelişmiş mobil cihazlar aracılığıyla sunulacağı, hastanede yatış oranları ve sürelerinin daha da azalacağı, evde bakım ve izlem hizmetlerinin ön plana çıkacağı düşünülmektedir.

Sağlık yöneticilerinin, kuruluşları yönetmenin yanı sıra ve bundan daha çok, teknoloji yönetimi, evde bakım, uzaktan izlem ile hasta ve yakınlarının eğitimi işlerinin düzenlenmesine ağırlık vermeleri beklenmektedir (Şengün, 2016:195).

3.1.3.2. Süreç Yeniliği

Süreç yeniliği, iş süreçlerinin yeniden tasarımı ya da süreç yenileme kavramı ile eş tutulmaktadır (Hwang ve Lee, 2000: 728). İşletmeler için diğer işletmelerin yapamadığı ürünleri yapabilmek kadar, bu ürünleri rakiplerinden daha iyi yöntemlerle yapabilmek de önemli bir rekabet kaynağıdır (Seyrek, vd., 2007: 17-18). Süreç yeniliğinin kapsamı; kademeli süreç yenilikleri, geliştirici süreç yenilikleri, radikal süreç yenilikleri ve dönüşümcü süreç yenilikleri olarak ifade edilmektedir (Bessant vd., 1995: 115). Bu, yeni üretim ve satış kanallarının tanıtılmasını ve üretim araçlarında büyük değişiklikler yapılmasını içerir. Mevcut ürün veya hizmetleri pazara daha etkin bir şekilde getirmek için yöntemler geliştirmeyi, böylece maliyetleri düşürme, üretkenliği artırma ve hızlı ve doğru teslimat sağlama ile ilgili süreçleri iyileştirmeyi içerir (Kırım, 2006: 20).

Süreç yeniliğinde öncelikle stratejik hedefleri belirlemek gerekir ve hemen ardından stratejik hedeflerin gerçekte uygulanabilmesi için iş süreçlerinin en ince detayına kadar incelenmesi gerekmektedir. Bu incelemede tıkanma ve açılım noktaları tespit edilmelidir. Neticede üretilen radikal modellerle rekabet farklılaşabilecek ve karlı büyüme mümkün hale gelecektir (Kırım, 2008: 14).

Süreç yeniliklerinin, özellikle gelenekselleşmiş veya uygulanagelmemiş süreçler üzerine inşa edildiği söylenebilir. Bu noktada süreç yenilikleri açısından geri bildirimler, hayati önem taşır. Süreçlerde meydana gelen aksamaların, zayıflıkların veya kalite bozulmalarının süreç yeniliklerini tetiklediği özellikle söylenebilir (Maxwell, 2009: 9). Süreç yeniliğine örnek vermek gerekirse, Black & Decker, elektrikli aletler platformu kurmuş, elektrikli matkaplar, zımpara makineleri, testereler, öğütücüler ve benzerlerini aynı üretim bandında üretilebilir hale getirmiştir ve bu sayede maliyetlerde bir azalmada yaşanmıştır (Luecke, 2011: 92).

Ayrıca süreç yeniliklerinde belirlenen stratejik hedef sayısının çok olmamasına, endüstriyel varsayımlarının direkt kabul edilmemesine ve sorgulanmasına, yeni stratejik hedeflerin zorlayıcı nitelikte olmasına, farklı sektörlerdeki yenilik örneklerine bakılarak daha radikal yenilik fikirlerinin oluşturulması konularına dikkat edilmesi önem arz etmektedir (Kırım, 2008:16).

Yenilik, bazen uzak hedeflere ulaşmak için yola çıkılan ve büyük başarılarla sonuçlanan bir süreçtir. Tarih boyunca birçok küçük başlangıç, insan sağlığı, toplum ve sağlık sisteminin düzeltilmesinde anlamlı gelişmeler meydana getirmiştir. Hemşirelik bakımı açısından bir örnek verecek olursak; Nightingale'in 1860'taki öncü istatistiksel çalışması, hasta bakımında büyük bir yeniliktir.

Ölüm oranlarının en sık olarak hastanede doğum yapan kadınlarda olduğunu kanıtlayan ve bakımın önemini vurgulayan bu yenilikle, doğum yapan kadınların hayatları kurtarılmıştır. Kuzey Afrika'da, hemşirelerin HIV/AIDS'li bireyleri desteklemek için cep telefonları ile iletişim kurarak antiretroviral tedaviye telefon görüşmeleriyle hasta danışmanı olarak katılması sonucunda hastaların distreslerinin anlamlı derecede azaldığı belirlenmiştir. Kanguru anne bakımı, toplumsal olarak kabul edebilir; kolay, ekonomik ve güvenli bir yöntemdir. Amerikalı bir hemşire tarafından geliştirilen bu yeni fikrin Zimbabwe ve gelişmekte olan ülkelerde neonatal mortaliteyi azalttığı gözlenmiştir (Şengün, 2016:195).

3.1.3.3. Pazar Yeniliği

Pazar yeniliği, tüketicilere ulaşan ürünlere yeni ve etkili pazarlama yönteminin uygulanmasıdır. Bu, ürün tasarımından reklam, promosyon ve fiyatlandırmaya kadar geniş bir yelpazede yenilikçi çalışmayı gerektirir. Pazarlama yeniliği, taleple bağlantı kurma sürecinin iyileştirilmesini içerir, üretken fikirler pazarlama iletişimi alanında uygulanabildiği gibi, alışveriş etkinliği alanında veya alışılmış bir pazarlama karması olan bir sektörde, pazarlama karmasını yeniden tasarlamak şeklinde de geliştirilebilir (Kırım, 2006: 23).

Pazar yeniliği, pazarlamanın 4P'sinde yani ürün veya ambalaj tasarımında, ürün konumlandırma, ürünün promosyonunda veya fiyatlandırmada büyük değişiklikler getirecek yeni bir pazarlama yönteminin uygulanmasıdır.

Bu tür yeniliklerde amaç, ürün koşullarını değiştirerek satışları ve pazar payını arttırmaktır. Pazarlama yeniliği aynı zamanda yeni satış kanallarını da içerir. Firma daha önce hiç kullanılmamış bir pazarlama yöntemini uyguluyorsa, kullandığı pazarlama araçları değişiyorsa firma pazarlama yeniliklerini hayata geçirmiş demektir (Oğuztürk, 2011: 50).

Pazar yeniliği, yeni fikirleri geliştirme, oluşturma ve sürdürme sürecini çevreleyen ve satışların gelişimini, ürünlerin/hizmetlerin tutundurmasını ve müşterilerin ihtiyaçlarının daha iyi karşılanmasına yönelik stratejilerin tanımlanmasını kapsamaktadır. Mevcut pazar içinde yeni pazar bölümlerinin yoğunluğu ve yeni bölgesel pazarlara girme olarak ifade edilen pazar yenilikleri da pazarlama yeniliği olarak değerlendirilebilir. Gıda sektöründe geleneksel üretimden organik üretime geçiş, pazar yeniliğinin ürün, organizasyon ve süreç yeniliğiyle iç içe geçmiş olduğunu göstermektedir (Avermaete vd., 2003:10). Ticari veya pazarlama yeniliği de pazardaki boşlukların araştırılmasıdır ve aslında organizasyonun yöntemlerine, dağıtıma, ürün ve hizmeti pazarlama sürecinde kullanılan iletişime dayanmaktadır (Mompo ve Redoli, 2009: 59).

Ülkemizdeki sağlık hizmetlerindeki pazar yeniliklerinin dünya'da bilinirliği arttıkça sağlık ülkemize gelen hasta sayısında her geçen gün artış meydana gelmektedir. 2019 yılında sağlık turizmi ve turistiğin sağlığı kapsamında ülkemizde 662.087 hasta sağlık hizmeti almıştır. Sağlık ve tıbbi nedenlerle gelen yabancı ziyaretçi ve yurt dışında ikamet eden vatandaş ziyaretçilerden elde edilen turizm geliri 2019 yılında 1 milyar 65 milyon 105 bin ABD Doları tutarında gerçekleşmiştir. Uluslararası hastaların ortaya konan pazar çalışmalarından sonra en çok tercih ettiği klinik branşlar sırasıyla; Kadın hastalıkları, iç hastalıkları, göz hastalıkları, tıbbi biyokimya, genel cerrahi, diş hekimliği, ortopedi ve travmatoloji, enfeksiyon hastalıkları ve kulak-burun-boğaz, şeklindedir (<https://www.ushas.com.tr/saglik-turizmi-verileri>).

3.1.3.4. Strateji Yeniliği

Stratejik yenilik, yeni çalışma ve iş yapma yöntemlerinin geliştirilmesi ya da var olan yöntemlerin işletme koşullarına uyarlanarak kullanılmasıdır. Örgüt için yeni fikirlerin uygulanması, direkt olarak girişim, dolaylı olarak tüketiciler için ilave bir değer üretilmesi, hizmette, üründe, organizasyonda, yönetim veya pazarlama sistemlerinde yeni veya ilave bir değer şekillendirmeyi tanımlamaktadır (Weerawardena, 2003: 20).

Stratejik yeniliğin özü bir ürün, yöntem veya servisi geliştirmek ya da değiştirmek ihtiyacıdır. Tüm yenilikler değişim çevresinde dönmektedir fakat tüm değişimler yenilikçi değildir. Bu nedenle, stratejik yenilik, yeni fikirleri, yöntemleri ve çoğunlukla iş yapmanın yeni yollarını destekleyen bir yenilik kültürünü gerektirir (Kustoff, 2008). Stratejik yenilik, değişen şartlara uyum sağlamak üzere yeni bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunumu ve işyerinin yeniden yapılandırılması gibi organizasyon yapısındaki temel değişiklikleri içerir (Morone ve Testa, 2008: 313-314).

Yeşil olarak tasarlanan binalar, çevresel etkileri ve maliyet etkililik açısından gelecek onlarca yıl hem yerel hem de küresel düzeyde etkilerini göstermeye devam edecektir (Cohen, 2006). Dolayısıyla, yeşil hastanelerin hem çevre sağlığı kriterlerini hem de maliyet tasarrufu sağladığı söylenebilir, dolayısıyla stratejik yeniliği açısından iyi bir model olabilmektedir.

2009 yılından bu yana her yıl Seattle Business Magazine tarafından sağlık, imalat, konaklama ve hizmet sektörlerine ilişkin kategorilerde yer alan Washington Eyaleti'ndeki "yeşil ilk 50 şirkete" ödüller verilmektedir Sağlık alanında Green Washington Ödülünü, 2010 yılında, Everett Kliniği almıştır. Klinik; yerel ortaklıklar, çalışanlara vermiş olduğu çevre eğitimleri ve "Gece Nöbetçi Programı" olarak isimlendirdiği farklı yenilikçi fikirleri ile değişik tarzda yeşil girişimlerde bulunmaktadır. Klinik tarafından oluşturulan "Gece Nöbetçi Programı" sayesinde, kullanılmayan bilgisayarların uzaktan kapatılması sağlanmaktadır. Böylece klinik, enerjiden tasarruf ederek kazanç sağlamaktadır (Reno vd., 2010).

Dünya geneline bakıldığında çevre dostu yeşil hastanelerin çoğunlukla Amerika Birleşik Devletleri'nde yaygın olduğu görülmektedir. Türkiye'ye bakıldığında ise, bu tür hastanelerin daha yeni tanınmaya ve yapılmaya başlandığı söylenebilir. Türkiye'de bugüne kadar iki hastane bu konuya yoğun bir ilgi göstermiştir. Bunlardan biri, Florence Nightingale grubunun beşinci hastanesi olarak hizmete giren "İstanbul Florence Nightingale Hastanesi" iken diğeri "Medistate Kavacık Hastanesi" olmaktadır. Akıllı hastane olarak inşa edilen "İstanbul Florence Nightingale Hastanesi, TUV Hessen Green Building sertifikası ile "yeşil hastane binası" unvanını almıştır. Sağlık alanında pek çok yeniliği kendisiyle birlikte getiren hastanede, radyoloji sonuçlarının incelendiği rapor odasında hekimler dünyanın herhangi bir yerindeki hekim ile görüntülü ve sesli bağlantı kurabilmekte, hasta raporlarını inceleyerek karşılıklı görüş alışverişi yapabilmekteler. Böylelikle hastalara ikinci bir görüş imkânı sağlandığı gibi aynı zamanda yurt dışından ülkemize gelecek olan hastalar için de hekimlerimizden ön görüş alınması sağlanabilmektedir. Yine ülkemizde ilk kez kullanılmaya başlanan EOS cihazı ile ortopedik görüntüleme çok düşük dozlu 2D / 3D Xray ışınları kullanılarak radyasyon dozu ile ilişkili riskler hastalar için en aza indirgenmiştir (<http://www.florence.com.tr/istanbul-florence-nightingale-hastanesi.html>). Özel mimari ile dizayn edilen "Medistate Kavacık Hastanesi", alanı daha verimli kullanmak ve yakın bölümlerin birbirleri ile bağlantısını artırarak hastane içerisinde daha hızlı ve güvenli hareket etmek amacıyla doktorlar ile birlikte tasarlanmıştır (Terekli, vd., 2013:50).

3.1.4. Derecelerine Göre Yenilik Çeşitleri

Derecesine göre yenilikler, artımsal ve radikal olarak ikiye ayrılmaktadır (Junarsin, 2009: 10; Güleş ve Bülbül, 2004: 132). Artımsal (kademeli, sürekli, aşamalı) yenilikler, teknolojiye küçük değişiklikleri, basit ürün gelişimlerini veya mevcut performansını küçük düzeyde geliştiren hat genişlemelerini yansıtmaktadır. Diğer taraftan radikal (süresiz) yenilikler, yeni ve eşsiz teknolojinin pazar ihtiyaçlarına uyumlaştırılarak pazarın tüketim ölçütünü büyük oranda değiştirdiği yeniliklerdir (Zhou vd., 2005: 43).

3.1.4.1. Artımsal Yenilik

Artımsal yenilik, daha çok mevcut olan teknolojilerin kullanılarak bunların ürün ya da hizmetlere dönüştürülmesi anlamına gelmektedir (Luecke, 2011: 15). Artımsal yenilikten söz edebilmek için ürün, hizmet ya da sürecin gelişiminden söz edilmesi gerekmektedir. Artımsal yenilikler, bu bağlamda tüketicilerin alışkanlık ve davranışları üzerinde önemsiz bir etkiye sahiptir ve aynı zamanda yetenek ve kaynakları çok az etkilerler. Bu türden yenilikler, radikal olarak ürün, hizmet veya pazarı değiştirmezler (Ailin ve Lindgren, 2008: 90).

Artımsal yenilikler, maliyet azaltımları ve yeniden konumlandırma, ürün oluşumuna yönelik gelişmeler ve tekrar gözden geçirme ve ürün hatlarının çıkışına yapılan eklemeleri kapsamaktadır (Zeilstra, 2009: 11). Artımsal yenilikler, süreç ve tüketici yönlüdür. Tüketicilerin huzurlu, organizasyonların rekabetçi ve verimli olmasını sağlar (Gurchiek, 2008: 32).

Bu tür yenilikler düşük düzeyde yeni teknoloji faydasını sunabilmektedirler (Ziamou, 1999: 369). Pazarlama literatüründe artımsal yenilik, ürün hattı genişlemeleri veya mevcut ürün uyarlamaları ve eklemeleri yansıtır (Iyer vd., 2006: 374). Intel Pentium işlemcinin yeni versiyonları veya Microsoft Office'in yeni versiyonları örnek olarak ifade edilebilir. Bu tip yenilikleri yapan işletmeler teknik, ticari ve fonksiyonel becerilerini kademeli olarak geliştirirler. Artımsal yenilik, müşteriler tarafından empoze edilen bir ritimde ilerler.

Müşteriler bu durumda yeni fonksiyonlar ve en iyi fiyat/değer oranını talep etmektedirler. Bu talep, organizasyonları ürünleri ve hizmetlerini geliştirme ve süreçlerini daha etkin kılma konusunda destekler. Artımsal yenilik genellikle mevcut işletmelere pazarda rekabetçi pozisyon sağlamazlar (Oyon, 2007: 3). Yöneticiler, pazar ihtiyaçlarını tatmin etmek üzere ürünleri tasarlarlar, bu ürünlerin ihtiyaçları karşılayacağını umar ve kısa zaman içerisinde bu ürünleri geliştirirler. Artımsal yenilikler, işletmelere pazar payını genişletmek ve pazar liderliği için fırsatlar sunarlar. Bu sayede işletmeler, riskli yeni fırsatlardan vazgeçerek daha az riskli pazarlara ve ürün genişletme stratejilerine yönelirler.

İşletmeler, üründe sürekli gelişmeler veya ürün performansı yoluyla mevcut tüketicileri tatmin ederek ve daha tahmin edilebilir stratejiler araştırarak gelişim ve başarı sağlarlar (Iyer vd., 2006: 374-375). Artımsal yeniliklere yapılan yatırımlar daha az riskli olmasının yanında, daha hızlı sonuç üretmektedirler. Fakat var olan teknolojilerle gelecek teknolojiler arasında bir köprü oluşturamazlar. Ayrıca, rekabeti lehinize değiştiremezler. Bunu sadece radikal yenilikler gerçekleştirebilirler. Dolayısıyla, artımsal ve radikal yenilik arasındaki seçimde bir denge kurulması gerekmektedir (Luecke, 2011: 9).

3.1.4.2. Radikal Yenilik

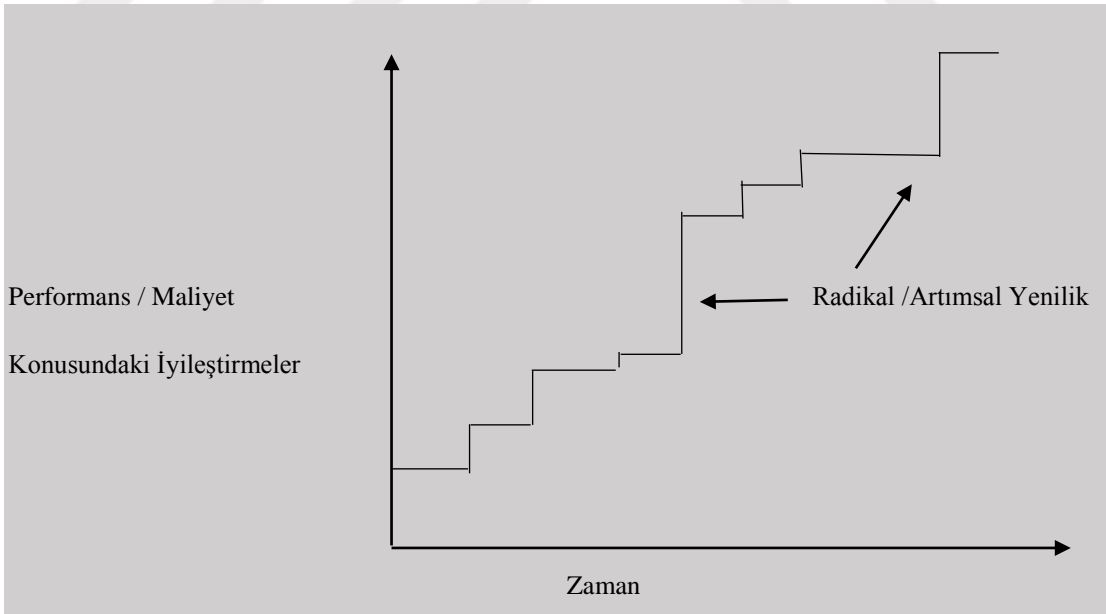
Radikal yenilik, genellikle yoğun geliştirme çalışmalarından kaynaklanan müşteri veya sektör için yeni olan yeniliği ifade eder. Uygulayıcı birim söz konusu olduğunda, temel yenilik, kabul edilen organizasyonun iş sürecinde büyük değişikliklere yol açan gelişmedir (Güleş ve Bülbül, 2004: 130). Radikal yenilik, işletmelerin mevcut ürünlerden çok farklı teknolojiyi birleştirdikleri ve mevcut ürünlerden çok daha iyi şekilde temel müşteri ihtiyaçlarını karşıladıkları yeni ürünleri sunma eğilimini ifade eder (Chandy ve Tellis, 1998: 475).

Radikal yenilik doğasında devrimsel nitelik taşır, yenilikler iki şart gerçekleşirse radikal olarak kabul edilirler; ilki mevcut müşteri alışkanlık ve davranışlarını tamamen değiştiren büyük ve yeni bir değer sunuyorsa ki buna renkli televizyonlar örnek olarak gösterilebilir. İkincisi bu yeniliklerin üretilen yeni pazarın etkisiyle, rakip şirketlerin başarıları üzerinde kurdukları varlık ve yetenekler önemini yitiriyorsa, bu yenilikler radikal kabul edilir (Markides ve Geroski, 2004: 26). Bu tür yenilik yaygın olmasa da toplumun ve işletmelerin finansal getirileri için büyük faydaları vardır. Bu tür yenilikler, teknolojiye, süreçlerde veya kullanımlarda temel değişiklikler meydana getirir. Radikal yenilik benzersiz performans sağlar, mevcut pazarları değiştirir ve büyük değişiklikler yaratır veya yeni pazarlar açar. Radikal yenilikle ilişkili riskler ve belirsizlikler yüksek olmasına rağmen, bu tür yenilikler üretkenlikte önemli değişikliklere veya üretim maliyetlerinde önemli düşümlere yol açabilir (Ailin vd., 2008: 90). Radikal yenilikler, pazarın büyümesini, işletme başarısını ve ülkelerin ekonomik büyümesini eş zamanlı olarak yönlendirmektedir (Telis vd., 2009: 3).

Radikal yeniliklere adanmış projeler riskli, pahalı, uzun bir süre çalışmayı gerektirir (Luecke, 2011: 8). Radikal yenilikler, rekabet bağlamında mevcut bilgiyi eski hale getirmekte iken, artımsal yenilikler işletmelerin mevcut bilgisini mutlaka artırmazlar (Otero-Neira, vd., 2009: 218). Radikal ve artımsal yenilikler sanayilerin içinde el ele gitmektedir. Yenilikler, artımsal ve uzun süreçleri kapsamalarına rağmen, bazen radikal bir şekilde de ortaya çıkabilmektedir.

Örneğin; elektronikte vakum lambalarının yerini transistörlerin; transistörlerin yerini de yarıiletkenlerin aldığını gözlemlemekteyiz. Fakat maliyetlerin azaltılması, ebatlarının küçülmesi ve performanslarının artırılması adım adım gerçekleştirilen süreçlerin sonunda ortaya çıkmaktadır. Şekil 1’de, artımsal ve radikal olarak gerçekleştirilen yeniliklerin teorik zaman çizgisini göstermektedir.

Aşağıdaki basitleştirilmiş çizimde, adım adım gerçekleşen küçük ilerlemelerle radikal yeniliğin nasıl ortaya çıktığı ifade edilmiştir. Bu şekilde gelişmeler ileriye doğru yapılan sıçramaları sembolize etmektedir. Sonrasında ise, artımsal yenilik süreci yeniden başlamaktadır (Luecke, 2011: 5).



Şekil 1: Artımsal ve Radikal İlerlemenin Sanayideki Zaman Dilimi

Kaynak: Luecke, 2011: 6.

Bir ürün ya da sürecin radikal yenilik özelliği taşıması için maliyetleri en az %30 azaltması gerekir. İkinci olarak, rekabetin temelini değiştirme özelliğine sahip olması gerekir. Bir diğeri, radikal yeniliğin tamamen yeni performans özellikleri içermesi gerekir. Dördüncü özelliği, radikal yenilik olabilmesi ürünün ticarileştirilme aşamasına gelmiş olmasını gerektirir ve son olarak, bilinen performans ve ürünlerden beş ve üzeri katlarda yenilikçi özellikler içermesi gerekmektedir (Rice vd., 2000).

3.1.5. Yenilikte Güncel Tartışmalar

Yukarıda açıklanmaya çalışılan yenilik çeşitlerinin dışında son zamanlarda adından söz ettiren yenilik çeşitleri de vardır. Aşağıda bu yeniliklerin neler olduğu açıklamaya çalışılmıştır.

3.1.5.1. Açık Yenilik

Açık yenilik kavramına başta Chesbrough (2003) olmak üzere çeşitli araştırmacılar farklı tanımlar yapmıştır. Bu tanımlamalar tablo 5’de gösterilmektedir.

Tablo 5: Açık Yenilik Tanımları

<i>Araştırmacılar</i>	<i>Tanım</i>
<i>Chesbrough, 2003</i>	Açık yenilik işletmelerin işletme içinden üretilen fikirler kadar işletme dışındaki fikirlerinde kullanılabileceklerini ve kullanılmaları gerektiğini varsayan bir paradigmadır.
<i>Chesbrough, 2006</i>	Açık yenilik işletme içindeki yeniliği hızlandırmaya ve yeniliğin dışarıdaki kullanımı için pazarı genişletme amaçlı yapılan bir bilgi giriş çıkışıdır. Ayrıca açık yenilik işletmelerin kullanmadıkları fikir ve teknolojileri kullanmaya teşvik eder.
<i>Docherty, 2006</i>	Açık yenilik, büyümeyi teşvik etmek için dış teknolojik kaynakların ve yenilik kullanımını tanımlayan geniş bir kavram olarak ifade edilmektedir.
<i>LeadBeater, 2007</i>	Açık yeniliğin iki yönü vardır. Bunlar; içe doğru ve dışa doğru olarak iki yönlüdür. İçe doğru açık yenilik, fikirlerin farklı kaynaklardan işletmeye aktığı temel bir modeldir. Dışa doğru açık yenilik ise, bir grubun ya da bir işletmenin, fikirlerini sunarak yapabileceği bir platform kurmasıdır.

Kaynak: De Backer ve Cervantes, 2008: 19-20.

Açık yenilik, işletme dışında yapılan ar-ge’den yararlanma fırsatı, yeni teknolojilere ve fikirlere daha kolay erişim ve yenilikçi uygulamaların daha iyi yönetilmesini sağlar (Yiğit ve Aras, 2012: 485-508).

Açık yenilik, işletmede çalışan gruplara ait fikirlerin veya teknolojilerin uygulanmasıyla daha fazla ilgilenmesini sağlar, böylece diğer şirketlerin ar-ge lisanslarından veya satış için kullanılmayan fikirlerden elde edilen geliri artırır. Zamanla, yenilik sürecine dahil olan işletme dışındaki kişilerle sürekli iletişim yoluyla daha az risk ve daha az kaynakla çalışma yeteneği, işletme içinde daha yenilikçi bir kültür yaratılmasına yardımcı olabilir (Docherty, 2006: 14-15).

3.1.5.2. Ters Yenilik

Genel olarak yenilikler zengin, gelişmiş ülkelere doğru sonra buradan gelişmekte olan ülkelere doğru akış sergilerdi. Bu sürecin ters işlemi ters yeniliktir. En basit şekliyle ters yenilik ilk olarak gelişmekte olan ülkelerde uygulanan her türlü yeniliktir. Şaşırtıcı bir sıklıkla bu yenilikler yerçekimine karşı gelerek yukarı doğru akarlar. Tarihsel olarak ters yeniliklere ender rastlanır. Aslında yeniliklerin çoğunun yukarı değil aşağı doğru akmasının nedeni sezgiseldir. Zengin ülkelerdeki zengin müşterilerin en yeni ve en iyi olana yetecek güçleri ve dolayısıyla talepleri vardır. Bu talep teknolojiyi ileri doğru iter (Govindarajan ve Trimble, 2013: 4-5).

Bu nedenle gelişmekte olan ulusların hem ekonomik, hem de teknolojik açıdan dünyanın zengin ülkelerine yetişebilmek için yavaş bir evrim süreci içinde olduklarını varsaymamız doğaldır. Ters yenilik icat etmekle değil unutmakla başlar. Öğrendiğiniz, gördüğünüz ve size geçmişte büyük başarılar kazandırmış olan her şeyi arkanızda bırakmalısınız (Govindarajan ve Trimble, 2013: 4-5). Aşağıdaki tablo 6'da neden ters yeniliğin sil baştan olması gerektiğine cevap vermesi bakımından çok önemlidir.

Tablo 6: Ters Yenilik

<i>Fark</i>	Tanım	İçerik	Örnek
<i>Performans</i>	Düşük gelir nedeniyle, yoksul ülkelerdeki müşteriler, makul bir maliyetle üretkenlikte büyük bir kaybı kabul etmeye isteklidir.	Yüzde 15 maliyetle yüzde 50 performanslı bir çözüm üretmek	Nokia cep telefonları
<i>Altyapı</i>	Gelişmiş ülkelerde altyapı inşa edilmiştir; gelişmekte olan ülkeler de ise altyapı faaliyetleri henüz tamamlanmamıştır	Öncelikle fakir ülkelerdeki müşteriler güvenilir altyapıya dayanmayan çözümlere ihtiyaç duyarlar. İkinci olarak fakir ülkelerdeki altyapıları inşa edenler son olarak hızla gelişen değişen teknolojinin çözümlerini anında uygulayabilirler	Elektriğin güvenli olmadığı yerlerde kullanılmak suretiyle taşınabilir ve bataryayla çalışan elektrokardiyogram cihazları. Yerleşik telefon hattının yokluğu dolayısıyla direkt kablosuz teknolojiye sıçrama icra eden Hint tele iletişimi
<i>Sürdürülebilirlik</i>	Yoksul ülkeler sürdürülebilir kalkınma açısından dünyanın en büyük zorluklarından birçoğuyla karşı karşıyadır	Zengin ülkelerle karşılaştırıldığında, yoksul ülkeler gelecek nesil için sürdürülebilir çözümlerle daha fazla ilgilenme eğilimindedir. Yeni ürünler, yoksul ülkelerde düzenleyici engelleri daha kolay aşabilir	Çin'deki elektrikli arabalar
<i>Yasal Düzenleme</i>	Gelişmekte olan pazardaki düzenleyici sistem daha az gelişmiştir ve bu nedenle bir şirket pazara yenilikçi çözümler getirmek istediğinde daha az ertelemeyle karşılaşır	Yeni mamuller yasal düzenleme engellerinden fakir ülkelerde daha basit geçebilirler	Herkes için teşhis
<i>Tercihler</i>	Her ülkenin kendine özgü zevk ve tercihleri vardır	Yenilik çabaları bu farklılıkları hesaba katmak zorundadırlar	Hindistan'da geliştirilen mercimek bazlı gıdalar

Kaynak: Govindarajan ve Trimble, 2013: 19.

3.1.5.3. Yıkıcı Yenilik

Yıkıcı yenilik, ilk defa Christensen (1995) tarafından ifade edilen bir kavramdır. Bu kavram, mevcutlardan farklı değerlere sahip, yepyeni bir pazar oluşturulmasını ifade etmektedir. Yıkıcı yenilik, ana akım müşterilerin değer verdiği performans ölçütleriyle bakıldığında başlangıçta eskisinden daha kötü olan yeni bir tür ürün veya hizmetin sunulmasıyla, bütünüyle yeni bir pazar meydana getirir. Örnek vermek gerekirse, Charles Schwab'ın başlangıçta salt düşük komisyonlu aracı olarak pazara girmesi, Merrill Lynch gibi tam donanımlı hizmet veren aracılardan sunularına göre yıkıcı bir yeniliktir. Merrill Lynch'in en iyi müşterileri Schwab benzeri hizmetten çok daha fazlasını istemektedir. İlk kişisel bilgisayarlar, merkezi işlemciler ve minibilgisayarlara göre yıkıcı yeniliktir.

Kişisel bilgisayarlar, piyasaya sunuldukları dönemlerde var olan programlama uygulamalarını yürütmeye yetecek kadar güçlü değillerdir. Bu yenilikler, mevcut pazarlarda önde gelen müşterilerin bir sonraki nesil ihtiyaçlarına hitap etmediklerinden yıkıcıydı. Elbette, yeni pazar uygulamalarının ortaya çıkmasına imkân veren başka özellikleri vardır (Christensen ve Overdorf, 2013: 20-22).

Yıkıcı yenilikler, o kadar rastgele gerçekleşir ki hiçbir şirketin bunları ele almak için rutin bir süreci yoktur. Dahası, yıkıcı ürünler satılan ürün başına hemen her zaman daha düşük kar marjları vaat ettiği için ve şirketin en iyi müşterilerine çekici gelmediğinden yerleşik şirket değerleriyle bağdaşmamaktadır. Şirketlerin yükselmekte olan büyüyen pazarlardan genellikle vazgeçmemelerinin nedeni, daha küçük ve yıkıcı şirketlerin bu pazarların peşine daha iyi düşebilmeleridir.

IV. BÖLÜM

PSİKOLOJİK VE ENTELEKTÜEL SERMAYE KAVRAMI

Çalışmamızın temel taşlarından ikisini oluşturan etkisi araştırılan kavramlardan olan psikolojik ve entelektüel sermaye kavramlarının neler olduğunu ve hangi boyutlar içerdiğini açıklayarak konuya derinlik kazandırmak ve çalışmayı anlaşılır kılmak yerinde ve gerekli olmaktadır. İlgili kavram, son yıllarda ülkemizde ve dünyada, gerek akademik çalışmalarda gerekse de yüksek lisans ve doktora tezlerinde araştırma konusu olarak ele alınmaktadır (Erkmen ve Esen, 2013:23).

4.1. PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMI

4.1.1. Psikolojik Sermaye

Psikolojik sermaye kişilerin olumlu psikolojik gelişimini ifade eder ve üstleneceği zorlu görevleri ve bu görevlerin üstesinden gelebilmek için gerekli olan özveriyi gösterebilmektir. Ayrıca öz yeterlilik sahibi olmak, hali hazırdaki durumu ve gelecekte başarılı olmak konusunda iyimser düşünmek, başarılı olmak için belirlediği hedefler doğrultusunda çaba göstermek ve gerektiğinde hedeflere giden yolları yeniden gözden geçirebilmek, değişik problem ve sıkıntıların üstesinden gelerek başarıya ulaşmak için kendini toparlamak ve devam etmek şeklinde ifade edilmektedir (Luthans vd., 2007a: 542).

Psikolojik sermaye; genel olarak, temel psikolojik faktörlerden, rekabet üstünlüğü sağlamak için beşeri ve sosyal sermayeyi aşarak “sen kimsin” sorusuna odaklanmak ve onu geliştirmek olarak tanımlanabilir (Luthans vd., 2005: 253; Jensen ve Luthans, 2006: 259). Temel yapı olarak psikolojik sermaye; kişinin güdülenmiş çabasına ve emeğine dayalı başarısını, durum ve olasılıkları göz önünde tutarak pozitif olarak değerlendirilmesidir (Luthans vd., 2007a: 550). Sermaye kavramı, entelektüel, sosyal ve kültürel sermayedeki kullanımlarında da olduğu gibi, geleneksel ve ekonomik kullanımının dışında, insan kaynaklarının değerini niteleyen bir anlamda da kullanılmıştır.

Bununla birlikte psikolojik sermaye, organizasyona beklenen üretkenliği elde etmek için ihtiyaç duyulan performans çıktılarını sağlamada, geliştirilebilir ve yönetilebilir özelliktedir (Luthans vd., 2004: 49).

4.1.2. Psikolojik Sermaye Boyutları

Psikolojik sermayenin 4 temel belirleyicisi olduğu belirtilmektedir. Bunlar; umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarıdır (Luthans, vd., 2004: 47; Brandt vd., 2011: 264; Met, 2010: 889). Psikolojik sermaye boyutlarını oluşturan umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık üzerine yapılmış olan araştırmalar, her bir kapasitenin geliştirilebilir olduğunu desteklemektedir (Luthans vd., 2006: 392). Bu bağlamda aşağıda her bir boyut detaylı şekilde açıklanmaya çalışılmaktadır.

4.1.2.1. Umut

İnsanın önemli özelliklerinden birisi de farklı ihtimalleri düşünebilme, gelecekte kendisini bekleyen olasılıklara dair esnek olabilme ve kendisi için ihtimal dâhilinde olanların peşinden gidebilme arzusu geliştirebilmesidir. Bu bağlamda birey gelecekte kendini bekleyen olasılıklara karşın istenebilecek ya da istenmeyecek, kontrol edilebilir ya da kontrol edilemez gibi ön değerlendirilmelerde bulunur.

Geleceğe yönelik yapılan değerlendirmelerin iç içe girmiş olması bireyde sıkıntı, heyecan, korku, endişe ve nihayetinde umut gibi durumların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Bruinink ve Bertram, 2005: 327). Umut kavramı hayatın her alanında ve günlük yaşamda oldukça yaygın olarak kullanılan bir kavram olmasına rağmen psikolojik sermayenin ölçülebilir bileşenlerinden biridir. İşlevsel tanımı nettir, tanımı sağlam bir teorik temele dayanmaktadır ve pozitif psikoloji alanında araştırılmış ve takip edilmiştir (Jensen ve Luthans, 2006: 261). Bununla birlikte farklı yazarlar tarafından farklı umut tanımlamaları yapılmıştır. Umudun, çalışanların işe başlama heveslerini artırabilecek, işi başarmının yollarını hayal edebilecekleri, işte yüksek performans gösterebilecekleri bir faktör olduğu anlaşılmaktadır (Kümbül Güler, 2009: 130).

İş görenlerin umudu ile iş tutumları, örgütsel karlılık, iş tatmini arasında da pozitif ilişki bulunmaktadır (Luthans ve Youssef, 2007: 330). Yüksek umutlu çalışanların verimliliklerini, iş doyumlarını, şirkete bağlılıklarını artırdığı ve işten ayrılma isteklerini azalttığı gözlemlenmiştir (Çalışkan ve Erim, 2010: 659). Aksine, umutsuz kişinin hayata bakışını ve yaşama arzusunu pasifleştirdiği depresyona sebep olduğu ve hatta intihar davranışları için birer etken oluşturduğu görülmektedir (Kaya ve Zerenler, 2014: 30).

4.1.2.2. Öz Yeterlilik

Kendinize inanıyor musunuz? Başarılı olabilmek için gerekenlere sahip olduğunuzu biliyor musunuz? Bütün bunların içinizde olduğunu biliyor musunuz? Bu sorular, iyimserlik ve umut değişkenleri ile de bağıntılı olsa da temelde öz yeterlilik ile doğrudan ilişkilidir (Luthans vd., 2007a: 33). Öz yeterlilik teorisi, Albert Bandura (1977: 191-215) tarafından ifade edilmiştir.

Öz yeterlik, kişilerin belirli bir performans düzeyine ulaşma yeteneğine sahip olduklarına ve böylece yaşamlarını etkileyecek olayları etkileyebileceklerine olan inançları olarak tanımlanabilir. İnsanların nasıl hissettiğini, düşündüğünü, motive ettiğini ve davrandığını belirlemektedir (Bandura, 1994: 71-81).

Bir başka ifadeyle öz yeterlilik, kişinin gelecekte oluşabilecek durumlara karşı nasıl başa çıkacağını gösteren eylem planını, uygulama yeteneklerinin değerlendirilmesiyle ilgilidir (Bandura, 1982: 122). Güçlü bir öz yeterlik duygusu, kişisel başarıyı ve öznel iyi oluşu birçok yönden artırabilir. Yeteneklerine inanan insanlar, zorluklardan kaçınmak yerine ısrar ederek zorlu görevleri seçmeye ve üstesinden gelmeye daha isteklidirler. Kişi gelişmeye devam edecektir. Eksik özgüven ise hatalara neden olur; burada yetersiz çaba ve eksik bilgi de buna neden olabilir (Bandura, 1982: 123).

Güçlü bir öz yeterlik duygusuna sahip kişiler, tehdit edici durumlar karşısında kendine güvenir ve olayları kontrol etme güvenine sahiptir. Bu kişisel başarıyı getirir, stresi ve depresyonu azaltır (Bandura, 1994, 71-81).

Öz yeterliğe sahip insanlar, belirli bir bağlamda tanımlanan görev ve sorumlulukları başarılı bir şekilde yerine getirmek için gerekli motivasyonu, bilişsel kaynakları ve eylem planlarını harekete geçirme yeteneğine sahip olduklarına inanırlar (Luthans vd., 2007a: 34).

Öz yeterlik, olumlu düşünme kalıpları ve stres toleransı gibi kavramlarla da ilişkilidir (Luthans, 2002: 60). Son zamanlarda öz yeterlilik ile iş tatmini, şirkete bağlılık, ayrılma niyeti ve algılanan şirket performansı gibi istenen sonuçlar arasında bir ilişki bulunmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004: 153). Öz yeterliliğin yeni çalışan eğitimi ve adaptasyonu, kariyer seçimi ve gelişimi, iş zenginleştirme ve tasarımı, takım performansı, iletişim, yenilikçilik, girişimcilik, liderlik ve baskının etkisini açıklayabildiğini göstermektedir (Çalışkan ve Erim, 2010: 660). Öz yeterlik kavramı; liderliğin etkililiği aynı zamanda mesleki etik, problem çözme yeteneği ve üretkenlik ile de pozitif ilişkilidir (Zamahani vd., 2011: 660). Öz yeterliliği yüksek çalışanlar daha yenilikçi ve hassas çalışma yöntemlerine ve becerilerine sahiptir. Gelecekteki işlerde aktif olarak görevlendirilir ya da alternatif iş bulmada etkin olarak rol alırlar (Chen ve Lim, 2012: 813).

4.1.2.3. İyimserlik

Umut gibi, iyimserlik de günlük yaşamda sıkça kullanılmaktadır. İyimserlik de umut gibi pozitif çağrışımı olan bir kavramdır (Larson ve Luthans, 2006: 51). Bu kavram, pozitif örgütsel davranış hareketinde ortaya çıkan yeni bir kavram olmasına rağmen, uzun yıllardır psikologlar ve toplum tarafından kabul gören ve tanınan bir kavramdır (Özkalp, 2009: 493). İyimserlik kavramı, kişilerin gelecek beklentileriyle ilgilidir. İyimserliği genel olarak gelecekte iyi şeyler olacağı beklentisi olarak tanımlamak mümkündür.

İyimserlik, bir kişinin hayatında iyi şeylerin olacağına ve hedeflerine bağlı kalacağına dair genel beklenti olarak ifade edilir (Kümbür Güler, 2009: 130). İyimserlik, her şeyin yoluna gireceğine olan inançtır, bir nitelik ve bir erdemdir. Olaylara farklı bakmak ve hayal kurmak ve kendini kandırmak gibi mevcut tehlikeleri ve sorunları görmezden gelmek, dünyayı tozpembe görmek anlamına gelmez (Baltaş 2001: 185).

İyimser insanlar olaylara karşı olumlu bir bakış açısına sahiptir ve yine iyimser insanlar olumsuz yaşam olaylarından, suçluluk duygusundan ve umutsuzluktan kaçınırlar (Kesken ve Ayyıldız, 2008: 740).

Başka bir deyişle, iyimser insanlar kendilerine ulaşılabilir hedefler koyar ve bu hedeflere ulaşmak için çok çalışmaya devam eder (Malone, 2010: 5). Başarısız olduklarında, başarısızlığı doğal zayıflıklarına değil, değişken niteliklerin veya çevresel faktörlerin arka planına bağlarlar (Baltaş, 2001: 185).

İyimserlik, örgütler tarafından 3 farklı şekilde kullanılabilir (Seligman, 2006: 245-258). Öncelikle baskı altındayken daha fazla üretmeye yatkın olan iyimser çalışanları seçmek suretiyle, ikinci olarak stres düzeyinin ve kaybetme riskinin yüksek olduğu işlere iyimser çalışanların yerleştirilmesi yoluyla ve üçüncü olarak ise çalışanlara iyimserliğin öğretilmesi yoluyla. Bazı çalışanlar doğuştan iyimser olma eğiliminde iken bu eğilimde olmayan çalışanlara verilecek olan eğitimlerle iyimserliğin öğretilmesi sağlanabilir. İyimser olmayı öğrenen insanlar, çalışmak için daha motive olmakta ve engellerin üstesinden gelmek için istekli olmaktadır (Seligman, 2006: 256-258).

Alanla ilgili literatürün gözden geçirildiğinde, birçok araştırmanın iyimser insanların onları iş hayatında daha çok çalışmaya, daha mutlu olmaya, zorluklara karşı daha özgüvenli olmaya ve fiziksel ve duygusal olarak daha enerjik olmaya motive edebildiğini göstermiştir (Keleş, 2011: 347). Ayrıca iyimserliğin fiziksel ve zihinsel sağlık, akademik performans, atletik yetenek, dayanıklılık, politik ve profesyonel motivasyon ve başarı üzerindeki etkisini de incelenmektedir (Özkalp, 2009: 493).

Ayrıca yapılan araştırmalar iyimserliğin öznel iyi oluş, fiziksel ve zihinsel sağlık, zor yaşam koşullarıyla etkin bir şekilde başa çıkma, iyileşme ve bağımlılıkların ortadan kaldırılması, yaşam doyumu, mutluluk ve çalışan performansı ile ilişkili olduğunu göstermeye devam etmektedir (Luthans vd., 2007b).

4.1.2.4. Psikolojik Dayanıklılık

Kobasa (1979), bazı insanların yaşadıkları stresli ortamdan diğerlerine göre daha az etkilendiğini açıklayarak, stres ve sağlık arasındaki ilişkiyi açıklamak için psikolojik dayanıklılık kavramını ortaya koymuştur (Kümbül Güler, 2009: 133). Pozitif örgütsel davranışın diğer boyutlarının aksine bu kavram daha reaktif bir karaktere sahiptir (Özkalp, 2009: 494).

Dayanıklılık, zor şart ve durumlar, çatışmalar, başarısızlık ve hatta pozitif olaylar, gelişmeler veya artan sorumluluklar karşısında oto kontrol sağlayan geliştirilebilir bir kapasite olarak tanımlanır (Avey vd., 2009: 682; Youssef ve Luthans, 2007: 778; Chen ve Lim, 2012: 814). Dayanıklılık, zorluklar ve sıkıntılar karşısında dayanıklılık, güç ve azmetmek anlamına gelir (Met, 2010: 892). Güç, esneklik, uyarlanabilirlik, değişikliklere tepki ve bir kişinin yüzleşmesi gereken sürekli psikolojik baskıya karşı bir tutumu ve bir kişinin karşılaşılabileceği zorluklara dayanmayı içerir. Bu, ömür boyu süren karmaşık ve hassas bir süreçtir ve kişinin sürekli değişim ve belirsizlik karşısında çevresiyle mücadelesinin bir sonucudur (Keleş, 2011: 348).

Pozitif psikolojide bu kavram, bireylerin belirli riskler ve olumsuz koşullar altındaki durumlara olumlu adaptasyonu olarak tanımlanmaktadır. Pozitif örgütsel davranışın bir parçası olarak, bir kişinin olumlu ve olumsuz koşullara uyum sağlama veya bunlara katlanabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır.

Dayanıklılığın en fazla olumsuz olaylarda kendisini gösterdiği düşünüldüğünde, bu kavramın kişinin olumsuz koşullarda ve iş hayatında stresle başa çıkmasına yardımcı olabilecek bir nitelik olması gerektiğini düşünebilir (Keleş, 2011: 348).

Psikolojik dayanıklılık boyutu kavramı ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, çalışma koşullarında performansın iyileştirilmesi için son zamanlarda dayanıklılığa vurgu yapıldığı görülmektedir (Luthans vd., 2005: 254). Ayrıca, iş hayatında değişim ve dönüşüm yaşayanların dayanıklılığının performansla ilişkili olduğunu göstermektedir (Luthans vd., 2007a: 547).

Dayanıklılığın iş tatmini, işe bağlılık ve mutluluk üzerinde olumlu etkisi olduğu görülmektedir (Luthans vd., 2007a: 547). İnsanların dayanıklılığının yüksek olması, performansın iyileştirilmesine, iş yerindeki hızlı değişim karşısında üretken olmasına, değişikliklere uyum sağlamasına ve zorluklarla başa çıkmasına bağlıdır (Luthans vd., 2005: 254). Şirket küçülürken, uyum yeteneği yüksek çalışanların, sağlıklarını bozmadan yüksek verimlilikle mutlu bir şekilde çalışmaya devam ettikleri görülmektedir (Luthans vd., 2007a: 547).

Psikolojik sermaye başlığı altında ele alınan bu 4 değişken kavramsal olarak birbirinden farklı yapılar olarak görülmektedir. Ancak psikolojik sermayeden elde edilecek faydanın maksimize edilebilmesi için öz yeterliliğin, umudun, iyimserliğin ve dayanıklılığın birlikte ele alınması gerekmektedir. Bu doğrultuda bireyin hem özgüveni artacak hem de herhangi bir sorunla yüzleştğinde alternatif yollar arama yada geliştirme bağlamında kendisine o gücü bulabilecektir (Keleş, 2011).

4.1.3. Psikolojik Sermayenin Önemi ve Faydaları

İşletmeler, sürdürülebilir büyüme ve üretkenlik yoluyla rekabet avantajı elde etmek için çalışanların psikolojik sermayesini yatırım yoluyla geliştirmeyi isterler. Psikolojik sermaye, organizasyonda en büyük önceliktir ve yeni ve küçük organizasyonlar için daha da önemlidir. Bir girişimci veya kurumsal ekip başarılı olmak için zorlukların üstesinden gelmek zorunda kaldığında, psikolojik sermayenin ciddiyetini anlamak daha kolay hale gelmektedir.

Bu zorluklar, yasal kısıtlamalar, ekonomik zayıflıklar, finansal yetersizlikler, endüstri standartlarındaki gelişmeler, çalışan devir hızı, birçok yeni rakibin ortaya çıkması ve değişen müşteri ihtiyaçları gibi birçok şekilde ortaya çıkabilir. Bu tür sorunlar girişimcileri mevcut iş planlarını değiştirmeye, iş hacmini küçültmeye, hedeflerini yeniden düşünmeye, şirketin yönünü tamamen değiştirmeye ve başarısız olmaya zorlamaktadır. Daha küçük ticari kuruluşlar ve girişimciler bu sorunlarla eski ve daha büyük kuruluşlardan daha sık karşılaşmaktadır. Bu nedenle psikolojik sermayenin tanımlanması, oluşturulması ve sürdürülmesi kavramı, yeni, küçük veya girişimci işletmeler için diğer kuruluşlardan daha önemlidir (Enwick, 2005: 41).

Örgüt çalışanlarının yüksek düzeydeki psikolojik sermayeleri, örgüte birçok yönden avantajlar sağlamaktadır. Bu anlayışa sahip yöneticiler, seçme, eğitim, satın alma, terfi, değerlendirme gibi tüm insan kaynakları yönetimi faaliyetlerinde psikolojik sermayesi yüksek çalışanlara gereken özeni göstermelidir.

Psikolojik sermayenin örgütler için farklı açılardan avantajları vardır. Bunlar (Luthans vd., 2007: 541; Youssef ve Luthans, 2007: 778; Cole vd., 2009: 464; Larson ve Luthans, 2006: 45); performansı artırmak, çalışanların psikolojik iyilik hallerini artırmak, iş tatminini, örgütsel bağlılığı, işe bağlılığı ve iklimin performansa etkisini artırmak, devamsızlığı azaltmak ve örgütsel değişimleri kolaylaştırmaktır.

4.2. ENTELEKTÜEL SERMAYE KAVRAMI

4.2.1. Entelektüel Sermayenin Tanımı

Her ne kadar daha önceleri fiziksel sermaye ve insan sermayesi bir işletmenin ekonomik ve üretime dayalı faaliyetlerini gerçekleştirmede temel kaynak olarak kabul edilmiş olsa da günümüzde entelektüel sermayenin de önemi artık genel kabul görmektedir (Nahapiet ve Ghoshal, 1998: 242).

Entelektüel sermayenin literatürde, evrensel olarak kabul gören bir tanımı bulunmamaktadır (Rudez ve Mihalic, 2007: 189; Joia, 2008: 258). İtami'ye göre entelektüel sermaye kendine özgü teknoloji, müşteri enformasyonu, marka adı, itibarı ve şirket kültürü olan ve şirketin rekabet gücünde çok değerli, paha biçilmez görünmeyen varlıklardır (Goh, 2005: 386).

Brooking, entelektüel sermayenin, bir şirketin işlevlerini yerine getirmesini sağlayan maddi olmayan varlıkların bir kombinasyonu olduğuna inanmaktadır (Bhartesh ve Bandyopadhyay, 2005: 1366). Bilimsel literatüre bakıldığında, entelektüel sermaye kavramının ilk kez 1969 yılında John Kenneth Galbraith'in bu açıdan konuya ilişkin görüşleri ile kullanıldığı tespit edilmiştir. Galbraith, entelektüel sermayeyi sadece insan zekâsının oluşturduğu bir faktör olarak değerlendirmekle kalmamış, aynı zamanda entelektüel aktivite miktarını da değerlendirmiş ve bu konudaki değerlendirmesini bu perspektiften oluşturmuştur (Öztürk ve Demirgüneş, 2008: 401; Pena: 2002: 180).

Entelektüel sermaye, bir işletmede değer biriktirmek için kullanılabilir her türlü veri, bilgi, fikri materyal, deneyim ve benzeri maddi olmayan varlıkları ifade eder (Stewart, 1997: 20). Bir başka tanıma göre tasarımında çok değerli nesnelere oluşturabilen, yakalayabilen ve harekete geçirebilen entelektüel bir malzemedir (Klein ve Prusak, 1994: 5). Öte yandan, entelektüel sermaye; örgütler, bilgi toplulukları veya profesyonel işletmeler gibi sosyal gruplardan öğrenilen bilgi ve yeteneklerdir (Napahiet, 2002: 245).

Entelektüel sermaye, bir organizasyonda gömülü olan bilgiyle ilgili görünmeyen varlıklardır (Chang vd., 2008: 300). Entelektüel sermaye, insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesinin bir karışımından oluşmaktadır (Ghosh ve Wu, 2007: 218). Entelektüel sermaye, bir işletmedeki sistemleştirilmiş bilgiyi işaret etmektedir ve bu maddi olmayan varlık örnekleri olarak sosyal sermaye, fikri sermaye, insan sermayesi ve müşteri sermayesi gösterilmektedir (Neo, 2009: 13). Kavramı ele alan farklı tanımlamalar yapılmıştır. Bu tanımlardan bazıları tablo 7’de paylaşılmaktadır.

Tablo 7: Entelektüel Sermaye Tanımları

Araştırmacılar	Tanım
<i>Hall, 1992</i>	Entelektüel sermaye; ticari marka, marka, sözleşmeler, veri tabanları gibi varlıklar ile çalışanların know how’ı, örgütsel kültür gibi yetenekler olarak sınıflandırılır.
<i>Edvinsson ve Sullivan, 1996</i> <i>Brooking, 1996</i>	Bu, belirli bir değere dönüştürülebilir bilgilerdir. Dört ana bileşeni vardır, bunlar entelektüel mülkiyet varlıkları, değerli varlıklar, insan varlıkları ve altyapı varlıklarıdır.
<i>Stewart, 1997</i>	Daha fazla değerde varlıkların üretilmesi için yakalanan ve kaldıraç özelliği olan entelektüel materyallerdir.
<i>Edvinsson ve Malone, 1997</i>	İnsan sermayesi ve yapısal sermayenin toplamıdır. Bir işletmeye rekabet avantajı sağlayan uygulama becerisi, mesleki beceriler, müşteri ilişkileri ve örgütsel teknolojileri içermektedir.
<i>Roos vd., 1997</i>	İnsan sermaye gibi psikolojik kısımları ve yapısal sermaye gibi psikolojik olmayan kısımları içerir.
<i>Sveiby, 1997</i>	İnsan yetenekleri, içsel yapı ve dışsal yapı gibi görünmeyen üç kategoriye içermektedir.
<i>Bontis vd., 1999</i>	Görünmeyen tüm kaynakları ve onların etkileşimini sınıflandıran bir kaynaktır.
<i>Marr ve Schiuma, 2001</i>	Organizasyonel ve yapısal olmak üzere ikiye ayrılır ve tüm bilgi kaynaklarını kapsar.
<i>Lev, 2001</i>	Yenilik, benzersiz örgütsel tasarımlar yada insan kaynakları uygulamaları yöntemiyle üretilen gelecek kıymeti olan kaynaklardır.

Kaynak: Marr, Schiuma, ve Neely, 2004: 554.

4.2.2. Entelektüel Sermayenin Gelişimi

Kavramın daha iyi anlaşılması açısından tarihsel süreçte yaşadığı değişimleri göz önüne sermek önem arz etmektedir. Bu bağlamda Tablo 8’de 1980’li yıllardan günümüze kavramla ilgili yaşanan gelişmeler paylaşılmaktadır.

Tablo 8: Entelektüel Sermaye Çalışanlarının Tarihi Seyri

<i>Yıllar</i>	<i>Gelişmeler</i>
<i>1980’lerin başları</i>	✓ Maddi olmayan varlıklar genellikle ticari itibar (şerefîye) olarak düşünülmüştür.
<i>1980’lerin ortası</i>	✓ Bilgi çağının ortaya çıkışı ✓ İşletmelerin piyasa değeri ile bilanço değeri arasındaki farka dikkat çekilmiştir.
<i>1980’lerin sonları</i>	✓ Bazı danışmanlar entelektüel sermayeyi ifade etmek için yapı oluşturmuş ve ölçüm sistemi tanımlamıştır (Sveiby, 1998)
<i>1990’lerin başları</i>	✓ Leif Edvinson, Skandia’da (1990) entelektüel sermayeden sorumlu yönetici olarak çalışmaya başlamıştır. İlk defa bir yönetici entelektüel sermaye konusunda resmi bir göreve başlamıştır. İşletmenin geleceği ile ilgili kararlarda etkili olmuştur. ✓ Kaplan ve Norton, Dengeli Puan Kartı modelini ortaya koymuştur. (1992).
<i>1990’lerin ortası</i>	✓ Skandia şirketinin (1994) entelektüel sermaye stokunu açıklayan yıllık rapor yayımlanmıştır. Entelektüel sermayeyi görünür yapma, işletmeler tarafından ilgiyle karşılanmıştır. ✓ Nonoka ve Takeuchi (1995) “Bilgi Üreten Şirket” isimli çalışmalarını ortaya çıkarmışlardır. Her ne kadar çalışma bilgi konusunda yapılmış bir çalışma ise de bilgi ve entelektüel sermaye arasındaki ayrımı ortaya koymuştur. Ancak entelektüel sermaye konusu ikinci planda kalmıştır. ✓ Celemi’nin Tango isimli simülasyon aracı ortaya çıkmıştır. Bu araç ilk defa işletmelerde, maddi olmayan varlıklar konusunda yöneticilere eğitim imkânı sağlamıştır. ✓ Celemi şirketi (1995) “bilgi kontrolü” aracını kullanarak işletmenin entelektüel sermayesini değerlendirmeye başlamıştır. ✓ Entelektüel sermaye öncüleri konu hakkında en iyi satan kitaplarını piyasaya çıkartmışlardır (Kaplan ve Norton, 1996; Sveiby, 1997; Edvinsson ve Malone, 1997). Özellikle Edvinsson ve Malone’nin çalışmaları entelektüel sermayenin nasıl ölçüleceği ve süreçleriyle ilgili olmuştur.
<i>1990’lerin sonları</i>	✓ OECD Amsterdam’da entelektüel sermaye konulu bir sempozyum düzenlemiştir (1999). ✓ Danimarka Rehberi, MERITUM Projesi gibi entelektüel sermaye konusunda birçok proje çalışması başlamıştır. ✓ Entelektüel sermaye konusu araştırmacılarla, akademik sempozyumlarla, çalışma notları ve yayınlarla popüler bir konu olmuştur.
<i>2000’lerin başları</i>	✓ Entelektüel sermayenin önemi global alanda anlaşılmaya başlanmıştır. Dünyanın birçok yerinde entelektüel sermayenin ölçülmesine, raporlanmasına ve yönetilmesi yönünde araştırma ve çalışmalar yapılmaya devam etmektedir.

Kaynak: Petty ve Guthrie, 2000: 161.

Kavramın tarihsel süreci değerlendirildiğinde 1980'lerin başlarında ticari itibar yada nam-ı diğer şerefiye olarak düşünüldüğü, sonrasında bilginin ön plana çıkması ve şirketlerin piyasa değerleri ile bilanço değerlendirmesinin farklılaşması ile kavrama yönelik yaklaşımın da değiştiği görülmektedir. Sonrasında şirketler kavramı işletme içinde ele alınması gereken bir süreç olarak değerlendirmiş, kavram ile ilgili ölçümler yapılmış, maddi olmayan unsurların değerli olduğu konusu tartışılmış ve bu gibi unsurların görünür hale getirilmesine çaba harcanmıştır. Konu ile ilgili kapsamlı araştırmalar yapılmış, farklı araştırmacılar sürece dahil olmuş, konunun küresel ölçekte tartışılması adına sempozyumlar yapıldığı görülmektedir.

4.2.3. Entelektüel Sermayenin Önemi

Günümüzde görünmeyen varlıkların ve bilgilerin, üretim faktörleri olarak bilinen sermaye, emek, girişimcilik, doğal kaynaklar ve hammaddelerden daha verimli ve etkin bir düzeyde önemli ve ayrıcalıklı üretken girdi şeklini aldığı açıktır.

Bilginin kendisi günümüzde en önemli üretim aracı haline geldiğinden, entelektüel varlıkların yönetimi örgütlerin en önemli görevi haline gelmiştir. Entelektüel varlıklar her zaman önemli olmuştur, ancak hiç bu kadar açık olmamıştı. Literatürde yapılan çalışmalarda, entelektüel sermayenin işletmelerin rekabet gücü ve performansı üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Özellikle bilgi teknolojisinin yoğun olarak kullanıldığı sektörlerde maddi olmayan unsurların daha değerli olduğu belirtilmektedir. Değerli olması ile birlikte şirketlere rekabet avantajı kazandırması açısından da önem arz etmektedir (Chen ve Hwang,2005:22). Dolayısıyla entelektüel nitelikteki varlıklara yönelik yatırımlar hem rekabet avantajı kazanmada hem de şirketlerin başarısında kritik bir öneme sahip olmuştur. İşletmenin sahip olduğu kaynakları stratejik niteliklere haiz olup olmaması açısından değerlendirmesi, maddi ve maddi olmayan tüm kaynaklarını bu bağlamda gözden geçirmesi önem arz etmektedir (Barca, 2002). Entelektüel sermaye niteliğindeki stratejik varlıkların en temel özellikleri taklit edilemez olması, ikame edilemez olması, kolay gözlemlenemez olması ve nadir olmasıdır (Ghosh ve Wu, 2007:218).

4.2.4. Entelektüel Sermayenin Unsurları

Entelektüel sermaye kavramının farklı araştırmacılara göre farklı alt boyutları ile birlikte ele alındığı söylenebilir. Temelde; insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye olmak üzere 3 temel alt boyuttan bahsedilebilir. Farklı çalışmalarda bahsi geçen alt boyutlarında kendi içlerinde boyutlara sahip olabileceği vurgulanmaktadır. Bu araştırmacıların ortaya koydukları farklı unsurlar ve genel kabul görmüş unsurlar tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9: Entelektüel Sermayenin Unsurları

<i>Araştırmacılar/Kurum</i>	Entelektüel Sermayenin Unsurları
<i>OECD</i>	İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye
<i>Malone ve Edvinsson</i>	İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye
<i>McElroy</i>	İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, Sosyal Sermaye
<i>Stewart</i>	İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, İlişkisel Sermaye
<i>Bontis</i>	İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, İlişkisel Sermaye
<i>Dizinkowski</i>	İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, İlişkisel Sermaye
<i>Brinker</i>	İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, İlişkisel Sermaye
<i>Droper</i>	İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, İlişkisel Sermaye Örgütsel Sermaye, Yenilik Sermayesi, Süreç Sermayesi
<i>Brooking</i>	Entelektüel Mülkiyet Varlıkları, İnsan Merkezli Varlıklar Bilgi Altyapısı Varlıkları, Pazarlamayla İlgili Varlıklar

Kaynak: Erkal, 2006: 60.

Görüldüğü üzere genelde kavram 3 temel alt boyut şeklinde ele alınmaktadır. Farklı araştırmaların olması alt boyutların içeriğindeki farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla araştırma kapsamında ele alınan 3 alt boyutun detaylı şekilde açıklanması faydalı olacaktır.

4.2.4.1. İnsan Sermayesi

Bu başlık altında kavrama yönelik yapılan tanımlar, kavramın önemi ve içeriğine yönelik bilgiler paylaşılmaktadır.

4.2.4.1.1. İnsan Sermayesinin Tanımı

Basit bir ifadeyle, insan sermayesi, işletme çalışanları tarafından temsil edilen bireysel bilgi deposudur. Bu, çalışanların eğitime, yeteneğe ve geleceğe yaptığı yatırımın toplam değeridir. İnsan sermayesi, stratejik buluşların ve yeniliklerin kaynağı olduğu için önemlidir (Pablos, 2002: 288). İnsan sermayesi, entelektüel sermayenin önemli ve gerekli bir parçasıdır ve girişimci olan ve proaktif tepki verebilen çalışanların ve yöneticilerin bilgi, beceri ve uzmanlığını içerir (Huang ve Hsueh, 2007: 266). İnsan sermayesi, firmadaki bireysel yetenekleri ve firmanın insan kaynaklarının gelişimini ve yenilenebilmesini yansıtan göstergelerin bir birleşimine atıf yapmaktadır. İnsan sermayesi, çalışanların beceri, tecrübe, yetenek ve nitelikli bilgilerin toplamıdır (Seleim vd., 2004: 333).

İnsan sermayesine yapılan yatırımlarla işletmeler ürün ve hizmet kalitesini artırabilir, verimli olabilir, ürünlerini farklılaştırabilir, böylelikle rekabette stratejik üstünlük sağlayabilir. Stratejik insan kaynakları bakış açısıyla insan sermayesi işletmeye rekabette üstünlük sağlayacak temel kaynaklardan birisidir. İnsan sermayesi yaklaşımı ile mevcut insan kaynağının etkinliği artırılarak insana yapılan yatırımlardan en üst düzeyde fayda sağlamaya çalışılır. Bu sebeple insan sermayesine yapılan yatırımlardan stratejik amaçların gerçekleştirilmesine katkı sağlaması beklenir (Chen ve Lin, 2004: 119).

İnsan sermayesine yapılan yatırımların geri dönüşlerine yönelik yapılan araştırmalarda da günümüz örgütlerine yapabilecekleri katkılar açıklanmıştır. Örneğin ABD’de yaklaşık 3100 şirkette yapılan araştırmada insan sermayesine yapılan yatırımlar sonucunda elde edilecek kazancın, makinelere yapılan yatırımdan üç kat daha fazla kazanç getireceğinin tespit edilmesi, insan kaynağının günümüzde stratejik bir varlık olarak ele alınması gerektiğini göstermektedir (Stewart, 1997: 94). İnsan sermayesi, tüm adımların başlangıç noktası, buluş ve algı kaynağıdır.

Leif Edvinsson’un metaforlarından biriyle entelektüel sermayenin bir ağaç olduğunu düşünürsek, insanlarda bunun yetişmesini sağlayan bitki özleridir. Para konuşabilir ama düşünemez; makineler genellikle insanlardan daha iyi çalışır, ancak icat yapamazlar.

4.2.4.1.2. İnsan Sermayesinin Önemi

İnsan sermayesi, icat ve stratejik yenilik kaynağı olduğu için önemlidir (Torres, 2006: 618). İnsan sermayesi işletmeye ait olmayan, direkt olarak iş görenlerin bilgi ve becerilerinin toplamı şeklindedir (Acuner ve Şahin, 2002: 47). İnsan sermayesi, en basit şekilde bir organizasyondaki çalışanlar tarafından sahip olunan bireysel bilgi stoğunu göstermektedir (Bontis, vd., 2000: 87). Çalışan yetkinliğinin artırılması, işletmenin finansal sonuçlarını doğrudan etkilemektedir (Bozbura ve Toraman, 2004: 57).

İnsan sermayesi, entelektüel sermayenin en hayati unsuru olarak gösterilmektedir. Bu nedenle bir firmanın entelektüel sermaye potansiyelini ve performansını geliştirmesi, sürdürmesi, iyileştirmesi insan sermayesini eğitime, yetiştirme ve güçlendirme ile iç içe geçmiştir (Williams, 2004: 368).

Bir işletmedeki nitelikli insan kaynakları, o işletmenin insan sermayesini meydana getirmektedir. Bu yönüyle insan sermayesi; çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini kapsamaktadır. Bu duruma bağlı olarak insan sermayesi, çalışmaların bilgilerini işletme problemlerine uygulanabilme yeteneği olarak da tanımlanmaktadır. Diğer taraftan, insan sermayesi esas itibariyle insanın kendisi olduğu için, aslında örgütler insan sermayesine sahip olamamaktadırlar, ancak onu bir anlamda kiralayabilmektedirler. Daha açık bir ifadeyle insan sermayesi, çalışanlar işletmeden ayrıldıklarında bir bakıma işletmeden kopmaktadır.

Bu nedenle, entelektüel sermayenin en önemli konularından birisi de işletmelerin elinde bulundurduğu insan kaynağını ne derece etkin kullanabildikleri sorusudur. Verimlilik ve yenilik, insan kaynaklarının kullanımının etkinliğini yansıtan temel unsurlardır. Bu nedenle insan sermayesi, araştırma ve geliştirmeden müşteri ilişkilerine kadar geniş bir yelpazede iş üretkenliğinin kaynağı olarak görülmektedir. Dolayısıyla, işletme çalışanları zamanlarını ve yeteneklerini yenilikçi faaliyetlere ayırdıklarında insan sermayesi üretilir ve başarıyla kullanılır (Pirtini, 2004: 29-30).

İnsan sermayesi bir yenilik kaynağı olması ve sınırsız iş yenileme fırsatlarını ifade etmesi nedeniyle çok önemlidir. Entelektüel sermayenin özünü şirket çalışanlarının yetenek havuzunda görebilmek mümkündür. Ancak birbirinden bağımsız iletişim kurmayan, bilgi ve becerilerini paylaşmayan kişilerin bu yeteneği oluşturduğu söylenemez (Arıkboğa, 2003: 85).

4.2.4.1.3. İnsan Sermayesinin Unsurları

İnsan sermayesi, temel olarak işletme çalışanlarının sahip olduğu bireysel bilgi stoğunu temsil eder. Çalışanlar; yetenek, eğitim, deneyim, tutum ve entelektüel atiklik yolu ile entelektüel sermaye üretirler. Entelektüel atiklik, problemlere yenilikçi düşünme yoluyla yaklaşmayı ve uygulamaları değiştirmeyi sağlar. İnsan sermayesinin temeli, işletme üyelerinin ince zekâsıdır. Bu nedenle beşeri sermaye, yenilik ve stratejik yenilenmenin kaynağıdır.

İnsan sermayesi bireylerin bir işletmeye getirdiği açık, rutin ve biçimsel sezgiden ziyade açık olmayan, soyut ve bireye özgü bilgiyi kapsar. İşletmeler, bilgi yönetim sistemi içerisinde, bireye özgü olan bilgiden yararlanarak değer üretirler (Garavan vd., 2001, 48-49; Bontis vd., 2000: 87). İnsan sermayesini oluşturan öğeler tablo 10'da görülmektedir.

Tablo 10: İnsan Sermayesi Öğeleri

İnsan Sermayesi
✓ Teknik Bilgi
✓ Atiklik
✓ Tutum
✓ Eğitim
✓ Mesleki Yetkinlik
✓ Bilgi Üretimine Yönelik Çalışmalar
✓ Kabiliyet
✓ Beceri Oluşturmaya Yönelik Çalışmalar
✓ Girişimcilik Coşkusu, Mucitlik, Değişimcilik

Kaynak: Guthrie, 2001: 35

4.2.4.1.4. İnsan Sermayesinin Sınıflaması

İşletmelerin başındaki oldukça kolay, ama aynı ölçüde önemli dert, gerçekten de varlık niteliğini taşıyan yetenekleri bulup güçlendirmektir. Zira becerilerin hepsi eşit olarak üretilmiş değildir. Her türlü görev, proses ya da iş üç farklı beceri türüne bağlıdır. Bu beceriler; meta becerileri, kaldıraçlı beceriler ve tescilli becerilerdir (Stewart, 1997: 97-98). Meta beceriler; herhangi bir iş alanı ile ilgisi olmayan, elde edilmesi kolay ve işletmenin her kademesi için aşağı yukarı aynı değere sahip yeteneklerdir. Daktilo yazma ve telefonda hoş konuşma tarzı meta niteliğindeki becerilerdir. Havalandırma bakımı ya da eğlence işleri yönetimi gibi bazı son derece teknik melekeler için de durum aynıdır.

Kullanılan beceriler; belirli bir işletmeye özgü olmayan, ancak o şirket için diğer işletmelerden daha değerli olan bilgilerdir. Büyük şirketlerin çoğu programcılara gerek duyar ama Andersen Consulting, IBM Consulting ve EDS birçok farklı müşteriye sattığı bu beceriyi kaldıraç olarak kullanırken, sözgelimi Bank of Amerika ya da General Motors için çalışan programcılar yalnızca kendi işverenlerine değer katar. Aynı şekilde bir hukuk firması bir avukattan bir şirkete oranla daha yüksek bir değer elde eder. Şirketinizin işlerini yaptırdığı hukuk firmasındaki partnerlerinin firmanızdaki hukuk danışmanından muhtemel daha fazla para kazanmasının nedeni budur. Kaldıraçlı beceriler genellikle şirketin belirli bir doğasını değil, bir iş alanını yansıtır.

Tescilli beceriler; girişimciliğin temelini oluşturan şirkete özgü becerilerdir. Tescilli bilgi derinleştikçe satışa dönük bir özellik kazanır. Örneğin, McKinsey strateji alanında tanınmış danışmanlık firmasıdır. Chicago Üniversitesi'nin tanınmış iktisat bölümü vardır. Ritz-Carlton otel yönetiminde tanınmış uzmandır. Bazı tescilli beceriler patent, telif hakkı ve başka fikri mülkiyet biçimleriyle düzene konmuş haldedir. Ama bu becerilerin büyük bir bölümü “bizde olup onlarda olmayan nedir” sorusunun cevabını oluşturan uzmanlık ve tecrübe yoğunlaşmasından gelir (Yıldız, 2010:63).

4.2.4.2. Yapısal Sermaye

Entelektüel sermayenin ikinci unsuru, işletmenin sahip olduğu ve geceleri eve gitmeyen sistem, süreç, kültür ve mülkiyet haklarıdır. Yapısal sermaye, işletmeye ait olduğu için çok önem arz etmektedir (Yıldız, 2010: 67).

4.2.4.2.1. Yapısal Sermayenin Tanımı

Yapısal sermaye; organizasyon sermayesi, dışsal sermaye ve yenilik sermayesinin toplamı olarak sınıflandırılabilir (Joia, 2008: 260). Bir işletmede büyüme ve gelişmenin kaynağı olarak kabul edilen yapısal sermaye, işletmenin piyasa koşullarını karşılamaını sağlayan örgütsel yeteneklerin bütünüdür. Yapısal sermaye, bu nedenle, şirkette oluşturulan bilgi ve bilgi düzeyini ve elde edilen verileri ve bu verilerin oluşturulmasını, işlenmesini ve uygulanmasını içerir.

Bundan dolayı yapısal sermaye, işletmede faaliyetleri etkin ve verimli kılacak düzenlemelerin yapılması ve bunların üretim süreçlerine aktarılması ile ortaya çıkmaktadır. Bu noktada yapısal sermaye işletmenin yenilik yapma kapasitesini, örgüt zekâsını ve örgüt yapısının örgütü başarıya götürmedeki kapasitesini ifade etmektedir. Şu halde yapısal sermaye piyasa ve rekabet koşullarının getirdiği zorluk ve fırsatları karşılamak için geliştirilen örgüt kapasitesi olarak da görülebilecektir (Pirtini, 2004: 33-334).

Son yıllarda yapılan çalışmalarla örgüt yapısına yapılan yatırımların kapasiteyi arttırdığına ilişkin kesin veriler elde edilmiştir, fakat diğer maddi olmayan varlıklar gibi yapısal sermaye ile ilgili kesin tanımlamalar yapılamamakta, nasıl ölçüleceğine ilişkin yöntemler ortaya konulamamakta ve örgüte hangi yönlerden katkıları olabileceği tam olarak açıklanamamaktadır (Black ve Lynch, 2002: 2).

Güçlü yapısal sermayeye sahip örgütler destekleyici bir kültürü de kazanmaktadır. Bu kültür, bireylerin sürekli öğrenmesine ve tecrübe kazanmasına müsaade etmektedir. Fakat zayıf sistemlere ve süreçlere sahip örgütler bireylerin potansiyellerini ortaya çıkartmak konusunda başarısız olmaktadır. Bu nedenle yapısal sermaye bütün örgüte yayılmış biliştir, başka bir ifadeyle kolektif paylaşım için bir sisteme bağlanmış öğrenmedir (Aberg ve Edvinsson, 2001: 5).

4.2.4.2.2. Yapısal Sermayenin Önemi

İçinde bulunduğumuz yüzyıl bilginin, bilişimin çağıdır, bundan dolayı üretimin belirleyicisi toprak ve sermayeden çok bilgi öne çıkmaktadır. Bilgi, satılan ve satın alınan tüm mal ve hizmetlerin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir.

Bundan dolayı bilginin bulunup geliştirilmesi, saklanması, yönetilmesi kişilerin, işletmelerin ve ülkelerin çok büyük ekonomik görevi haline gelmiştir (Yurtseven, 2000: 413). Yapısal sermaye, optimum entelektüel performans için misafirleri olan çalışanlarına destek sağlayabilen organizasyonun yapı ve mekanizmaları ile ilgilidir (Khan, 2008: 84).

Yapısal sermaye firma tarafından sahiplenilmiştir (Rudez ve Mihalic, 2007: 189). İnsan sermayesi, yani ağaç kabuğunun altında akan bitki özü, yenilenme ve büyümeyi sağlar, ama büyüyen halka katı odun, yani ağacın yapısının bir parçası haline gelir. Yöneticilerin yapması gereken ve bu bölümde yapılacak şey, bilgiyi şirketin içine alıp tutmak ve böylece şirket malı haline gelmesini sağlamaktadır. Yapısal sermaye basit bir anlatımla, geceleri eve gitmeyen bilgidir (Stewart, 1997: 119).

İnsan sermayesi bir şirkette buluşçuluğun kaynağıdır ve ama şirketin sahibi olduğu yapısal sermaye daha önemlidir (Bontis vd., 2000: 88). İşletmelerin insan sermayesinin gelişebilmesi için onu besleyecek bir zemine, kurulu bir altyapıya ihtiyacı vardır. Bu konuda insan sermayesi ve altyapı tek başına yeterli değildir. Sinerji oluşturabilmek için ikisinin de birbirine ihtiyacı vardır. Drucker'ın da dediği gibi “bilgi işçilerinin etkin olabilmek için ihtiyaç duydukları sürekliliği ancak organizasyon sağlayabilir”.

Ancak kuruluşlar, bilgi çalışanlarının uzmanlığını üretkenliğe dönüştürebilir. Bilim adamı, doktor, mühendis veya avukat veya pazarlama ve muhasebe uzmanı olsun, bu çalışanın hangi faaliyette bulunduğu önemli değildir. Bir bilgi uzmanı, bir üniversite, hastane, fabrika, muhasebe veya diğer yapısal sermayenin desteğini almadıkça verimli sonuçlar elde edemez.

Etkin yapılandırılmış sermaye yönetimi, iletişimi hızlandırmak, bekleme süresini azaltmak ve çalışan verimliliğini artırmak için çok önemlidir. Yapısal sermaye, işletmenin dışsal ve içsel önceliklerini yansıtarak, gelecek için yenilenme ve gelişme gücünü artırır. Güçlü yapısal sermayeye sahip bir şirketin destek kültürü, çalışanların yeni uygulamaları denemelerini, öğrenmelerini ve gelişmelerini sağlar (Sullivan, 1999: 133).

4.2.4.2.3. Yapısal Sermayenin Unsurları

Yapısal sermaye sistem, yapı, strateji ve kültür gibi unsurlardan oluşmaktadır (Huang ve Hsueh, 2007: 266). Yapısal sermaye, bir organizasyonda insan dışındaki veri tabanları, örgütsel haritalar, süreç kılavuzları, stratejiler, rutin ve şirkette maddi değerinden daha fazla değeri olan tüm bilgi deposunu içermektedir (Bontis vd., 2000: 88). Yapısal sermayeyi oluşturan unsurlar tablo 11’de gösterilmektedir.

Tablo 11: Yapısal Sermayenin Unsurları

Entelektüel Mülkiyetle İlgili Olanlar	Bilgi Altyapısıyla İlgili Olanlar
✓ Telif Hakkı	✓ Örgüt Kültürü
✓ Patent	✓ Yönetim Felsefesi
✓ Tasarım Hakları	✓ Bilgi Sistemleri
✓ Ticari Markalar	✓ Yönetim Süreçleri
✓ Hizmetle Markaları	✓ Ağ Sistemleri
	✓ Finansal İlişkiler

Kaynak: Çelik ve Perçin, 2000: 113.

Yapısal sermaye işletmeye özgü olan ve paylaşılabilen, yeniden üretilebilen bir yetenektir. Yapısal sermayeyi oluşturan unsurlardan bazıları, patentler ve telif haklarıyla korunabilen teknolojiler, buluşlar ve verilerdir. Yapısal sermayenin diğer kısmı strateji, kültür, yapı ve sistemler, örgütsel uygulamalar ve prosedürleri içerir (Arıkboğa, 2003: 94). Yapısal sermaye, örgütsel sermaye, süreç sermayesi ve yenilik sermayesi olarak da gruplandırılabilen çeşitli bileşenlerden oluşur.

Örgüt sermayesi, kurumun iş yapma becerisini arttıracak örgütsel felsefe ve sistemleri kapsar. Süreç sermayesi, mal ve hizmet dağıtımını sağlayan ve geliştiren teknikleri ve yöntemleri, yenilik sermayesi ise işletmenin tescil edilmiş entelektüel varlıklar ile tüm beceri ve yeteneklerini kapsamaktadır (Pablos, 2002: 289).

4.2.4.3. İlişkisel Sermaye

Entelektüel sermayenin üçüncü unsuru ise ilişkisel sermayedir. Müşteri ilişkileri, müşteri bağlılığı ile müşteri sadakati ve lisans anlaşmaları müşteri sermayesini oluşturmaktadır. İlişkisel sermaye de insan sermayesi gibi işletmenin sahibi olmadığı bir varlıktır (Yıldız, 2010: 76).

4.2.4.3.1. İlişkisel Sermayesinin Tanımı

Entelektüel sermayenin bir parçası olan ilişkisel sermaye, işletmenin faaliyetleri sırasında müşteriler ve diğer dış gruplarla kurduğu ilişkilerin ve pazarlama kanallarının toplamı olarak ifade edilebilir (Chen ve Xie, 2004: 206). Diğer bir tanıma göre ilişkisel sermaye, entelektüel sermayenin pazar değerine ve örgüt performansına dönüştürülmesinde temel konu olarak ele alınmakta ve belirleyici özelliğe sahip olduğu belirtilmektedir. İlişkisel sermaye olmadan pazar değeri ve örgüt performansının başarılması mümkün gözükmediğinden, ilişkisel sermaye ile örgüt performansı arasında yakın ilişki olduğu söylenebilir. Bu nedenle ilişkisel sermayenin geliştirilmesi, insan sermayesi ve yapısal sermaye ile yakından ilgilidir (Chen vd., 2004: 203).

İlişkisel sermaye bazı yazar ve araştırmacılar tarafından farklı isimler altında tanımlanmaktadır. Müşterileri entelektüel sermaye içinde ilk tanımlayanların başında gelen Sveiby, ilişkisel sermayeyi dış sermaye olarak da ele almakta ve bilgi örgütlerinin değer üretme sürecine yaptıkları katkı çerçevesinde değerlendirmektedir (Pablos, 2002: 289). Bontis ise ilişkisel sermayeyi örgütün dış faaliyetleri sonucunda oluşan sermayesi olarak tanımlayarak müşterileri ve tedarikçileri bu kapsamda düşünmektedir. Ancak Bontis sonraki çalışmalarında ilişkisel sermayeyi kavramını genişleterek rakipler, diğer ticari kuruluşlar, hükümet gibi diğer dış unsurları da bu kapsam içerisinde ele almıştır.

Ross ve Ross da müşteri sermayesine farklı bir bakış açısı getirirken, örgütün iç ve dış yapısı ile aralarında ilişkilere dayanarak müşteri sermayesi tabirini kullanmaktadır (Chang ve Tseng, 2005: 255). Müşteri ilişkileri denildiğinde ise yalnızca işletmenin bir çalışanıyla bir müşterisi arasındaki ilişkiler anlaşılmamaktadır. Artan arzu, istek ve beklentileri için müşteri ilişkileri, temel olarak işletmenin tümüyle ilgilidir. Bu bağlamda müşteri ilişkilerine farklı bir perspektiften bakılmalı ve özel dikkat gösterilmelidir. Müşterileriyle ilgilenmeyen, gönderdikleri mesajları okuyamayan ve kıyasıya rekabette müşterilerden uzak duran firmalar başarısız olacaktır. Bu nedenle hem iç hem de dış müşterilerin beklentilerini aşan kaliteli bir hizmet sunmak bir görev haline gelmiştir (Taşkın, 2005: 14). Müşteri sermayesinde, entelektüel sermayenin para şeklini aldığı ve şirketin iş yaptığı kişilerle olan ilişkilerinin değeridir. Özetle müşterilerimizin gelecekte bizimle iş yapmaya devam etme ihtimali diye ifade edilebilir (Öge, 2002: 189).

4.2.4.3.2. İlişkisel Sermayenin Önemi

Müşterileri olan her işletmenin ilişkisel sermayesi vardır. Bu sermaye, şirketin isim değeri ve satış yaptığı kişi ve kuruluşlarla olan mevcut ilişkisinin değeri olarak tanımlanır. Entelektüel sermayenin üç kategorisi içinde en belirgin olan müşterileridir. Faturaları ödeyen onlardır. Şirketin finansal raporlama sistemi ilişkisel sermayeyi ölçmek için tasarlanmış olmasa da, pazar payı, müşteriye elde tutma ve kaçınma oranları, müşteri başına karlılık gibi ilişkisel sermayeyi yansıtan göstergeleri izlemek mümkündür (Stewart, 1997: 158-159).

İlişkisel sermaye, entelektüel sermayenin önemli bir parçasıdır ve bilgi ekonomisinde rekabet avantajının temel kaynağı olarak kabul edilir. İlişkisel sermaye, şirketin müşterilerle olan ilişkilerinden doğan ve mevcut ve gelecekteki satışlara katkıda bulunan değerdir. Bu nedenle müşterilerle uzun dönemli kazançlı bir ilişki kurmak 21. yüzyılın akıllı organizasyonlarının odağı olmuştur (Chang ve Tseng, 2005: 253). Reichheld (1993) müşteri tutma oranında %5'lik bir artışın ortalama müşteri yaşam değerinde %35 ile %95 arasında bir artışla sonuçlanacağını ve şirketin karlılığında önemli iyileşmelere yol açacağını bulmuştur (Chang ve Tseng, 2005: 290).

İlişkisel sermaye, ortaklar, tedarikçiler ve müşterilerle olan ilişkileri ve işbirliklerini, şirketin imajını ve marka değerini içerir. Günümüzde ilişkisel sermaye bir yandan mevcut müşterinin ihtiyaçlarını anlamakta, diğer yandan proaktif pazarlama yöntemi ile yeni ihtiyaçlar üreterek müşteriye katma değer sunmaktadır. Burada tedarikçileri, distribütörleri, iç müşterileri, diğer iş birimleri ve toplumla bütünleşerek gerçekleştiren bütünlük pazarlama kavramı ön plana çıkmaktadır (Özbaşar, 2006: 644).

4.2.4.3.3. İlişkisel Sermayenin Unsurları

İlişkisel sermaye, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, imaj, marka ve doğrudan dağıtım kanallarını içermektedir (Rudez ve Mihalic, 2007: 190). İlişkisel sermaye girişimciler, müşteriler, tedarikçiler ve ortaklar arasındaki ilişkileri göstermektedir ve bunun başarılı işletme operasyonları ve uzun dönemli kazanç elde etmede anahtar rolü vardır (Huang ve Hsueh, 2007: 267). İlişkisel sermaye dışsal gelir oluşturma yönünü içermektedir. Markalaşma, itibar, stratejik işbirlikleri, müşteri ve tedarikçilerle ilişkilerinin gelir oluşturma potansiyeli vardır. İlişkisel sermaye ile ilgili unsurlar tablo 12’de gösterilmektedir.

Tablo 12: İlişkisel Sermaye Unsurları

-
- ✓ *Müşteri*
 - ✓ *Müşteri Sadakati*
 - ✓ *Marka*
 - ✓ *İşletme Ünvanı, İtibar*
 - ✓ *Fazla Siparişler*
 - ✓ *Satış Kanalları*
 - ✓ *Ticari İşbirliği*
 - ✓ *Lisans Anlaşmaları*
 - ✓ *İstenen Nitelikteki Sözleşmeler*
 - ✓ *Franchising Anlaşmaları*
-

Kaynak: Guthrie, 2001: 35.

Bu kısma kadar ifade edilen ve tartışılan tanım ve kavramların, çalışma hipotezlerinin tanımını içeren kavramsal çerçevesidir. Yani, dönüşümcü liderlik, yenilikçilik, psikolojik ve entelektüel sermaye kavramlarının tanım, çeşit ve detay bilgileri aktarılmıştır. Çalışmanın bundan sonraki tanımsal çerçevesini uygulama sahasının tanıtılması yani hastane işletmelerinin tanımsal, yazınsal bilgileri aktararak bu tür işletmeler hakkında bilgiler oluşturacaktır.



V. BÖLÜM

HASTANE KAVRAMI

5.1. HASTANE VE HASTANE YÖNETİCİLİĞİ

5.1.1. Hastanelerin Tanımı

Sağlık işletmeleri, bireylere veya bir bütün olarak topluma teşhis, tedavi, rehabilitasyon ve koruyucu sağlık hizmetleri sunan işletmelerdir (Coşkun, 2009: 47). Hastaneler, işlevleri bakımından yaralıları, hastaları, hastalıktan şüphe duyanları ve sağlığını izlemek isteyenleri gözlemleyen, muayene eden, teşhis koyan, tedavi eden ve iyileştiren bir kurumdur (Tengilimlioğlu vd., 2009: 129).

Hastane işletmeleri de açık sistemlerdir ve açık sistemin tüm bileşenleri hastane işletmeleri içinde geçerlidir. Hastaneler insan gücü, hasta, teknoloji, malzeme, bilgi ve sermaye girdilerinden oluşturmaktadır. Bu işletmelerin üretim sonuçları, hasta ve yaralıların tedavisi, personelin eğitimi, tıp uzmanlarının klinik eğitimi, araştırma ve geliştirme çalışmaları, toplumun ve sürecin sağlığının iyileştirilmesine sunduğu katkıdır. Faaliyetlerin planlanması, organizasyonu, uygulanması, kontrolü ve yeniden düzenlenmesinden oluşur (Seçim, 1991: 6). Çok büyük bir sistem olarak hastanenin çok geniş bir dış ortamı vardır ve diğer sistemlerle iletişim kurar ve etkileşime girer. Aşağıda bu etkileşim ve aralarındaki ana temas alanları tanıtılacaktır (Tengilimlioğlu vd., 2009: 130).

Hasta ve hastane ile ilişki; hastanenin temel görevi ve amacı hastaların ihtiyaçlarını karşılamaktır. Hastaların tutum ve davranışları ve çevreleri, sağlık alışkanlıkları, toplumsal değer yargıları, hastaların farkındalık ve eğitim düzeyleri, sosyal güvenlik sistemi ve kişisel avantajları etkilenmektedir. Dış ortam; hastane işletmesinin hizmet talebi, büyük ölçüde hastanın davranışına bağlı olmakla birlikte, dış ortamdaki sistemle de etkileşim halindedir. Bu şirketlerin topluma sağladığı hizmetler, hasta davranışı ve hastane sistemi üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir.

Bu bağlamda eğitim ve istihdam politikaları, sağlıklı işgücü arzı, sağlık politikası, sağlık sektöründeki yasal düzenlemeler ve sosyal güvenlik sistemi gibi birçok faktör, hastane şirketlerinin hizmetleri kadar sağlık hizmet ve faaliyetlerine olan talebi de etkilemektedir.

Hastaneler ve üst düzey sistemlerle ilişkiler; Dünya Sağlık Örgütü (WHO) gibi uluslararası kuruluşların hastaneler, sağlık politikaları, yönetim yöntemleri, ekonomik ve kültürel kalkınma, kendi ülkelerinin yasaları ve anayasal normları üzerindeki yadsınamaz etkisinin yanı sıra ayrıca sağlık sistemi üzerinde doğrudan etkisi vardır.

5.1.2. Hastane Organizasyonu

Hastane işletmeleri, farklı uzmanlık alanlarında hizmet veren çalışanların bulunduğu ve kişilere sağlık hizmeti sunmak için oluşturulan organizasyonlardır (Küçükilhan ve Lamba, 2007: 114). Hastane işletmelerinin varlık sebebi, yaşamsal amacı insanların ve genel olarak toplumun sağlık düzeyini yükseltip hastalıkları ortadan kaldırarak genel mutluluk düzeyinin artışına katkı sunmaktır.

Hastane organizasyonu hekimlerin, personelin önceliklerini, davranışlarını, inançlarını ve beklentilerin yansıtır. Aynı zamanda hastanenin hedefleri olan yüksek kaliteli, güvenli sağlık bakımı, finansal sürdürülebilirlik, sosyal hizmet ve etik davranışları etkili bir şekilde gerçekleştirmeyi içerir (Wosoogh, 2009: 19). Aynı zamanda iyi organizasyonlar birlikte çalışabilen yetenekli insanları barındırır (Slavkin, 2010: 36).

Hastane işletmelerinde; hastane içindeki gücün tıp doktorlarından tıp kökenli olmayan ve hastane yöneticiliği alanında formal eğitim görmüş yöneticilere evrilmesinde gerek kurum içi gerekse de kurum dışı ilişkilerin önem kazanması etkili olmuştur. Bu nedenle hastaneler, güç ve statünün bir kişide toplanmadığı organizasyon türleri haline almıştır (Yıldız, 2008: 42). Bu sebepten dolayı hastaneler, ekosistem içinde geniş ve karmaşık yapıda olan organizasyonlardır ve bunun çeşitli nedenleri bulunmaktadır.

Bu nedenler; hastane dışı çevrenin çok karmaşık olması, sayıca ve çeşitçe farklı hastalıklardan şikâyetçi olan hastaların hastaneye gelişlerinin düzensiz oluşu, sağlık hizmetinin reddedilemezlik ve aciliyeti, hastane işletmelerinin her zaman hazır olmasını zorunu kılmaktadır. Son olarak, karmaşık yapının bir başka nedeni de hastanelerdeki aşırı iş bölümü ve uzmanlaşmadır. Sağlık hizmetlerinin önemli bir bölümünü oluşturan hastane işletmelerinin vermiş oldukları sağlık hizmetlerinde karmaşık ve güncel teknoloji ve insan yoğun ilişkilerin yer alması ciddi yönetsel sorunların meydana gelmesine neden olmaktadır. Bu durumda hastanenin hizmet sorumluluğunun ve etkisinin artması kaçınılmazdır (Sayın, 2008: 31). Hastane işletme organizasyonunun, farklı kaynak ve işletim yapısındaki farklılıkları incelemek bazı sonuçlar verecektir (Sayın ve Orhan, 2011: 186).

Bu sonuçlar şunlardır; iş gören niceliği ve niteliği geniştir, çok sayıda ve değişik nitelikteki bölümler ve uzmanlıkların var olması, farklı görev tanımlarının ve unvanların bir araya gelmesi ile kompleks ve matris bir organizasyon yapısının olmasıdır. Bu organizasyonlarda en önemli iş görenler hekimler olarak karşımıza çıkmaktadır. Hizmet verenler de dahil olmak üzere çoğu iş tanımı ve unvanının konuya özel eğitim, diploma ve sertifika gereksinimlerinin olmasıdır.

Uzmanlaşma ve karmaşık yapı, meydana getirilen çıktının yani hizmetin genel bir çerçeve olarak başarılı sunumu için, kişilerin ve departmanların birbirine desteğini zorunlu kılmaktadır. Hastane işletmelerinde hizmet sunumunun insan kaynaklı yani kişisel olmaması tek tip üretimin bulunmaması nedeniyle doktorlar ve diğer çalışanlar çeşitli uzmanların ve bazen de çeşitli kurumların görüşlerini almak zorunda kalabilmektedir. Ulusal sağlık sisteminin dinamik yapısını ve sistemin sürekli güncellenmesini desteklemek ve nihayetinde hastanelerin hedeflerine ne kadar ulaştığını ölçmek için sağlam bir muhasebe ve maliyet muhasebesi sistemi kurulmalıdır. Hastane işletmelerinde liderler, tüm iş görenlerin ve özellikle de sayıca çok olmasından dolayı tıbbi iş gören arasında doğabilecek anlaşmazlıkları etkin bir şekilde çözmeli ve bu tür anlaşmazlıkların doğmasına karşı önceden engelleyici politikalar ve kurallar dizisi oluşturmalıdır. Yine lider, astlarının her biriyle etkili bir iletişim kurmalı ve astlarının görevleri kapsamında olan hizmetlerin yolunda gidip gitmediğini kontrol etmelidir (Paules, 2009: 15).

5.1.3. Hastanelerde İş Gören Kavramı

Diğer tüm iş alanlarında olduğu gibi hastane işletmeciliğinde de en önemli kaynaklardan biri çalışanlardır. Çalışanlar, bir kuruluşa atanan ve bilgi ve becerilerini örgütsel hedeflere ulaşmak için kullanan kişilerdir (Tengilimlioğlu ve Yiğit, 2005: 375). İnsan faktörünün işletmelerde en değerli varlık olarak önemi gün geçtikçe daha çok anlaşılmakta, sadece verilen bir işi yerine getiren fiziksel olarak iş gören olmaktan daha çok; duyguları, fikirleri, inanç ve yetenekleri, bilgi ve becerileriyle işletmenin faaliyetlerini genel olarak etkileyen ve katkı sağlayan temel bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Adıgüzel ve Keklik, 2011 305).

Hastane işletmeleri birden fazla sağlık profesyonellerinin birlikte çalışmasını gerektiren özel bir uğraş alanıdır. Bireyin yaşamını doğrudan ilgilendiren multidisipliner hizmetlerin sunulması, disiplinler arası etkin bir ekip çalışmasını gerektirir. Hizmetin kendisinden sorumlu, farklı bilgi ve becerilere sahip disiplinlerin, hasta kişinin sağlığını iyileştirme ve sağlığına kavuşturma ortak amacını geliştirmek için birlikte çalışması ve deneyimlerini paylaşması gerekir (Sayın, 2008: 30).

Tüm liderler için altında çalışanların her biri değerli bir kaynaktır. Bu nedenle liderler astların bireysel gelişimlerine ve öğrenmelerine dikkat etmelidirler. Her organizasyon için olduğu gibi hastane işletmeleri için de üç sektör halinde bölümlendirme yapılmıştır. Her bölümün kendi ihtiyaçları vardır. Yönetimde bulunan lider, kararları tek başına alamaz ve bu nedenle astlarının fikirlerini sorarak organizasyona dair ortak kararlar almalıdır (Merkens ve Spencer, 1998: 2). Bunlar; tıbbi, yardımcı sağlık hizmetleri ve destek personeli olmak üzere üç kategoride incelenebilir.

Tıbbi personel hastaların tedavi sürecine direkt olarak müdahil olan hekimlerden oluşmaktadır. Yardımcı sağlık personeli ise hekimlerin direktifleri doğrultusunda hastaların tedavileriyle ilgilenen belli eğitim ve öğretim süreçlerini tamamlamış çalışanlardan oluşmaktadır. Hemşire, ebe, fizyoterapist, diyetisyen, sağlık teknikerleri bu grupta düşünülebilir.

Son olarak destek personeli ise hastaların tedavileri ile direkt ilgili olmayıp daha çok hastane hizmetlerinin yürütülmesine yardımcı olan çalışanlardan oluşmaktadır. Örneğin, mali, idari, teknik birimlerde çalışanlar, güvenlik, temizlik, yeme-içme hizmetlerinde çalışanlar ile teknik bakım personelleri bu kategoride değerlendirilebilir.

5.1.4. Hastane Yönetimi

Hastane yönetimi, hastanede yürütülen tüm hizmet ve faaliyetlerden yönetim kuruluna karşı sorumlu olan kuruluş olarak tanımlanmaktadır. Özel hastanelerde yönetim kurul ya da kurulları tanımlanmıştır. Kamu Hastanelerinde ise Başhekimlik ve Sağlık Bakanlığına bağlılık söz konusu olmaktadır. Diğer bir deyişle; Sağlık hizmetlerinin sağlanması yoluyla toplumdaki sağlık düzeyini korumak ve iyileştirmek için malzeme ve insan kaynaklarının planlanması, düzenlenmesi, harekete geçirilmesi ve kontrol edilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2012: 180; Karahan, 2008: 149).

Çeşitli büyüklük ve karmaşık yapıdaki sağlık sistemi içindeki bu kurum ve kuruluşların yönetimi, sağlık hizmetlerinin kişi sağlığını koruma ve iyileştirme fonksiyonu üstlenmiş olması nedeniyle, sağlık politikalarının belirlenmesinde katkı sağlayan önemli ve anlamlı bir role sahiptir (Bulut ve İşman, 2004: 277). Hastane işletmelerinin diğer sektör işletmelerinden farklı özellikleri olması, bu kurumları yönetecek kişileri de farklılaştırmakta ve bundan dolayı hastane yöneticilerinin sahip olması gereken niteliklerinin çerçevesini belirler ve sağlık tesisi yönetimi konusunda eğitim almış kişiler tarafından hastane yönetimine duyulan ihtiyacı vurgular (Can ve İbicioğlu, 2008: 259).

5.1.5. Hastanelerin Amaçları

İyi yönetim, ulaşılabilecek hedeflerin belirlenmesiyle veya en azından açıkça tespitiyle başlar. Bununla birlikte belirli bir teşhis, tedavi ya da rehabilitasyon için hastaneye gelen hasta ve refakatçi taleplerinin belirlenmesinde hastane yönetimi devreye girmekte ve yönetim sürecinin aşamalarını tespit etmektedir.

Hasta ve refakatçilerinin hastaneden beklentilerinin ne olduğunu anlamak ve onların hastaneyi tekrar tercih edilebilmesi için hastaneyi buna göre konumlandırmak hastane yönetiminin açıkça belirlemesi gereken konulardandır. Yataklı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliği'ne göre hastanelerin amacı, “modern çağın icaplarına ve memleket gerçeklerine uygun, süratli, kaliteli, ekonomik bir hastane işletmeciliği sağlamaktır”. Ayrıca standartlaştırılmış, hızlı, ekonomik ve kaliteli hastane yönetimi sağlamak için hastane şirketi çalışanlarının hak ve sorumlulukları arasındaki ilişkiyi netleştirmek üzere hedefler belirlenmektedir (YTKİY, 2005: 1.5. madde).

Hastane işletmeleri, temel amacı hastalara teşhis, tedavi ve bakım hizmetleri sunmak olan hizmet kuruluşlarıdır. Bu sistemin süreçleri çok farklıdır ve birçok departman ve grup arasında yürütülür (Kılıç ve Öztürk, 2006: 59). Hastane işletmelerinin hedeflerini diğer işletmelerde olduğu gibi genel ve özel amaçlı olarak iki grupta tanımlayabiliriz (Akar ve Özalp, 1998: 42-43).

Genel amaçlar, hastane işletmeleri de dahil olmak üzere tüm işletmeler için geçerli olan ekonomi, sosyal sorumluluk ve süreklilik gibi kavramlardır. Öte yandan özel amaçlar, verilen hizmete bağlı olarak hastane şirketlerinin faaliyet alanlarına göre farklı şekilde tanımlanabilir. Bu amaçlar, tıbbi gözlem, muayene, tedavi, iyileşme ve teşhis, dahili ve cerrahi tedavi, iyileşme ve dağıtım hizmetleri gibi tedavi hizmetlerini üretmek ve ticarileştirmektir.

Ayrıca, tarama ve aşılama gibi sağlık hizmetlerinin yanı sıra koruyucu sağlık hizmetlerine yönelik araştırmalar da yapmak ve bunları ihtiyaç sahiplerine ulaştırmak, çevre sağlığı araştırmaları yapmak ve çevre iyileştirme hizmetleri sunmak zorundadır. Yine verdiği tüm sağlık hizmetlerinde hasta ve yakınlarına kaliteli ve ucuz sağlık hizmeti sunmak, hizmetlerinde etkinlik ve etkinlik ilkeleriyle hareket etmek, sağlık hizmetleri ile ilgili ar-ge faaliyetlerini yürütmek, ilgili eğitim faaliyetlerini yürütmektir. Sağlık hizmetlerinin üretimine ve sunumuna, sağlık sektöründe yeni iş ve istihdam olanakları oluşturmaya yöneliktir.

5.1.6. Hastanelerin Genel Özellikleri

Dünya Sağlık Örgütü (WHO); hastane işletmelerini. “müşahede, teşhis, tedavi ve rehabilitasyon olmak üzere gruplandırılabilir sağlık hizmeti veren, hastaların uzun veya kısa süreli tedavi gördükleri yataklı kuruluşlar” şeklinde tanımlanmaktadır (Can ve İbicioğlu, 2008: 255). Halk sağlığı, çevre sağlığı ve bireysel sağlık hizmetleri gibi alt sistemlerden oluşan sağlık sisteminin ağırlığını hastane işletmeleri oluşturmaktadır (Ak, 1990: 70). Hastane işletmeleri diğer işletmelerin çoğu gibi, “dinamik, değişken bir çevre içinde, aldıkları girdileri dönüştürme süreçlerinden geçirerek, çıktılarının önemli bir kısmını yine aynı çevreye veren ve geri bildirim mekanizmasına sahip süreçler” olarak tanımlanabilir (Seçim, 1991: 6).

Sistem yaklaşımı kapsamında hastane işletmelerinde girdiler, sağlık hizmeti talebini karşılamak için kullanılan kaynakları ifade eder. Bu kaynaklar işgücü, malzeme, finansal ve fiziksel kaynaklar olarak dört başlık altında toplanabilir (Özkul ve Odacıoğlu, 2002: 14-15). Hastane işletmeleri yapısı, teknolojisi ve ekolojik özellikleri nedeniyle sağlık hizmeti veren en profesyonel kuruluşlardan biridir (Kısakürek, 2010: 231).

Hastane işletmelerinin özellikleri kapsamında; karmaşık bir yapıda açık ve dinamik sistemlere, matris organizasyon yapılarına, kesintisiz hizmet sunan organizasyonel yapılara, farklı rol ve ilişki özelliklerine sahiptirler (Aslan, 2004: 600). Birçok alt sistemlerden oluşan karmaşık yapıya sahip organizasyonlar olan hastane işletmelerinde, bu alt sistemlerin bazıları diğer organizasyonlarda da bulunmaktadır. Ancak klinik süreçler kıyaslamaya dâhil edildiğinde önemli farklılıklar ortaya çıkmaktadır (Lorenzi and Riley, 2004: 31).

Hastane işletmelerinin yapısal özellikleri; uzmanlaşma, işlevsel bağlılık, profesyonelleşme, ikili otorite hattı ve yönetsel denetim zorlukları olmak üzere beş grupta incelenebilir (Can ve İbicioğlu, 2008: 52-54). Uzmanlaşma bağlamında; alandaki gelişmelerin hızlı ve dinamik bir yapıda olması, derin nitelikte bilgi gerektirmesi, kullanılan teknoloji düzeyinin sürekli olarak artış göstermesi konuları örnek olarak verilebilir.

İşlevsel bağılıktan kasıt hastanede çalışan bir birey yada departmanın iş yapabilmesi için diğer birey yada departmanın hizmetlerine ihtiyaç duymasıdır. Farklı grupların çalışmaları arasında yüksek düzeyde koordinasyon ihtiyacı hastane çalışanlarını birbirine bağlı hale getirmektedir. Profesyonelleşmeden kastı ise hastanelerde çalışan bireylerin uzun süreli ve kapsamlı bir eğitim sürecinden geçmesi gerektiğine vurgu yapılmaktadır. Hastane organizasyonlarında çalışanlar profesyonel oldukları için kurumsal hedeflerden çok kariyer hedeflerine önem verirler.

İkili otorite hattı; hastane işletmelerinde mesleklaşma düzeyi yüksek olduğundan, iş görenlerin önemli oranda özerkliği ve bu profesyonel bireyin alandaki bilgi ve deneyimlerinden kaynaklanan otoriteleri bulunmaktadır. Başta hastane işletmelerinde olmak üzere tüm sağlık kuruluşlarında koordinasyon, kontrol ve çatışma sorunları oluşturan ikili bir otorite vardır. İdari kontroldeki zorluklar; hekimlerin faaliyetleri üzerinde tam ve etkin olan, hizmet ve harcama düzeyinin önemli bir bölümünü belirleyen idari ve kurumsal kontrol mekanizmasının kurulması mümkün olmamıştır.

Hastane işletmelerinin sürece ilişkin özellikleri; hastane işletmelerinde sürece ilişkin özellikler görevlerin karmaşık, değişken, acil oluşu ve ertelenemezlik ile hata ve belirsizliklere karşı duyarlı olmak üzere üç grupta incelenebilir (Seçim, 1991: 20-23; Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2012: 83-84). Bu bağlamda hastane içinde gerçekleştirilen görevlerin niteliğinin genelde karmaşık ve değişkenlik gösterir nitelikte olduğu, sistemdeki bireylerin profesyonelliğiyle beraber insani unsurları barındırması sebebiyle çevresel faktörlerden etkilenir nitelikte olduğu, görevlerde hata ve ihmalleri en düşük seviyeye çekmenin bir zorunluluk olduğu görülmektedir.

Tüm bu süreçlerde karmaşık ve değişken karar ortamlarında hızlı ve doğru kararların verilmesi gerekliliği de hastane işletmelerinin sürece ilişkin özellikleri arasında belirtilmektedir. Hastane işletmelerinin çıktıya ilişkin özellikleri; hastane işletmelerinde çıktının tamamlanmasının ve ölçümünün güç olduğu vurgulanmaktadır. Hastane işletmelerinde, her hasta ayrı bir olay olarak ele alınıp, ona göre değerlendirilmesi gerekir.

Bu faaliyet az ya da çok hizmet biçimlerinin farklılık göstermesi anlamına geldiğinden sağlık hizmetlerinin standardizasyonun oldukça güç hale getirmektedir (Akar ve Özalp, 1998: 60).

5.1.7. Hastanelerin İşlevleri

Hastanelerin dört temel rolü vardır: tedavi hizmetleri, geliştirici ve önleyici sağlık hizmetleri, eğitim ve araştırmadır (Tengilimlioğlu vd., 2009: 135-136). Tıbbi bakım hizmeti, hastane işletmeciliğinin en eski ve en temel işlevidir. Hastaneler, hasta ve yaralılar için ayakta veya yatarak teşhis ve tedavi hizmetleri sunan hizmet sağlayıcılarıdır. Hastaneler hasta ve yaralıları tedavi etmenin yanı sıra koruyucu sağlık hizmetleri de sunmaktadır.

Hastaneler, ülkenin geleceği için hayati önem taşıyan kötü alışkanlıklarla (sigara, alkol ve uyuşturucu gibi) mücadelede de aktif rol oynayarak halk sağlığının korunmasına ve geliştirilmesine yardımcı olmaktadır. Hastaneler, diğer bir yönüyle de eğitim kurumlarıdır. Bu işletmelerde sunulan eğitim veya hastanelerin beklediği eğitim hizmetleri hasta ve yaralıların eğitimi, öğrencilerin eğitimi, hastane personelinin eğitimi ve halkın sağlık konularında eğitilmesi şeklinde ifade edilebilir (Seçim, 1991: 15). Son olarak, araştırma hastanelerin bir diğer işlevidir. Hastaneler sadece tıp bilimleri alanında araştırma merkezleri olmakla kalmaz, aynı zamanda sağlık sektöründe araştırmaları teşvik eder, sponsorluk yapar.

5.1.8. Hastanelerin Örgüt Yapısı

Hastane yönetimi, tıbbi hizmet yönetimi ve genel yönetim olmak üzere iki alt fonksiyona ayrılmaktadır. Tıbbi hizmetlerin yönetimi, hastalara tanı, tedavi ve rehabilitasyon gibi hizmetlerin sunulduğu klinik, poliklinik, laboratuvar, ameliyathane ve tıbbi teknoloji gibi süreçlerin yönetimini içerir. Genel yönetimin kapsamı ise tıbbi hizmetlerin yanı sıra değerlendirilebilecek mali yönetim, personel yönetimi, otel hizmetleri, arşiv, otopark ve teknik konular gibi diğer hizmetleri içermektedir.

Hastanenin bu işlevleri doğal olarak organizasyonel karmaşıklığa yol açacaktır. Sorunlu olabilecek bu karmaşık yapının bir diğer nedeni de farklı seviyelerde insan kaynakları eğitimine sahip profesyonel, yarı profesyonel ve profesyonel olmayan çalışanların varlığıdır.

Geleneksel olarak hastaneler işlevlerine göre yani hat temeline göre örgütlenmiştir. Modern hastane işletmelerin de durum değişmektedir çünkü burada ihtiyaca göre şekil değiştiren, birden fazla koordinasyon merkezine sahip, kendi kendini yöneten ve kontrol eden, bir ağ içinde kendini sunan heterojen ekiplerin yer aldığı post-modern bir organizasyondur. Diğer bir deyişle, modern hastaneler daha çok iş kolu ve uzmanlık alanı haline gelen faaliyetleri yürüten organizasyonel yapılar haline gelmiştir. Bu yapılar, özel operasyonlar, ilk yardım, ayakta tedavi operasyonları, evde bakım planları, teşhis faaliyetleri ve destek süreçlerinin taşeronlara ve tedarikçilere verilmesini içerir (Özgener ve Küçük, 2008: 343).

5.1.9. Hastanelerin Sınıflandırılması

Hastaneleri değişik biçimlerde sınıflandırmak mümkündür. Literatürde en çok kullanılan başlıca sınıflandırma şu şekildedir (Wolper ve Pena, 1995: 11-14; Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2012; 119-121; Seçim, 1991: 7-9; Carson vd., 1995: 92-93; Rakich vd., 1996: 41-43): Mülkiyet, eğitim durumu, hizmet türü, büyüklük, hastaların kalış süresi, akreditasyon durumu ve dikey entegrasyon derecesidir.

Mülkiyet durumu bakımından hastaneler, mülkiyetinin hangi kurum veya kuruluşlara ait olduğuna veya kurum ve kuruluşların niteliğine göre sınıflandırılabilir. Türkiye’de 2015 yılı temel alındığında toplam 1514 hastanenin 707 tanesi Sağlık Bakanlığı’na bağlı Kamu hastanesi, 177 tanesi Halk Sağlığı, 70 tanesi Üniversite hastanesi, 560 tanesi özel hastane olarak ifade edilmektedir. Ayrıca son zamanlarda sayıları hızla artan ülkemizin değişik illerinde 18 tane şehir hastaneleri de bulunmaktadır (<https://sygm.saglik.gov.tr/TR,33960/sehir-hastaneleri.html>).

Eğitim d¼zeyi açısından hastaneler eğitim ve eğitim dışı hastaneler olarak ikiye ayrılmaktadır. Eğitim hastaneleri, teşhis ve tedavi hizmetlerinin yanı sıra sağlık profesyonellerinin eğitimine yönelik hizmetler de sunmaktadır. Örneğin T¼rk doktorlarının uzmanlık eğitimi sadece eğitim hastanelerinde yapılmaktadır. Eğitim dışı hastaneler ise klasik teşhis ve tedavi hizmetlerinin yanı sıra sınırlı uygulama odaklı eğitim teklifleri (stajlar) sunmaktadır. Hastaneler, verilen hizmetin t¼r¼ne göre genel hastaneler ve ihtisas hastaneleri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Carson vd., 1995: 93). Genel hastaneler, yaş veya cinsiyetten bağımsız olarak mevcut uzmanlıkları ile ilgili her t¼rl¼ acil bakımı ve hastaları alan hastanelerdir (Seçim, 1991: 8). Özel dal hastaneleri ise, belirli hastalık t¼r¼yle sınırlı olan örneğin, onkoloji, diş vb., ya da belirli cinsiyet örneğin, kadın hastalıkları ve doğum, ocuk vb., hizmet veren hastanelerdir.

Hastaneler de b¼y¼kl¼klerine göre sınıflandırılır. Yatak sayısı, personel sayısı ve hastanede kalış s¼resi de ölçeğin belirlenmesinde en önemli kriterlerdir. Bunlar arasında en sık kullanılan standart yatak sayısıdır. Yatak sayılarına göre hastaneler 25, 50, 100, 200, 400, 600, 800 ve üzeri yataklı hastaneler olarak ayrılmaktadır. Hastaneler ayrıca akreditasyon durumlarına göre akredite ve akredite olmayan hastaneler olarak ikiye ayrılır (Wolper ve Pena, 1995: 13).

Ülkemizde 2003 yılında Sağlık Bakanlığı'nca gerçekleştirilen sağlıkta kalite çalışmaları bu s¼recin baŐlangıcını ifade etmektedir. 2003 yılından sonra kalite ve belgelendirme kavramı, dn¼Ő¼m planında belirtilen ilkelere uygun olarak sağlık politikasının önceliklerinden biri olmuştur. Sağlıkta Dn¼Ő¼m Programı, Sağlık Bakanlığı'nın planlama ve izlemedeki rol¼n¼, yani Sağlık Bakanlığı'nın yapısı ve uygulaması, hizmet standartlarının oluŐturulmasından, kuralların oluŐturulmasından, uygulama yapısının ve uygulama d¼zeyinin denetlenmesinden ve bu normların denetlenmesinden sorumludur.

Programın altıncı bileŐeninde yer alan "Nitelikli ve Etkili Tıbbi Bakım için Kalite ve Akreditasyon" ilkesi ile T¼rkiye'nin sağlık g¼ndeminde ilk kez açıkça ifade edilen akreditasyon sistemi ve akreditasyon çalışmalarına uzun bir yolculuğın sonucunda ilk adımlar atılmıŐtır.

2005 yılında bu sürecin ilk aşamasının tamamlanmasıyla, ilk kez sağlık hizmetlerini kapsayan ve sağlık hizmetlerinin tüm bileşenlerini içeren performans standartlarının oluşturulmasına yönelik çalışmalara başlanmıştır. Bu çalışmaların temel amacı, yöneticiler ve çalışanlar tarafından sunulan hizmet kalitesinin yayımlanması ve sağlık kuruluşlarındaki bakım süreçlerinin belirlenerek belgelenmesidir. Bu kapsamda 2005 yılında 100 kalite standardı oluşturulmuştur.

Sağlıkta kalite standartları 2007'de 150, 2008'de 358, 2009'da ise 388'e ulaştı. Özel hastanelerin öncülüğünde, önemli değişiklikler ve iyileştirmeler yapıldı. 2011 yılında 621 olan standart sayısı 2015 yılındaki son revizyonda 557'ye yükseltilmiştir. İçerik ve kapsam büyük ölçüde değiştirilmiş ve iyileştirilmiştir.

Ayrıca ABD'de Sağlık Kurumları Akreditasyon Komisyonu (Joint Commission on Accreditation of Health Care Organizations- JCAHO) ülkemizde kısaca JCI olarak ifade edilen bu kuruluş tarafından belirlenen standartlara uygunluğu belirlenen hastaneler, akredite edilen hastanelerdir. Hem ülkemizde hem de dünyada tüm tarafların itibar ettiği bu akreditasyon, toplumsal imaj ve saygınlık bakımında değer ifade etmektedir. Hastaneleri sınıflandırmanın bir diğer kriteri de dikey entegrasyon aşamalarındaki konumları veya kapsamlı bir sağlık planındaki yerleridir.

Bu kriterlere göre hastaneler; birincil, ikincil ve üçüncü basamak hastaneler olmak üzere üç gruba ayrılır (Wolper ve Pana; 1995: 14). Birinci basamak hastaneleri genellikle ayaktan tanı ve tedavi sunar. İkinci basamak hastaneleri, kısa süreli yatan hasta hizmetlerine ihtiyaç duyan hastaları kabul etmektedir. Üçüncü basamak hastaneler son teknoloji ekipman ve tesislere sahiptir.

5.1.10. Hastanelerde Dönüşümcü Liderlik Kavramı

Hastane yönetimi, diğer organizasyonların yönetiminden farklıdır ve hastane operasyonlarının son derece uzmanlaşmış fonksiyonlarından kaynaklanan karmaşık bir organizasyon yapısına sahiptir ve amacı, hastanelerde belirli bir düzeyde tıbbi hizmetleri mümkün olan en düşük maliyet ve en yüksek kalitede sunmaktır (Özgener ve Küçük, 2006: 544).

Bu amaçtan dolayı hastane işletmelerindeki yönetici, bu amacı sunabilmek adına hastane kaynaklarını en üst düzeyde planlar ve organize eder. Hastane yönetimi, bir genel yönetim türüdür ve planlama, programlama, bütçeleme, kadrolama, yürütme ve kontrol gibi işlevleri içerir.

Hastane işletmelerinin sağlık sistemi içindeki yeri ve öneminden başka bir takım faktörleri de verimli bir biçimde yönetmesi gerekir. Bu faktörler arasında artan yaşam beklentisi, hızlı nüfus artışı, artan sağlık bilinci, değişen hasta ihtiyaçları, tıbbi uygulamalara artan talep, rekabet ve tıbbi teknolojideki ilerlemeler sayılabilir (Chow-Chua ve Goh, 2002: 54-66).

Hastane işletmelerinde hangi çalışanın hangi yönetici veya yöneticilerle ilişkili olduğu belirlenmiştir. Hastane yöneticileri, astlarını uygun gördükleri şekilde yönlendirmek için çeşitli mekanizmalar kullanabilir. Fakat bu biçimde belirlenmiş bir yapı, liderliğe duyulan ihtiyacı ortadan kaldırmamaktadır.

Aşağıda açıklandığı gibi, liderlik hastane yönetiminde önemli bir rol oynamaya devam etmektedir (Hayran ve Sur, 1997: 262). Sürekli olarak hastane işletmesi çalışanlarının çabalarını hedef alacak bir mekanizmaya ihtiyaç var ve bu mekanizmaya da liderlik denir. Hastaneler sürekli değişen bir çevre içinde bulunmaktadır. Yöneticilerin görevi, sergiledikleri yaklaşımlar ile örgütün değişen çevre koşullarına uyum sağlamasını ve kendini yenilemesini sağlamaktır. Astlarına ekip çalışmasının önemini vurgulaması ve uygun koşulları hazırlaması da liderliğin en önemli görevlerinden birisidir.

Sağlık sektöründe özellikle de hastane işletmelerinde liderliğe dayalı yöneticiliğin önemi giderek artmaktadır. Bu önemden dolayıdır ki hastane işletmelerinde yönetim ve liderlik, üzerinde durulması gereken konular arasındadır. Sağlık hizmetlerinin hayati önemi nedeniyle sağlık kuruluşlarının tüm birimlerindeki yöneticilere liderlik bilgi ve becerilerinin kazandırılması gerekmektedir. Sağlık sektöründe ve özellikle de hastane işletmelerinde dönüşümcü liderlik yazınsal alanda çalışılmış ve bu alanda literatüre katkı sağlamıştır. Bu çalışmalar;

Kılınç (2019)'ın, Malatya ilinde 297 sağlık çalışanı üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada ilham verici motivasyon, zihinsel uyarım, bireyselleştirilmiş ilgi ile dönüşümcü liderlik arasında pozitif yönlü ve çok güçlü ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Devlet hastanesi hemşirelerinin dönüşümcü liderlik ile işe bağlılık arasındaki ilişki incelenmiş ve bu çalışmada dönüşümcü liderliğin işe bağlılığı olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Hayati, Charkhabi, Naami, 2014).

Uysal ve arkadaşları (2012) Isparta'da 499 sağlık çalışanı üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada liderlik özelliklerinin üretkenliğe etkisini araştırmıştır. Yapılan çalışma sonucunda dönüşümcü liderliğin iş üretkenliğini artırdığını tespit etmiştir.

İstanbul Ticaret Odasına kayıtlı ve tesadüfi örneklem yöntemine göre belirlenen içerisinde hastane işletmeleri de bulunan özel sektör işletmelerinde görev yapan üst düzey yöneticilerin dönüşümcü liderlik tarzlarının, yenilikçilik odaklı stratejik yönelimleri üzerine etkilerini belirlemeye yönelik olan bu çalışmada dönüşümcü liderlik tarzını benimseyen üst düzey yöneticilerin yenilikçilik odaklı stratejik yönelimlerinin pozitif yönde olduğunu tespit edilmiştir (İpekçi, 2013).

İzmir kamu ve özel hastane yöneticilerinin dönüşümcü liderlik tarzını liderler ve takipçiler arasındaki ilişkinin kalitesi bağlamında inceleyen bir araştırma, dönüşümcü liderliğin lider ve takipçilerin kalitesi üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur (Güleç, 2010).

Ankara'da bir araştırma hastanesindeki yönetici hemşireler üzerinde yaptıkları bir çalışmada, yönetici hemşirelerin yüksek düzeyde dönüştürücü liderlik özellikleri sergiledikleri ve dönüştürücü liderlik davranışı açısından kendilerini yeterli buldukları bulunmuştur (Karayılmaz,2006).

Birleşik Arap Emirlikleri hastanelerinde yöneticilerinin dönüşümcü liderlik tarzları ile hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi incelemiştir.

Araştırma sonucunda hastaların verilen hizmetten memnun olduğu ancak hastane yönetiminin dönüşümcü liderlik ve şarta bağlı ödül boyutlarına yönelik algısının düşük düzeyde olduğu görülmüştür (Jabnoun ve Rasasi, 2005).

Gayef (2006), İstanbul'da özel hastanelerde çalışan 145 üst düzey yöneticinin liderlik yaklaşımlarının, çalışanlarının ekip çalışması algısı ve örgüt iklimi üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışmanın sonuçları, üst düzey yöneticilerin dönüşümcü liderlik yaklaşımının ekip çalışması ve astların örgütsel iklim algıları üzerinde güçlü ve olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Çalışmanın bu kısmından sonra çalışmaya ait veri toplama yönteminin, ölçek bilgilerinin, hipotezlerin, analizlerin sonuç, bulguların ve önerilerin ifade edileceği kısım olacaktır.

VI. BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bir araştırmanın bilimsel olarak nitelendirilmesinin ön koşulu, araştırmanın amacına uygun olan yöntemin kullanılması ya da yöntemlerinin kuralları izlenerek bilgilerin üretilmesidir. Bilimsel bilgi üretmede kullanılan bilimsel araştırma yaklaşımları vardır. Bu araştırma yaklaşımları; temel, uygulamalı, birincil, ikincil, teorik, deneysel, betimleyici ve keşfe yönelik araştırma şeklinde farklı sınıflandırmalar dahilinde ifade edilebilir (Clark vd., 1998).

Araştırmacı çalışmasını gerçekleştirirken amacı doğrultusunda, bu araştırma yaklaşımlarından biri veya birkaçını kullanabilmektedir (Pelosi vd., 2001). Bu bağlamda bu çalışmada, betimleyici ve keşfe yönelik araştırma yaklaşımları kullanılmıştır. Betimleyici araştırma, konu olay ve durum hakkında bilgi toplamaya yönelik ne, nerede ne zaman ve kim gibi soruların cevaplarını bulmaya yönelik bir yaklaşımdır. Keşfe yönelik araştırma yaklaşımı ise, konu olay ve durum arasındaki ilişkileri inceler, niçin ve nasıl gibi soruların cevaplarını da araştırmaya yardımcı olan bir yaklaşımdır (Ticehurst ve Veal, 2000).

Betimleyici yaklaşımın kullanılmasının amacı, literatürde var olan bilgiye katkı sağlamak ve bilgiyi geliştirmektir. Keşfe yönelik araştırma yaklaşımının kullanılmasının nedeni ise araştırma konusunun değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmacının hata kaynaklarını ortadan kaldırabilmek ve güvenilir bir araştırma yapabilmek için bazı hususları göz önünde bulundurması gerekmektedir. Bu hususlar aşağıdaki biçimde sıralanmıştır (Akgül ve Çevik, 2003).

İyi bir araştırma tasarımı yapmak, uygun örnekleme yöntemini seçmek ve taraf tutmamak, araştırmayı standart şartlarda yürütmek, uygun istatistiksel yöntemleri kullanmak, uygun ölçü bulmak, ölçüm işlemlerini doğru yapmaktır.

Ayrıca değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmek, doğru, güvenilir ve eksiksiz veri toplamak, karşılaştırılabilir durumları karşılaştırarak sonuçları doğru yorumlamak ve son olarak ölçümcüden (görüşmeci, gözlemci) kaynaklanan hataları ortadan kaldırmaktır.

Literatürde genel olarak araştırma yöntemlerinin nitel (kalitatif) ve nicel (kantitatif) araştırma yöntemleri şeklinde sınıflandırıldığı görülmektedir. Nitel araştırma yöntemi, gözlem, sorgulama ve kayıt gibi veri toplama tekniklerinin algıları, olayları ve deneyleri gerçek ve bütünsel olarak temsil etmek, değerlendirmek ve analiz etmek için kullanıldığı bir yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek, 2013; Pelosi vd., 2001; Şimşek, 2016).

Nicel araştırma yöntemi ise gerçekleri ve olayları gözlemlenebilir, ölçülebilir ve sayısal olarak ifade edilebilir bir şekilde sunan bir araştırma yöntemidir. Nicel araştırma yönteminde, araştırma evreni fikrinin araştırma konusu üzerindeki yönü sorgulanır. Yani konuyla ilgili derinlemesine bir araştırma yapmak yerine daha yüzeysel, daha sayısal veriler belirlenir. Nicel araştırmalarda sayılar olduğu için araştırma alanını temsil eden örneklerin belirlenmesi ve doğru soruların sorulması önemlidir (Şimşek, 2016).

Nicel araştırmalarda gerçeklik, genelleme, tahmin parça analizinin, olay ve olgular dışında yansız ve nesnel olduğu görülürken, nitel araştırmada ise, gerçekliğin oluşturulduğu, derinlemesine betimleme, yorumlama, kendi içerisinde doğal ve araştırmacının veri toplama aracı olarak kullanıldığı anlaşılmaktadır (Şimşek, 2016). Bu çerçevede, araştırmada kullanılması uygun olabilecek araştırma yöntemi nicel araştırma yöntemi olarak belirlenmiştir.

Nicel araştırmalarda en sık kullanılan veri toplama yöntemi ankettir. Bu çalışmada, veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Çünkü anket, belirli bir alanla sınırlı olmayıp, sadece belirli özelliklere sahip kişiler üzerinde yapılabilecek bir araştırmadır (Uşal ve Kuşluyan, 2006).

6.1. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada birincil kaynaklar tercih edilerek veriler araştırmacı tarafından toplanmıştır. Mülakat, anket ve gözlem birincil kaynaklardan veri toplamak için kullanılan yöntemlerdir (Herzog, 1996). Gözlem tekniğinin en güçlü yanı, gözlemlerde doğal belirtilerin gözlenmesi ve yansız veri toplama imkânının sağlanmasıdır. Ancak gözlemin pahalı bir veri toplama aracı olması ve iyi yetişmiş gözlemciler gerektirmesi zayıf yönünün ortaya koymaktadır (Karasar, 2011).

Mülakat, görüşenin ve görüşmecinin olduğu ve yüz yüze yapılarak veri toplanan bir tekniktir. Mülakatların avantajları; yüz yüze yapıyor olması, görüşmenin sözlü olması, anketlerde görülen cevapsız sorunun bulunmayışı ve esnek olmasıdır. Mülakatların bu avantajlarının yanında dezavantajları da bulunmaktadır. Bunlar, yanlılığa çok açık olması, görüşmecinin iyi niyetli ve uzman olma şartı, pahalı ve en önemlisi de zaman alıcı olmasıdır (Altunışık vd., 2007: 85-86).

Anket genellikle birbirine yakın alternatifleri içeren katılımcılara, daha önceden hazırlanmış soruların cevaplandırılması için oluşturulmuş bir formdur. Ankette araştırmacı değişkenler için gerekli ölçümleri oluşturmaktadır. Bu çalışmada, çalışmanın amacına ilişkin olarak veriler, anket tekniği ile toplanmıştır. Anket yönteminin seçilmesinin nedenleri olarak; çalışma örnekleminin İstanbul ilinde sadece özel hastane olmasıdır. Yine anketi cevaplayacak çoğu sağlık çalışanı olan kişilerin iş yükleri dikkate alınarak bu kişilerin zaman kısıtlaması ile karşı karşıya bırakılmadan kendi ortamlarında daha geniş bir zaman diliminde rahat bir şekilde anketi doldurmalarının istenmesi ve ayrıca çalışma bütçesinin azlığı göz önünde bulundurularak bu yöntemin diğer yöntemlere göre maliyetlerinin daha az olması olarak ifade edilebilir.

Ayrıca anket, soruların kolay, hızlı ve doğru cevaplanabilmesi için kapalı uçlu sorular ile oluşturulmuştur. Ankette yer alan kişilerin cinsiyet, eğitim durumu, unvanları vb., sorular anketin son kısmına yerleştirilmiştir. Bu sayede anketi cevaplayan kişilerin önceki bölümlerde soruların ciddiyetini görerek araştırmacıya karşı güven duymasını sağlamaya çalışmak ve demografik sorulara gerçekçi cevaplar verilmesinin zeminini hazırlamaktır.

Araştırmalarda elde edilen verileri ölçebilmek için araştırmanın amacı doğrultusunda ve değişkenin cinsine göre bir ölçek kullanılmalıdır. Ölçek, verilerin toplanması açısından büyüklüğüne ya da değerine göre sıralanan herhangi bir birimler dizisi olarak açıklanabilir (Zikmund, 2016).

Bu çalışmada istatistiksel analizler yapabilmek için yaygın şekilde kullanılan; sınıflama ölçeği ve tutum ölçeğine yer verilmiştir (Clark ve diğ., 1999; Sekaran, 2003). Sınıflama Ölçeği (Nominal Scala); bu ölçekte, verilerin sadece farklı gruplara veya sınıflara ayırmada kullanılır (Karagöz, 2014). Ölçülen veriler ile matematiksel işlemler yapılamadığı için çoğunlukla cinsiyet, medeni durum, meslek gibi verilerin ölçümünde kullanılır (Tütek ve Gümüšoğlu, 2014).

Sınıflama ölçeği bu çalışmada ankete katılanların cinsiyetlerini, eğitim durumları, çalışanın çalıştığı yıllar ile ilgili verileri toplamak için kullanılacaktır. Ayrıca, bu ölçekte hiçbir aritmetik işlem yapılamaz. Sadece, belli bir sınıfa giren üyelerin sayısı tespit edilebilir.

Tutum ölçeği; bir kişiye atfedilen, bir nesne hakkında düzenli olarak duygu, düşünce ve davranışlarını oluşturan bir eğilim olarak tanımlanabilir (Usal ve Kuşlvan, 2006:125). Tutum ölçmek için aralık ölçeği içerisinde geliştirilen ölçüm sistemlerinden biri de Likert ölçeğidir. Likert ölçeğinde, bir konudaki tutum ve yargıyı hem derinlemesine hem de yoğunluk açısından ifade edilmesine çalışılmaktadır.

Dönüşümcü liderlik soruları için; Her Zaman(5), Sıkça(4), Bazen(3), Arada Bir(2), Hiçbir Zaman(1).

Yenilikçilik düzeyleri için; Çok iyi(5), İyi(4), Ne İyi Ne Kötü(3), Kötü(2), Çok Kötü(1).

Psikolojik ve entelektüel sermaye için; Kesinlikle Katılırim(5), Çok Katılırim(4), Orta Düzeyde Katılırim(3), Az Katılırim(2), Kesinlikle Katılmam(1).

6.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırma kapsamında katılımcılardan veri elde edebilmek amacıyla beş bölümden oluşan bir anket oluşturulmuştur. İlk kısımda öncelikle araştırmacıların kendilerini tanıttığı bir kısma yer verilmiş, sonrasında araştırmanın amacını anlatan ve çalışma hakkında bilgi verilen bir giriş kısmı aktarılmıştır. Sonrasında araştırma değişkenlerine yönelik algıyı ölçmek amacıyla; dönüşümcü liderlik ölçeği, yenilikçilik düzeyleri ölçeği, psikolojik sermaye ölçeği, entelektüel sermaye ölçeği puanlanmıştır. Son bölümde ise katılımcılara ve çalıştıkları şirketlere yönelik bilgi almanın amaçlandığı soruların yer almaktadır. Aşağıda kullanılan ölçekler ile alakalı detaylı bilgilere yer verilmektedir.

6.2.1. Dönüşümcü Liderlik Ölçeği

Dönüşümcü liderliğe yönelik algıyı ölçmek amacıyla Avolio ve Bass (1999) tarafından geliştirilen çok faktörlü liderlik ölçeği çalışmasından yararlanılmıştır. Çok faktörlü liderlik anketi, dönüşümcü, etkileşimci ve pasif / kaçınan liderlik stillerini incelemek için saha ve laboratuvar araştırmalarında yaygın olarak kullanılmaktadır. Araç temel liderlik ve etkililik davranışlarını tanımlayan ve ölçek 45 madde içermektedir. Bu maddelerden 20 tanesi dönüşümcü liderliği, 12 tanesi etkileşimci liderliği, 4 tanesi pasif liderliği ve 9 tanesi liderlik kazanımlarını ölçmek amacıyla kullanılmaktadır (Bass ve Avolio, 1995). Araştırma kapsamında bahsi geçen ölçekten sadece dönüşümcü liderlik özelliklerini tanımlayan 20 ifadeli kısım kullanılmıştır. Orjinal ölçeğin güvenilirlik analizlerinde cronbach alpha katsayısının .74 ile .94 arasında değiştiği görülmüştür. Dönüşümcü liderlik ölçeğindeki alt boyutlar ve soru dağılımı aşağıda belirtilmektedir:

Liderlik Boyutları

Soru Numarası

Dönüşümcü liderlik Alt Boyutları

İdeal Etki (Kişisel Özellik)	:1, 2, 3, 4
İdeal Etki (Davranış)	:5, 6, 7, 8
İlham Verici Motivasyon	:9, 10,11, 12
Entelektüel Güçlendirme	:13, 14, 15, 16
Bireysel Duyarlılık	:17, 18, 19, 20

Araştırma kapsamında öncelikle araştırmanın amacına uygun nitelikte Türkçe'ye uyarlanmış ölçek formu araştırılmıştır. Bu doğrultuda dönüşümcü liderlik ölçeğinin Ercan (2010) tarafından Türkçe'ye uyarlandığı ve alt boyutlara ait cronbach alfa katsayısının .65 ile .72 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında ölçüm modelinin geçerliliğini teyit etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir.

6.2.2. Yenilikçilik Ölçeği

İkinci bölümde yer alan önermeler ise yenilik türlerini içeren 24 önermeden oluşmaktadır. Her bir yenilik türünü açıklayan dört önerme mevcuttur. Örgütler tarafından gerçekleştirilen yenilik düzeyini ölçmek amacıyla, Vila ve Kuster (2007) tarafından geliştirilen ölçekten yararlanılmıştır. Araştırmacılar firma yenilikçiliğini ölçmek için Henard ve Szymanski (2001) tarafından önerilen bir ölçeğe dayalı olarak bir ölçek havuzu oluşturmuşlardır. Firma yenilikçiliğini ürün, süreç, strateji ve pazar olmak üzere dört boyut kapsamında ölçümlemişlerdir. Alt boyutlara ait cronbach alfa katsayıları ürün yeniliği için .75, strateji yeniliği için .84, süreç yeniliği için .94 ve pazar yeniliği için .75 şeklinde tespit edilmiştir.

Bu önermelere cevap veren katılımcıların bu yenilik türlerinden hangisine daha çok önem verdikleri veya bu yenilik türlerine ilişkin bilgilere sahip olup olmadıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Yenilik anketinde boyutlar ve soru dağılımı aşağıda belirtilmektedir:

Yenilik Boyutları

Soru Numarası

Yenilik Alt Boyutları

Ürün Yeniliği	: 1, 2, 3, 4, 5
Strateji Yeniliği	: 6, 7, 8, 9, 10
Süreç Yeniliği	: 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21
Pazar Yeniliği	: 22, 23, 24

Araştırma kapsamında öncelikle araştırmanın amacına uygun nitelikte Türkçe'ye uyarlanmış ölçek formu araştırılmıştır. Bu doğrultuda ölçeğin Biçkes (2011) tarafından Türkçe'ye uyarlandığı tespit edilmiştir. Alt boyutlara ait cronbach alfa katsayılarının ürün yeniliği için .78, strateji yeniliği için .79, süreç yeniliği için .90 ve pazar yeniliği için .79 şeklinde tespit edilmiştir.

6.2.3. Psikolojik Sermaye Ölçeği

Araştırma kapsamında psikolojik sermaye kavramına yönelik algıyı ölçmek amacıyla Luthans ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Araştırmacılar farklı araştırmacıların (Synder vd., 1996; Wagnild ve Young, 1993; Scheier ve Carver, 1985; Parker, 1998) ortaya koyduğu değişkenleri bir araya getirerek 4 boyutlu bir ölçek ortaya koymuşlardır. Ölçek iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik boyutlarını ölçen 24 maddeden oluşmaktadır. Farklı örneklemelerde cronbach alfa katsayıları ölçülen ölçekte boyutlara yönelik en yüksek alınan skorlar iyimserlik için .79, psikolojik dayanıklılık için .72, umut için .80 ve öz yeterlilik için .85 şeklindedir. Ölçek Çetin ve Basım (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Gerçekleştirilen güvenirlik analizleri sonucunda 3 madde ölçekten çıkarılmıştır. Ölçeğin nihai halinde 21 madde 4 boyut altında temsil edilmektedir. Ölçeğin alt boyutlarının cronbach alfa katsayıları iyimserlik için .67, umut için .81, psikolojik dayanıklılık için .68 ve öz yeterlilik için ise .85 olarak elde edilmiştir. Ölçeğin alt boyutlarına yönelik soru dağılımı aşağıda belirtilmektedir:

Psikolojik Sermaye

Soru Numarası

Psikolojik Sermaye Alt Boyutları

İyimserlik	: 1, 2, 3, 4,
Psikolojik Dayanıklılık	: 5, 6, 7, 8, 9
Umut	: 10, 11, 12, 13, 14,15
Öz Yeterlilik	: 16, 17, 18, 19, 20, 21

6.2.4. Entelektüel Sermaye Ölçeği

Araştırma kapsamında entelektüel sermaye kavramına yönelik algıyı ölçmek amacıyla Nazari vd., (2007) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Araştırmacılar ölçek geliştirme aşamasında kendi geliştirdikleri ifadelerin yanında farklı araştırmacıların (Youndt vd., 2004; Bontis, 1998) ölçeklerinden de faydalanarak 3 boyutlu bir ölçek ortaya koymuşlardır. Ölçek yapısal sermaye, insan sermayesi ve ilişkisel sermaye boyutlarını ölçen 19 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutlarının cronbach alfa katsayıları alt boyutlar için .66 ila .88 arasında değiştiği ve genel güvenilirliğin sağlandığı belirtilmiştir. Ölçek Şahin (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçekteki maddelere cevap veren katılımcıların belirtilen entelektüel sermaye türlerinden hangisine daha çok önem verdikleri veya bu entelektüel sermaye türlerine ilişkin bilgilere sahip olup olmadıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Ölçek orijinalindeki benzer şekilde 3 boyut ve 19 madde ile kullanılmıştır. Uyarılama sonrası elde edilen cronbach alfa katsayıları her boyut için; yapısal sermaye .79, insan sermayesi .78 ve ilişkisel sermaye .70 şeklindedir. Ölçeğin alt boyutlarına yönelik soru dağılımı aşağıda belirtilmektedir:

Entelektüel Sermaye

Soru Numarası

Entelektüel Sermaye Alt Boyutları

Yapısal Sermaye	: 1, 2, 3, 4, 5
İnsan Sermayesi	: 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13
İlişkisel Sermaye	: 14, 15, 16, 17, 18, 19

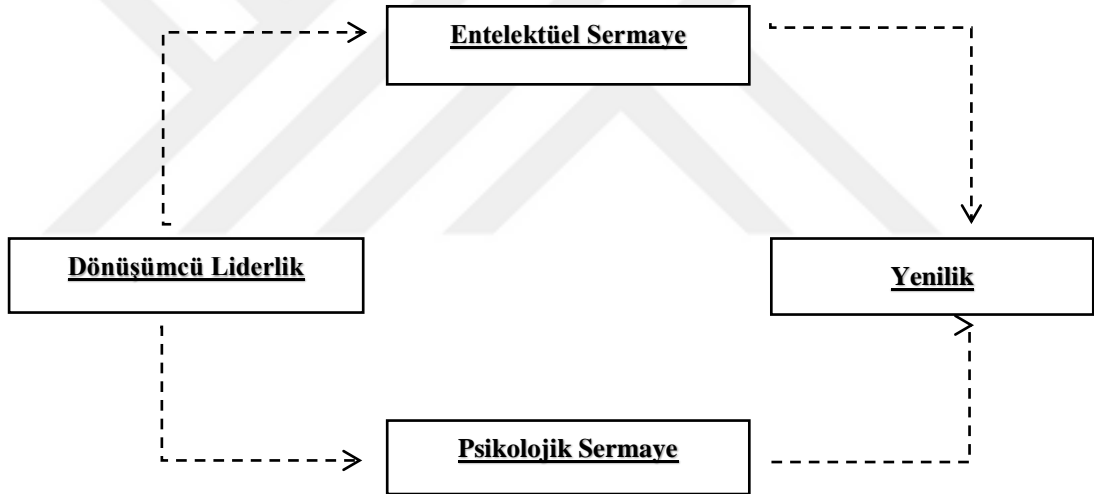
6.2.5. Demografik Sorular

Beşinci bölümde anketi dolduran yöneticiler ile ilgili demografik soruların yanında yöneticilik yaptıkları hastaneyi tanımlamaya ilişkin sorular bulunmaktadır. Öncelikle katılımcının kendisine yönelik; cinsiyet (1), medeni durum (2), yaş (3), hastanedeki çalışma süresi (4), toplam çalışma süresi (5) ve eğitim durumu (6) şeklinde 6 soru sorulmuştur. Bununla birlikte çalıştığı hastaneyi tanımlamaya yönelik hastanede çalışan sayısı (1), hastanedeki yatak sayısı (2) ve hastanedeki pozisyonu (3) olmak üzere 3 soru sorulmuştur.

6.3. Araştırmanın Modeli

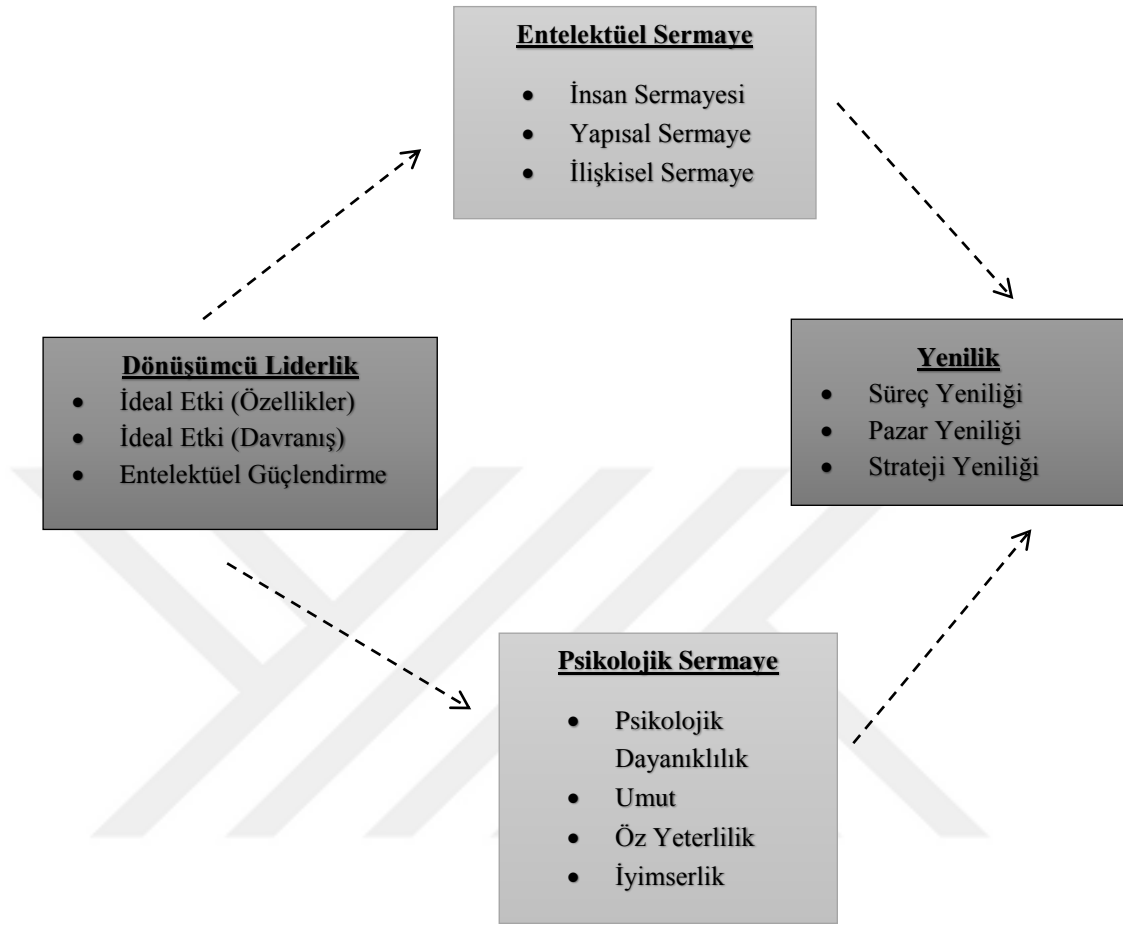
Bilimsel araştırmalarda, araştırma amacı belirlendikten sonra, bu amacı ifade edecek uygun bir araştırma modeli ve mekanizmasının bulunması gerekmektedir. Araştırma modellemesi, araştırmanın genel işlemsel yapısını ifade eden yapısal tasarım aşamasıdır. Araştırma modelleri araştırmanın amacına göre değişse de her araştırmanın mutlaka bir modeli olmalıdır.

Araştırmayı yönlendiren fikirleri tanımlayan, araştırmayla ilgili tüm değişkenleri ve bu değişkenler arasındaki etkileşimi ortaya çıkaran görüşe araştırma modeli denir. Araştırma kapsamında gerçekleştirilen literatür taraması ve uygulama kısmında kullanılan araçlardan yola çıkılarak test edilecek araştırma modeli aşağıdaki Şekil 2’de paylaşılmaktadır.



Şekil 2: Genel Araştırma Modeli

Modelde yer alan kesik çizgiler değişkenler arasındaki dolaylı ilişkiyi temsil etmektedir. Modelde ele alınan kavramların daha detaylı bir Şekilde incelenmesi için alt boyutları içinde barındıran detaylı araştırma modeli aşağıda Şekil 3’te paylaşılmıştır.



Şekil 3: Detaylı Araştırma Modeli

Modelde bağımsız değişken olarak dönüşümcü liderlik kavramı ele alınmıştır. Bahsi geçen değişkenin alt değişkenleri olarak; ideal etki (kişisel özellik), ideal etki (davranış), ilham verici motivasyon, entelektüel güçlendirme ve bireysel duyarlılık kavramları ele alınmıştır (Ercan, 2010). Modelde bağımlı değişken olarak yenilikçilik düzeyleri kavramı ele alınmıştır. Bahsi geçen değişkenin alt değişkenleri olarak; ürün yeniliği, süreç yeniliği, stratejik yeniliği ve pazar yeniliği kavramları ele alınmıştır (Biçkes, 2011). Bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin bir kısmını veya tamamını üstlenen değişken olduğu düşünülen aracı değişkenler olarak entelektüel sermaye ve psikolojik sermaye kavramları ele alınmıştır.

Entelektüel sermayenin alt değişkenleri; insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi şeklindedir (Ayas, 2015;Şahin, 2012). Psikolojik sermayenin alt değişkenleri ise dayanıklılık, umut, öz yeterlilik ve iyimserlik şeklindedir (Çetin ve Basım, 2012).

Yukarıda ifade edilen hipotezler yapılan ve teyit edilen güçlü aracılığı nedeniyle ekonomik araştırma modeli olarak yeniden düzenlenmiştir. Burada modelin tamamı incelenmiş ve ekonomik bir model elde edilmiştir. Livvarçin (2010: 47) geliştirilen modelin okuyucular tarafından açıkça anlaşılması için basit olması gerektiğini, karmaşık bir olguyu bütüncül bir yaklaşımla açıklayan basit modellerin, literatürde genel olarak takdir edildiğini belirtmektedir. Bu bağlamda araştırma kapsamında ortaya çıkan araştırma modeli daha anlaşılabilir olması ve okuyucular tarafından daha net okunabilir olması açısından tekrar kurgulanmış ve güçlü ilişkiler ortaya koyması beklenen hipotezlere odaklanılarak model güncellenmiştir.

Bu düzenleme ile dönüşümcü liderlik modeline ait 5 alt değişkenden ilham verici motivasyon ve bireysel duyarlılığa ait güçlü aracılık tespit edilememiş ve modelden çıkarılmıştır. Yine yenilik değişkenine ait 4 alt değişkenden ürün yeniliğine ait güçlü bir aracılık tespit edilememiş ve modelden çıkarılmıştır. Psikolojik ve entelektüel sermaye değişkenleri modelde olduğu şekilde ele alınmıştır.

Bu modele göre; dönüşümcü liderliğe ait; ideal etki (özellikler), ideal etki (davranış) ve entelektüel güçlendirme boyutları, yeniliğe ait; süreç yeniliği, pazar yeniliği ve strateji yeniliği boyutları ile psikolojik ve entelektüel sermaye değişkenleri aynen korunmuş ve bu şekliyle modelde yerini almıştır.

6.4. Araştırma Hipotezleri

Gerçekleştirilen literatür taraması kapsamında değişkenler arasındaki ilişkileri ele alan çalışmalara odaklanılmıştır. Hem literatürden elde edilen bilgiler hem de tespit edilen çalışmalar üzerinden hipotezler belirlenmiştir. Aşağıda öncelikle hipotez kurguları verilmekte, sonrasında hipotezler paylaşılmaktadır.

Araştırma kapsamında test edilmek istenen aracı değişken rolüne yönelik kuramsal altyapı oluşturma aşamasında direkt aracı ilişkiyi destekleyici literatür çalışmalarının olmadığı tespit edilmiştir ki bu çalışmanın özgün yönünü ortaya koymaktadır. Diğer taraftan aracılık analizi yapabilmek için bazı varsayımların sağlanması gerektiğine değinilmiştir. Bu bağlamda bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni, yine bağımsız değişkenin aracı değişkeni, aracı değişkenin bağımlı değişkeni anlamlı bir şekilde etkilemesi gerekmektedir. Farklı araştırmacılara göre bahsi geçen ön koşullar sağlanmadığında da dolaylı etki üzerinden aracılık etkisi tespit edilebilmektedir. Özellikle hipotez geliştirme sürecinde kuramsal altyapının sağlanması amacıyla bahsi geçen varsayımlara yönelik kuramsal çerçeve çizilmiş ve sonrasında hipotezler ortaya konulmuştur.

Çalışma kapsamında dönüşümcü liderliğe ait 5 boyut ile yeniliğe ait 4 boyut arasındaki ilişkiler üzerinden psikolojik sermayeye ait 4 ve entelektüel sermayeye ait 3 boyutun aracılığına yönelik hipotezler ortaya koyulmuştur. Toplamda 140 hipotez ortaya çıkmıştır. Livvarçin (2010: 47) geliştirilen modelin okuyucular tarafından açıkça anlaşılması için basit olması gerektiğini, karmaşık bir olguyu bütüncül bir yaklaşımla açıklayan basit modellerin, literatürde genel olarak takdir edildiğini belirtmektedir. Bu bağlamda araştırma kapsamında ortaya çıkan araştırma modeli daha anlaşılabilir olması ve okuyucular tarafından daha net okunabilir olması açısından tekrar kurgulanmış ve güçlü ilişkiler ortaya koyması beklenen hipotezlere odaklanılarak model güncellenmiştir. Bu bağlamda araştırma kapsamında güçlü aracı ilişkilerin olması beklenen 32 hipotez ortaya konulmuştur.

6.4.1. Dönüşümcü Liderlik Yenilikçilik Arasındaki İlişkide Entelektüel Sermayenin Aracı Rolüne İlişkin Hipotezler

Dönüşümcü liderlerin temel özelliklerinden en önemlisi çalışanlarının üzerinde etki bırakabilmesidir. Liderler bunun sonucunda inanç, coşku, güven ve bağlılık oluşturmaktadır. Bunun sonucunda ise çalışanlar liderin beklentilerinden daha fazlasını yapma çabası göstermektedir (Boas ve Dvir, 2003: 327-344).

Dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği ile yakın bir ilişki vardır. Dönüşümcü liderlik iş süreçlerinin yeniden tasarlanarak farklılık oluşturulmasını, mevcut yapının daha verimli ve etkin kullanılarak piyasada önemli bir oyuncu olmasının sağlanması, verimli ve etkin olunmasının getirdiği maliyet ve fırsatların değerlendirmesini sağlar. Dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği ile yakın bir ilişki vardır. Dönüşümcü liderlik pazar yeniliğinin sağlanması için, yeni ve yetkin bir pazarlama yöntemini sağlanması, stratejilerin belirlenmesi için tüm süreçlerin; üretimden son kullanıcıya hatta geri bildirim tekrar sürece dahil edilmesine kadar geçen süreçlerin yönetilmesini sağlar.

Dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yeniliği ile yakın bir ilişki vardır. Dönüşümcü liderlik davranışları yeni fikirlerin, yöntem ve iş yapma usullerinin desteklenerek, yeni bir kültürün oluşmasına katkı sağlar. Tüm bu süreçler oluşacak yeni bir kültür sayesinde işletmenin stratejik konumda bulunmasına destek oluşturur.

Gümüsoğlu ve İlsev (2009), dönüşümcü liderliğin örgütsel inovasyon üzerinde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğunu bulmuş ve dönüşümcü liderliğin örgütsel inovasyon üzerindeki etkisi üzerinde dış desteğin düzenleyici bir etkiye sahip olduğu sonucuna varmışlardır.

Diğer bir çalışmada ise yöneticilerin dönüşümcü liderlik özelliklerini hangi düzeyde taşıdıkları ve yenilik kültürünü hangi düzeyde yaygınlaştırdıklarını ortaya konması amaçlanmış ve dönüşümcü liderliğin yenilik düzeyine olumlu ve anlamlı etkisi olduğu görülmüştür (Tetik, Emeklier ve Emeklier, 2019:187). Dönüşümcü liderlik tarzını benimseyen yöneticilerin çalışanlarının risk alma eğilimlerini arttırarak yenilikçilik ve yenilik performansını güçlendirerek yaratıcılıklarını ortaya çıkarttıkları sonucuna ulaşılmıştır (Koppang, 1996: 75). Dönüşümcü liderlik anlayışının yaratıcılığa ve yeniliğe etkisinde, yaratıcı düşüncenin ve yenilik faaliyetlerinin dönüşümcü liderlik davranışı ile desteklenmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır (Karcıoğlu ve Kaygın, 2013). Dönüşümcü liderliğin yenilikçi iş davranışını ne kadar etkileyeceği üzerine yapılan çalışmada dönüşümcü liderlik ve yenilikçi iş davranışı arasında dolaylı bir etki olduğu gözlemlenmiş ancak bilgi paylaşımı aracılık değişkeni devreye alındığında etkilediği ortaya konulmuştur.

Bu durumda dönüşümcü liderliğin yenilikçi iş davranışında ikinci dereceden bir etkiye sahip olduğu farklı zaman dilimlerinde farklı değişkenlerle etkileşim seviyesinin değiştiğini fakat liderliğin yenilikçiliği etkilediği saptanmıştır (Bednall vd., 2018, s. 810-812).

Choi vd., (2016) dönüşümcü liderlik özelliklerinin yenilikçi iş davranışını nasıl etkilediği üzerine Koreli çalışanlar arasında yapılan çalışmada dönüşümcü liderliğin yenilikçi iş davranışı seviyesini belirlemede önemli bir rol oynadığını ve çalışanların bireysel yenilikçi öğrenme davranışlarını teşvik ederek ve alternatif çözümler bulmalarını destekleyerek aracı değişken olarak etkilediği gözlemlenmiştir.

Çalışkan ve Arıkan (2017) tarafından sağlık sektöründen 401 katılımcı ile yapılan çalışmada dönüştürücü liderliğin yenilikçi davranış ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Jung, Chow ve Wu (2003) dönüşümcü liderlik modeli ile örgütsel yenilik arasında ve ayrıca dönüşümcü liderlik ile güçlendirme ve yeniliği destekleyen örgüt iklimi arasında pozitif yönlü ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Bir başka çalışmada ise dönüşümcü liderlik tarzının girişimcilik yöneliminin yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik boyutları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Muchiri ve Mc.Murray, 2015: 17).

Dönüşümcü liderlik tarzı, organizasyonun yenilik faaliyetleri üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir ve örgütte yeni fikirlerin denenmesinde ve destekleyici süreçlerin yenilikçi davranışlara uyarlanmasında etkilidir (Mokhber, bin Wan İsmail, Vakılbashi, 2015: 121).

Benzer şekilde farklı çalışmalarda dönüşümcü liderlik davranışlarının çalışanların yaratıcılıklarını (Shin ve Zhou, 2003), yenilikçi iş davranışlarını (Afşar vd., 2014; Yıldız ve Özcan, 2014; Reuvers, vd., 2008), yenilikçi bir iklim oluşturma olasılığını (Sağnak vd., 2015; Korku, 2018; Sarros vd., 2008; Önhon, 2016), yenilikçi stratejileri (Bozkurt ve Göral, 2013; İpekçi, 2013), yenilikçi uygulamaları (Vaccaro vd., 2012), bireysel yenilikçiliği (Şentürk vd., 2016: 173) olumlu yönde etkilediğine dair sonuçlar elde edilmiştir.

Dönüşümcü liderlik ile yenilikçiliğin alt boyut ilişkisi incelenirken, entelektüel sermaye boyutunun bu ilişkide ciddi ve güçlü bir rol oynadığını ifade etmek yerinde olacaktır. Entelektüel sermayenin en karakteristik özelliği olan nadir oluşu, taklit edilemezliği ve ikame edilmez olması başlı başına dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasındaki ilişkide ciddi bir değer ifade etmektedir. Entelektüel sermayenin alt boyutları incelendiğinde insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermayenin bağımlı ve bağımsız değişken alt boyutları arasında ilişkiye aracılık ettiği öngörülmektedir. Tüm bu açıklamalardan sonra dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasındaki ilişkiye değinen çalışmalara yer verilmiş, sonrasında dönüşümcü liderlik ile entelektüel sermaye arasındaki çalışmalara değinilmiş ve en son entelektüel sermaye ile yenilikçilik arasındaki ilişkiye temas eden çalışmalara değinilerek bu doğrultuda hipotezler oluşturulmuştur.

Dönüşümcü liderlik ile entelektüel sermaye alt boyutlarından insan sermayesi ile yakın bir ilişki vardır. Dönüşümcü liderlik çalışanlar tarafından sahip olunan bilgi, beceri, deneyimin işletmeye fayda sağlayacak şekilde kullanılmasıdır. Dönüşümcü lider, örgütün bilgi stoğunu atıl durmasına razı olmayan onu harekete geçiren kişidir.

Dönüşümcü liderlik ile entelektüel sermaye alt boyutlarından yapısal sermaye ile yakın bir ilişki vardır. Dönüşümcü liderlik örgütün sahip olduğu örgüt kültürünü, iletişim teknolojilerini, süreç kapasitesi gibi unsurları işletme yararına harekete geçirir. Ayrıca işletmede oluşturulan bilgi birikimi ve bilgi düzeyi ile elde edilen verileri, bu verilerin oluşturulmasını, işlenmesini ve uygulanmasını sağlar.

Dönüşümcü liderlik ile entelektüel sermaye alt boyutlarından ilişkisel sermaye ile yakın bir ilişki vardır. Dönüşümcü liderlik müşteri ile ilişkileri, müşteri bağlılığını, sadakatini, lisans anlaşmalarını işletme lehine oluşturur. Müşteri beklenti, istek ve taleplerinin planlanmasını müşteri ilişkilerinin organize edilerek işletmenin bütünü temsil edilmesini sağlar. Birasnav ve diğerleri (2011) dönüşümcü liderlerin, çalışanlarının insan sermayesi faydalarına ilişkin algılarını etkileme potansiyeline sahip olduğunu belirtmektedir. Ayrıca, bilgi yönetimi sürecine dahil ederek, organizasyon kültürünü oluşturarak ve çalışanlar arasında iletişimi teşvik ederek bu faydaları artırmak büyük potansiyele sahip olduklarını vurgulamaktadır.

Yükser çalışmasında dönüşümcü liderlik ile entelektüel sermaye arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca dönüşümcü liderlik ile müşteri sermayesi ve insan sermayesi arasında pozitif bir ilişki, yapısal sermaye ile negatif bir ilişki olduğunu belirtmektedir (Yükser, 2017).

Alshamsi ve diğerleri (2019) entelektüel sermayenin yenilik üzerindeki etkisinde dönüşümcü liderliğin aracılı rolünü araştırmaları kapsamında ele almıştır. Öncelikle entelektüel sermaye alt boyutlarının (insan sermayesi, yapısal ve ilişkisel sermaye) örgütsel yenilik üzerinde olumlu etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Dolaylı etkiler değerlendirildiğinde ise insan sermayesi ve yapısal sermayenin örgütsel yeniliğe etkisinin dönüşümcü liderlik aracılığıyla gerçekleştiği ilişkisel sermayenin ise aracılık rolüne sahip olduğu tespit edilmiştir.

Alrowwad ve Abualoush (2020) araştırmaları sonucunda entelektüel sermaye ve yeniliğin dönüşümsel liderlik ile örgütsel performans arasındaki ilişkide arabulucu rol oynadığı argümanını desteklemektedir. Al-Abbrow (2014) araştırmasında dönüşümcü liderliğin örgütsel performans üzerinde önemli bir olumlu etkisi olduğunu ve bu ilişkinin hem örgütsel öğrenme hem de entelektüel sermaye tarafından düzenlendiği tespit etmiştir.

Sarлак ve diğerleri (2012) araştırmaları sonucunda dönüşümcü liderlik davranışlarının insan sermayesi ve yapısal sermayeler üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Putri (2015) dönüşümcü liderlik davranışları gösteren öğretmenlerin öğrencilerin entelektüel sermayelerini olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediğini belirtmektedir.

Entelektüel sermaye ile yenilik alt boyutlarından süreç yeniliği ile yakın bir ilişki vardır. İşletmenin tüm zenginliklerinin stratejik hedefler doğrultusunda, iş süreçlerine uygun olarak tasarlanması gerekir. İş süreçlerinin oluşmasında, şekillenmesinde ve zaman zaman revize edilmesi işletme özelinde oluşmuş bilgi, beceri ve kurum kültürü çerçevesinde oluşturulması gerekir. Entelektüel sermayenin örgütsel yenilikçilik yeteneği üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir (Masoomzadeh vd., 2020).

Entelektüel sermaye ile yenilik alt boyutlarından pazar yeniliği ile yakın bir ilişki vardır. İşletmenin ürettiği ürün ya da hizmetin tüketiciye ulaştırılmasında işletmenin tüm bilgi, veri, entelektüel birikim, tecrübe ve maddi olmayan varlıkların kullanılmasıyla ilgilidir. İşletmenin tüm temel yeteneklerinin fark oluşturacak, taklit edilemeyecek şekilde tüketicinin beğenisine sunulacak tarzda yönetilmesi gerekir. Yapılan bir çalışmada, entelektüel sermayenin örgütsel yenilikçilik üzerindeki etkisinin anlamlı düzeyde olduğu görülmüştür (Efe, 2020).

Entelektüel sermaye ile yenilik alt boyutlarından strateji yeniliği ile yakın bir ilişki vardır. İşletmenin yeni çalışma ve iş yapma yöntemlerinin geliştirilmesi ya da var olan yöntemlerin işletme koşullarına uyarlanması, farklılaştırılması, tüm maddi olmayan varlıkların sürecin içine katılmasıyla ilgilidir. İşletme yeni fikirleri, yöntem ya da iş yapma yollarını ararken en büyük desteği entelektüel sermayeden görecektir. Zira bu sermayenin taklit edilmesi zor hatta imkânsızdır. Bir çalışmaya göre entelektüel sermaye düzeyleri ile inovasyon düzeyleri arasında bir ilişki vardır bu ilişki oldukça yüksek değerde ve pozitif bir anlam ifade etmektedir (Yıldız, 2020).

Entelektüel sermayenin yenilik yeteneğine etkisinde yönetim bilişim sistemleri memnuniyet düzeyinin rolü isimli çalışmada; yenilik ile entelektüel sermaye arasında orta düzeyli ve pozitif yönlü anlamlı etki olduğu, yenilik ile insan sermayesi arasında orta düzeyli pozitif yönlü anlamlı etki olduğu, yenilik ile yapısal sermaye arasında kuvvetli pozitif yönlü anlamlı etki olduğu ve yenilik ile ilişkisel sermaye arasında orta düzeyli pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine yenilik ile insan sermayesi arasında orta düzeyli ve pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu ve yenilik ile yapısal sermaye arasında kuvvetli düzeyde ve pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu ve yenilik ile ilişkisel sermaye arasında orta düzeyli ve pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu ortaya konmuştur (Kunt, 2019).

Yenilik yeteneği olan sağlık işletmelerinde çalışanların motivasyon ve çalışma isteklerinin arttığı görülmüştür. Elbette teknolojik gelişmelerin takip edildiği bir ortamda hizmetlerin kalitesi ve niteliği de artmaktadır. Alan yazına bakıldığında, yenilik yönlülük, işin kalitesi, müşteri memnuniyeti ve entelektüel gelişim arasında çeşitli değişkenlere bağlı olmakla birlikte genellikle pozitif yönlü ilişkilerin olduğunu görmek mümkündür (Şengün, 2016: 194).

İstanbul ilinde faaliyet gösteren hastanelerde görev yapan çalışanlar üzerinde yapılan bir çalışmada entelektüel sermaye ile yenilik arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu ortaya konmuştur (Özgün, 2019:128).

İstanbul örneklemindeki hastanelerde görev yapan sağlık ve idari çalışanlar üzerinden yapılan diğer bir çalışmada firma yenilikçiliğinin oluşumunda insan sermayesi uygulamalarının olumlu yönde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Entelektüel sermayenin diğer boyutu olan organizasyonel sermaye etkisine ilişkin bulgulara bakıldığında; bu tarz uygulamaların sağlık işletmelerinin firma yenilikçiliği üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür. Son olarak ilişki sermayesinin firma yenilikçiliğine etkisini gösteren bulgulara bakılarak; bu unsurun firmanın yenilikçilik düzeyi üzerinde de etkisinin olumlu yönde olduğu ortaya konmuştur (Cezlan, 2014:131-132).

Bursa Organize Sanayi Bölgesi'nde yer alan firmaların genel müdürleri üzerinde uygulanan bir araştırmaya göre entelektüel sermaye boyutlarından birisi olan insan sermayesi ile yenilikçilik arasında pozitif yönlü ve doğrusal bir ilişki olduğu ortaya konmuştur (Suriçi, 2019).

Mohamed (2019) çalışmasında entelektüel sermaye ile yenilik arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca çalışma insan sermayesinin, sosyal sermayenin ve yapısal sermayenin ürün yeniliği, süreç yeniliği, pazarlama yeniliği ve organizasyonel yeniliği farklı şekillerde etkilediğini ortaya koymaktadır.

Gerçekleştirilen farklı çalışmalarda entelektüel sermayenin yenilikçi iklim (Bayhan, 2018) ve yenilikçi faaliyetleri (Kaya, 2017; Altan ve Özpehlivan, 2019; Atalay, 2012), yenilikçi iş davranışı (Loureiro ve Doorego, 2012), yenilik kapasitesi (Wu ve Sivalogathan, 2013), entelektüel sermayenin boyutlarından olan insan sermayesi ve yapısal sermayenin örgütsel yeniliği (Al-Dujaili, 2012) olumlu yönde etkilediğine dair tespitler yer almaktadır.

Yukarıdaki açıklamaların ışığında dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasındaki ilişkide entelektüel sermayenin aracılık rolüne ait hipotezler aşağıda paylaşılmaktadır.

H₁:Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır.

H₂:Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide ilişkisel sermayenin aracılık rolü vardır.

H₃:Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide yapısal sermayenin aracılık rolü vardır.

H₄:Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır.

H₅:Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide ilişkisel sermayenin aracılık rolü vardır.

H₆:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yeniliği arasındaki ilişkide yapısal sermayenin aracılık rolü vardır.

H₇:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yeniliği arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır.

H₈:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yeniliği arasındaki ilişkide ilişkisel sermayenin aracılık rolü vardır.

H₉:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide yapısal sermayenin aracılık rolü vardır.

H₁₀:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır.

H₁₁:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide ilişki sermayesinin aracılık rolü vardır.

H₁₂:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır.

H₁₃:Dönüşümcü liderlik boyutlarından entelektüel güçlendirme ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır.

H₁₄:Dönüşümcü liderlik boyutlarından entelektüel güçlendirme ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide ilişki sermayesinin aracılık rolü vardır.

6.4.2. Dönüşümcü Liderlik Yenilikçilik Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracı Rolüne İlişkin Hipotezler

Araştırma kapsamında test edilmek istenen aracı değişken rolüne yönelik kuramsal altyapı oluşturma aşamasında diğer çalışmaların olmadığı tespit edilmiştir. Diğer taraftan aracılık analizi yapabilmek için bazı varsayımların sağlanması gerektiğine değinilmiştir. Bu bağlamda bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni, yine bağımsız değişkenin aracı değişkeni, aracı değişkenin bağımlı değişkeni anlamlı bir şekilde etkilemesi gerekmektedir. Farklı araştırmacılara göre bahsi geçen ön koşullar sağlanmadığında da dolaylı etki üzerinden aracılık etkisi tespit edilebilmektedir.

Özellikle hipotez geliştirme sürecinde kuramsal altyapının sağlanması amacıyla bahsi geçen varsayımlara yönelik kuramsal çerçeve çizilmiş ve sonrasında hipotezler ortaya konulmuştur.

Dönüşümcü liderlik ile yenilikçiliğin alt boyut ilişkisi incelenirken, aracı psikolojik sermaye boyutunun bu ilişkide çalışmada da görüleceği üzere ciddi bir rol oynadığını ifade etmek yerinde olacaktır. Zira, aracı olan bu boyutun yukarıda ifade edilen ilişkileri destekler onlara yardımcı bir pozisyonu vardır. Psikolojik sermayenin en karakteristik özelliği olan psikolojik faktörlerin rekabet avantajı sağlaması başlı başına dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasındaki ilişkide ciddi bir değer ifade edecektir. Psikolojik sermaye alt boyutlarının (umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık) bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiye aracılık ettiği görülmüştür.

Dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasındaki ilişkiye değinen çalışmalara yukarıda yer verildiği için burada tekrar değinilmemiştir. Dönüşümcü liderlik ile psikolojik sermaye arasındaki çalışmalara değinilmiş ve en son psikolojik sermaye ile yenilikçilik arasındaki ilişkiye temas eden çalışmalara değinilmiş ve bu doğrultuda hipotezler oluşturulmuştur.

Dönüşümcü liderlik ile psikolojik sermaye alt boyutlarından psikolojik dayanıklılık ile yakın bir ilişki vardır. Dönüşümcü liderlik zorluklar, çatışmalar, başarısızlık ve hatta pozitif olaylar, gelişmeler ya da artan sorumluluklar karşısında oto kontrol sağlayan geliştirilebilir bir kapasite olan bu kavramın değerlendirilmesini sağlar. Dönüşümcü liderlik ömür boyu sürececek olan bu karmaşık ve hassas bir sürecin yönetilmesi sürecini kusursuzca yerine getirir. Dönüşümcü liderlik ile psikolojik sermaye arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardı (Erarslan, 2019).

Dönüşümcü liderlik ile psikolojik sermaye alt boyutlarından umut ile yakın bir ilişki vardır. Dönüşümcü liderlik işletmelerde iş süreçlerinin yönetilmesinde, motivasyonun arttırılmasında, işi başarabilme umudunun pekiştirilmesinde, hayal edebilmenin önündeki engellerin kaldırılmasında ve dolayısıyla işteki yüksek performans ve verimin elde edilmesinde etkin rolünü yerine getirir.

Dolayısıyla dönüşümcü liderlik ile umut işletmenin hedeflerinin gerçekleştirilmesinde yakın ilişki içindedir. Şengüllendi ve Şehitoğlu (2017) çalışmasında dönüşümcü liderlik ile pozitif psikolojik sermaye arasında pozitif bir ilişki tespit etmiştir ve katılımcıların eğitim seviyelerinin bu ilişkide moderatör etkisi olduğu belirlenmiştir.

Dönüşümcü liderlik ile psikolojik sermaye alt boyutlarından öz yeterlilik ile yakın bir ilişki vardır. Dönüşümcü liderlik insanların hayatlarını etkileyen olayları kontrolü altına alan, belirlenmiş bir performans düzeyini yakalayabilme yeteneğine olan inancını destekleyen bir atmosferin oluşmasına katkı sağlar. Bu sayede başarısızlık duygusunun yerine başarılı olursun anlayışının yerleşmesinin sağlanmasıyla zorlu görevlerin üstesinden gelinmesi mümkün olacaktır. Avcı (2018) çalışmasında öğretim üyelerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile öz yeterlilik algıları arasında anlamlı ilişki olmadığı sonucunu elde etmiştir.

Dönüşümcü liderlik ile psikolojik sermaye alt boyutlarından iyimserlik ile yakın bir ilişki vardır. Dönüşümcü liderlik işlerin hep iyiye gideceği inancının aşılmasına, başarının genelleşeceği inancının yaygınlaşmasına olan inancın yerleşmesine, şimdi ve gelecekte başarılı olmak için olumlu tavır ve beklentilerin kişileri doğruca hedefe götüreceği inancının desteklenmesini sağlar. Battal (2013) akademisyenler üzerinde yaptığı çalışmasında dönüşümcü liderlik ile psikolojik sermaye arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Choi (2018), dönüştürücü liderlik ile çalışanların öz yeterlik algısı ve örgütsel vatandaş davranışı arasında pozitif ve anlamlı bir bağlantı olduğunu bulmuştur.

Başka bir araştırmada, çalışan öz-yeterlik algıları ile dönüştürücü liderlik arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu ve izlenim yönetimi stratejilerinin çalışan öz yeterlik algıları ile dönüştürücü liderlik arasındaki ilişkide düzenleyici bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur (Aggarwal ve Krishnan, 2013). Okul yönetiminde dönüşümcü liderliğin özellikleri ile öğretmenlerin psikolojik sermayeleri arasındaki ilişki üzerine yapılan bir araştırmada, dönüşümcü liderlik ile psikolojik sermaye arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Yüksel, 2015).

Okul çalışanları üzerindeki diğer bir çalışmada benzer şekilde dönüşümcü liderlik ile psikolojik sermaye arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu ortaya konmuştur (Erarslan, 2019:96). Hakeza Erzincan ilinde görev yapan öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışmada, dönüşümcü liderlik ile psikolojik sermaye arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu ortaya konmuştur (Yalçın, Akan ve Yıldırım, 2018:170).

Psikolojik sermaye ile yenilik alt boyutlarından süreç yeniliği ile yakın bir ilişki vardır. Psikolojik sermaye işletmenin iş süreçlerini tasarlarken ya da mevcut süreçleri yenilerken tüm psikolojik sermaye boyutlarını dikkate almak zorundadırlar. Bu boyutlar süreçlerin iyileşmesinde, sürdürebilmesinde motive edici bir güç olacaktır. Süreç yeniliği, stratejik yenilik hedeflerine uygun olmak zorundadır. Bu stratejik hedeflere ulaşmak için de psikolojik sermaye unsurlarından destek almak, beslenmek zorunluluğu vardır. Güney Kore’de bulunan beş yıldızlı otellerde yapılan bir çalışmaya göre otantik liderlik ve dönüşümcü liderliğin yenilikçilik davranışı olumlu yönde etkilediği iddiası desteklenmiştir. Ayrıca psikolojik sermayenin yenilikçi davranışı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Schuckert, vd., 2017).

Psikolojik sermaye ile yenilik alt boyutlarından pazar yeniliği ile yakın bir ilişki vardır. Tüketicie ulaşmak için yeni ve yetkin bir pazarlama yönteminin kullanılmasında psikolojik sermaye önemli bir rol oynamaktadır. Ürün tasarımından reklama, promosyondan fiyatlandırmaya kadar geniş bir yelpazedeki tüm süreçlere önemli katkılar sağlar. İşin içine psikolojik faktörlerin devreye girmesi nihai tüketicinin karar vermesinde de çok etkili olacaktır. Özkan (2017) çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerin yöneticileri üzerinden yaptığı çalışmada psikolojik sermaye ile yenilik arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur.

Psikolojik sermaye ile yenilik alt boyutlarından strateji yeniliği ile yakın bir ilişki vardır. Psikolojik sermaye yeni fikirlerin üretilmesinden, uygulama aşamasına geçene kadarki süreçte etkin bir rol oynar. Özellikle ürün ve hizmetin biçimlendirilmesinde, nihai kullanıcıya sunuluş biçiminden geri bildirim süreçlerinde bu faktörlerin önemi ve değeri yadsınamaz ölçüde büyüktür.

Jafri (2012) Delhi'de farklı moda şirketlerinin farklı seviyelerindeki çalışanlar üzerinde yaptığı bir araştırma bu iki değişkenin birbiriyle ilişkili olduğunu ve psikolojik sermayenin çalışanların yenilikçi davranışlarını önemli ölçüde etkilediğini bulmuştur. Pakistan'da çeşitli kuruluşlarda çalışanlar üzerinde yapılan bir çalışmada yüksek pozitif psikolojik sermaye düzeyine sahip çalışanlar ile yenilikçi davranış arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Burada da pozitif psikolojik sermayesi düşük olan meslektaşlarına göre iş yerinde yeni fikirler üretme, yöneticilerden destek alma ve yeni fikirleri uygulama olasılıklarının daha yüksek olduğu, diğer yandan işyerinde daha az stresli oldukları bulunmuştur (Abbas ve Raja, 2015).

Bir başka araştırma sonucunda psikolojik sermaye boyutlarının iş performansı ve yenilikçilik davranışı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu, ayrıca katılımcıların yenilikçi davranışlarının psikolojik sermayenin boyutları ve iş performansı arasında anlamlı bir aracılık rolü oynamadığı sonucuna ulaşılmıştır (Beğenirbaş ve Turgut, 2016). Tahran'daki banka şubelerinde yönetim ve çalışanları kapsayan bir araştırmaya göre, psikolojik sermayenin bilgi teknolojisindeki yenilikler üzerinde önemli bir etkisi olduğu, ayrıca psikolojik sermayenin boyutlarının dayanıklılık dışında bilgi teknolojisinde yeniliği geliştirmediği tespit edilmiştir (Ziyae, Mobaraki ve Saedyoun, 2015).

Adana'da üretim alanında faaliyet gösteren perakende şirket çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmaya göre, yenilikçi davranış ile psikolojik sermaye ve etik liderlik arasında anlamlı bir ilişkiden bahsedilmektedir (Karadal ve Özsungur, 2017). Gerçekleştirilen farklı çalışmalarda psikolojik sermayenin; yaşam doyumu (Avey vd., 2010; Luthans vd., 2013; Roche, Haar ve Luthans, 2014), öznel iyi oluş, (Çetin vd., 2015; Hite, 2015; Millard, 2011; Akdoğan ve Polatçı, 2013; Siu vd., 2014), psikolojik sermayenin bilişsel, duygusal, sosyal ve çaba (Youssef ve Luthans, 2013), örgütsel vatandaşlık davranışını (Berberoğlu, 2013; Avey, Wernsing ve Luthans, 2008; Norman vd., 2010; Jung ve Yoon, 2015; Yıldız, 2015) olumlu yönde etkilediğine dair tespitler yer almaktadır.

Yukarıdaki açıklamaların ışığında dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolüne ait hipotezler aşağıda paylaşılmaktadır.

H₁₅:Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır.

H₁₆:Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide iyimserliğin aracılık rolü vardır.

H₁₇:Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü vardır.

H₁₈:Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır.

H₁₉:Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır.

H₂₀:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yeniliği arasındaki ilişkide iyimserliğin aracılık rolü vardır.

H₂₁:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yeniliği arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü vardır.

H₂₂:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır.

H₂₃:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yeniliği arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır.

H₂₄:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide iyimserliğin aracılık rolü vardır.

H₂₅:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü vardır.

H₂₆:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır.

H₂₇:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır.

H₂₈:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü vardır.

H₂₉:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır.

H₃₀:Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır.

H₃₁:Dönüşümcü liderlik boyutlarından entelektüel güçlendirme ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır.

H₃₂:Dönüşümcü liderlik boyutlarından entelektüel güçlendirme ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır.

6.5. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Evren, araştırma konusuna dâhil olan bireylerin tamamıdır. Örneklem ise, herhangi bir evrenden belirli bir yolla seçilmiş ve evreni temsil yeteneğine sahip daha küçük bir gruptur (Nation, 1997). Araştırma kapsamında öncelikle evren tanımlanmıştır. Dönüşümcü liderlik ve yenilikçilik düzeyleri arasındaki ilişki ve bu ilişkinin psikolojik ve entelektüel sermaye üzerinden incelenmesini amaçlayan bu araştırmanın evrenini İstanbul ilinde faaliyet gösteren özel hastaneler oluşturmaktadır.

Kamusal alana bağlı olarak faaliyet gösteren Devlet ve Şehir hastanelerinden veri toplama sürecinin bürokratik süreçlerden dolayı çok uzun izin süreçleri içermesi ve anketi dolduracak muhataplara ulaşmanın zor olması gibi nedenlerle veri toplamaya daha uygun nitelikte olan özel hastanelere odaklanılmıştır. Özel hastanelerin faaliyet alanı itibariyle sektörel bağlamda rekabete ve yenilikçiliğe yönelik yaklaşımlarının daha kuvvetli olması diğer hastanelerde olduğu gibi devlet yapısının desteğinden öte kendi gerçekleştirdikleri faaliyetler kapsamında ayakta kalmaya çalışması çalışma evreninin özel hastanelere yönelmesini sağlamıştır. 2019 yılı Eylül ayında Sağlık Bakanlığı verilerine göre İstanbul'da faaliyet gösteren 167 adet özel hastane olduğu tespit edilmiştir.

Hastanelerin pek çoğunda güncel ve geçerli bir organizasyon şeması bulunmamaktadır. Yöneticilerin aldıkları unvanlar da hastaneden hastaneye değişiklik göstermektedir. Örneğin 50 yataklı bir hastanede, hastanenin tüm idari işlerinde söz ve yetki sahibi olan kişi işletme müdürü unvanını alırken, 150 yataklı bir hastanede bu işlere denk yönetsel işlerden sorumlu kişi genel müdür unvanını taşımaktadır veya bazı hastanelerde koordinatör bazı hastanelerde direktör unvanları idari işten sorumlu üst düzey yöneticiler için kullanılabilir (Kamer, 2018: 96-97). Araştırmanın amaçları doğrultusunda yeterli bir örnek kümesi elde etmek için hem temsili örneklem büyüklüğü hem de maliyet, zaman ve veri analizi koşulları göz önünde bulundurularak bir örneklem hesaplaması yapılması gerekmektedir (Altunışık ve diğ., 2007: 126).

Literatürde örneklem büyüklüğünün hesaplanmasına yönelik çeşitli formüller kullanılmaktadır. Bahsi geçen formüller evren sayısını biliniyor bilinmemeye durumuna göre farklılık göstermektedir. Bununla birlikte araştırmacılar araştırma kapsamında kullandıkları değişken sayısı, kullanacağı analiz türü, araştırma deseni gibi değişkenlere bağlı olarak da örneklem hesaplaması yapabilmektedir.

Roscoe (1975) ideal bir araştırmada örneklem hacminin 30 ila 500 arasında olması gerektiğini belirtmektedir. Genellikle tarama türü araştırmalarda örneklem büyüklüğü belirlenirken evrenin belli bir yüzdesini esas alma, geçmiş çalışmalarda kullanılan sıra dışı veya tipik örneklem büyüklüklerini esas alma veya kabul edilebilecek hata sınırları içinde örneklem büyüklüğü seçme yöntemleri kullanılmaktadır (Creswell, 2017: 159). Fowler (2009) ise bu tür yaklaşımların hataya götürebileceğini belirterek örneklem büyüklüğünü çalışma verilerinin analiz planı doğrultusunda belirlenmesini tavsiye etmektedir.

Araştırma kapsamında faktör analizleri ve aracılık analizleri gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda literatür incelendiğinde örneklem büyüklüğü olarak 50 çok zayıf, 100 zayıf, 200 orta, 300 iyi, 500 çok ve 1000 mükemmel olarak nitelendirilmektedir (Karagöz, 2014: 877). Normal dağılım göstermesi koşuluyla YEM modelleri için asgari örneklem sayısı 100, genellikle yeterli kabul edilen örneklem büyüklüğü ise 200'dür (Tanaka vd., 1990'dan akt. Gürbüz ve Şahin, 2018). Pallant (2020) ise örneklem büyüklüğü ile ilgili yazarlar arasında bir fikir birliği olmamakla birlikte büyük veri setlerinin tercih edilmesi gerektiğini belirtmektedir. Tabachnick ve Fidell (2013) faktör analizi için en az 300 katılımcının yeterli düzeyde olduğunu belirtmektedir.

Bu bağlamda araştırma kapsamında analizler için elde edilecek 300 anketin araştırmada kullanılacak analizlerin tutarlı sonuçlar verebilmesi açısından bir gereklilik olduğu teyit edilmiştir. Anket toplama süreci dahilinde analiz için elde edilen 324 anketin yeterli olduğu kanısına varılmıştır. Bir sonraki aşamada örnekleme yöntemi tespit edilmiştir. Bu çalışmada, büyük miktarda veriye hızlı erişim sağladığı için tercih edilen yöntem olan uygun örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Nakip, 2003).

Kolayda örnekleme, zaman, para ve işgücü kısıtlamaları nedeniyle örneklemeden kolay erişilebilir ve uygulanabilir birimlerin seçilmesidir (Büyüköztürk vd., 2012). Kolayda örnekleme yönteminin seçilmesinin ana nedenleri olarak hedef kitleye ulaşmanın zorluğu, ulaşılan kişilerin anket doldurmaya gönülsüz olması, zamanın darlığı, pandemi sürecinin başlamış olması gibi nedenler gösterilebilir.

Katılımcılar buldukları konum itibarıyla; başhekim, başhekim yardımcısı, hekim, hastane müdürü, hastane müdür yardımcısı, başhemşire, başhemşire yardımcısı ve birim sorumlularından oluşmaktadır.

6.6. Araştırma Verilerinin Toplanması

Hastane işletmelerinin emek yoğun işletmeler olması, özellikle yöneticilerin mesailerinin yoğun olması nedeniyle veri toplama süreci içinde cevap oranının yüksek olmasına özen gösterilmiştir. Anket formu, araştırmanın amaçları ve anket hakkında temel bilgilerin yer aldığı açıklamalar ile birlikte haftanın 7 günü 24 saat erişime açık olabilecek şekilde internet ortamında katılımcıların kullanımına sunulmuştur.

İnternet üzerinden, anket düzenleme kolay ve anlaşılır bir özellik olduğundan kullanıcı ve anlaşılır ara yüzü sayesinde geniş kitlelere ulaştırılması ve işlenen verilerin aktarılması oldukça kolay hale gelmiştir. Ayrıca anketlerin bir kısmı yüz yüze görüşmeler aracılığıyla elden de doldurtulmaya çalışılmıştır. İnternet üzerinden oluşturulan anket formu ve yüz yüze görüşmeler aracılığıyla toplamda 350 adet anket formu elde edilmiştir. Elde edilen anketlerden 26 tanesi eksik ve hatalı doldurulması gibi nedenlerden dolayı çıkarılmış ve analizler 324 anket üzerinden gerçekleştirilmiştir. Anket toplama süreci Şubat-Mayıs 2020 tarihleri aralığında olmak üzere yaklaşık 4 ay sürmüştür.

6.7. Araştırmada Kullanılan Analizler

Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) veya İngilizce adıyla Structural Equation Modeling (SEM), günümüzde başta sosyal bilimler, sağlık bilimleri, ekonomi, pazarlama, davranış bilimleri ve eğitim bilimleri olmak üzere birden fazla disiplinde kullanılmaktadır (Raykov ve Marcoulides, 2006).

Belirli bir teorik nedensel ilişki modelinde gözlemlenebilir ve gözlemlenemeyen değişkenlerin tanımlanmasına dayanan çok değişkenli bir istatistiksel yöntemdir (Byrne, 2010).

YEM'in günümüzde yaygın olarak kullanılmasının belki de en önemli nedeni, gözlemlenebilir ve gözlemlenemeyen değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı etkilerin aynı modelde test edilebilmesidir. Bu nedenle YEM sadece bir eş zamanlı regresyon analizi değildir. Eş yapı modellemesi, nedensel modelleme, kovaryans yapı analizi, nedensel analiz veya doğrulayıcı faktör analizi gibi isimlerle de isimlendirildikleri görülmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Yapısal eşitlik modellemesi kavramı, araştırma sürecinde çoklu yapısal denklemler (regresyon denklemleri gibi) dahil olmak üzere iki önemli özelliğe sahiptir. Bu yapısal denklemler, hipotezlerin anlaşılmasına yardımcı olmak için iyi bir şekilde açıklanabilir. Analizin amacı, test tarafından oluşturulan modelde görünen ve/veya görünmeyen tüm değişkenlerin test edilmesiyle elde edilen sonuçların mevcut verilerle ne kadar uyumlu olduğunu göstermektir.

YEM, klasik çok değişkenli istatistiksel yöntemlerden bazı özelliklerde farklılık gösterir (Byrne, 2010). Model test edilirken elde edilen uyum indekslerinden böyle bir uyumun olmadığı sonucuna varılırsa, hipotezler reddedilir (Meydan ve Şeşen, 2015:5).

Birincisi, diğer istatistiksel yöntemlerin aksine YEM, keşfedici bir yaklaşımdan ziyade doğrulayıcı bir yaklaşım benimser. YEM dışındaki birçok istatistiksel yöntem, veri setindeki ilişkileri keşfetmeye çalışır. YEM, kurumsal olarak varlığı kurulmuş olan ilişkilerin veri ile uyumunu doğrulamaktadır. YEM, kurumsal olarak kurulan ilişkilerin verilerle uyumluluğunu kontrol eder. Bu durumda YEM'in diğer hipotez test etme yöntemlerinden daha başarılı olduğunu söylemek doğru olur. İkincisi, hataları hesaplarken, geleneksel çok boyutlu yöntemler, ölçüm hatalarının hesaplanmasına veya düzeltilmesine izin vermez. Öte yandan YEM, hata hesaplamaları için çok net sonuçlar sağlar (Meydan ve Şeşen, 2015: 6). Geleneksel yöntemler tek başına ölçüm hatalarını ele alsa da YEM bu bağlamda tüm analizlerde ölçüm hatalarını da dikkate almaktadır.

Üçüncüsü, hem gözlemlenebilir hem de gözlemlenemeyen değişkenler test edilmesine rağmen, geleneksel yöntemler yalnızca gözlemlenebilir değişkenleri test eder; YEM, aynı modelde her ikisi için bir işlem gerçekleştirir.

Günümüzde, gözlemlenebilir ve gözlemlenemeyen değişkenlerin aynı anda test edilebildiği ve çeşitli doğrudan ve dolaylı ilişkilerin veya sıralı dolaylı ilişkilerin ölçülebildiği YEM'den daha iyi veya genel kabul görmüş bir yöntem yoktur. Tüm bu özellikler YEM'i günümüzde oldukça popüler bir yöntem haline getirmektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 6).

Faktör analizi, temel amacı, daha az sayıda temel boyutla ilişkili olduğuna inanılan çok sayıda değişken arasındaki ilişkileri anlamak ve yorumlamayı kolaylaştırmak için azaltmak veya özetlemek olan bir dizi çok değişkenli analiz tekniğidir. Faktör analizinde, araştırmacı öncelikle araştırma bağlamında kullanılan değişkenler kümesinin temelini oluşturan temel faktörlerin hangileri olduğunu ve bu faktörlerin her birinin değişkenlerin her birini ne ölçüde açıkladığını görme fırsatına sahiptir (Altunışık vd., 2007: 222).

Sosyal araştırmalarda faktör analizi denilince akla iki ana analiz türü gelir; keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi. Keşfedici faktör analizi, esas olarak ölçek geliştirme çalışmalarının ilk aşamalarında, hangi faktörlerin gözlemlenen değişkenleri temsil ettiğini bulmak için kullanılır. Öte yandan, doğrulayıcı faktör analizi, geliştirilmiş, önceki çalışmalarda kullanılan ve veri toplamaya yönelik teorik bir temeli olan ölçek veya modellerin doğruluğunu teyit etmek için daha uygundur. Dolayısıyla keşfedici faktör analizinin indirgemeci, doğrulayıcı faktör analizinin ise tahminleyici ve doğrulayıcı bir mantıkla çalıştığı söylenebilir (Gürbüz, 2019: 50-51).

Araştırma kapsamında ele alınan ölçeklerin kuramsal dayanaklarının olması ve daha önce farklı çalışmalarda kullanılması nedeniyle ölçeklere yönelik doğrulayıcı faktör analizi yapılması tercih edilmiştir. Bu doğrultuda araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizleri AMOS 25 programı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen diğer bir analiz ise bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişki üzerinden aracılık etkilerinin test edilmesidir. Doğrudan etki, bir değişkenin başka bir değişken üzerindeki aracısız direkt etkisini ifade ederken, dolaylı etki, bir değişkeninin diğer bir değişken üzerindeki etkisinin başka değişkenler (aracı değişken) aracılığıyla sağladığını ifade etmektedir. Doğrudan ve dolaylı etkilerin birleşimi ise toplam etkiyi açıklamaktadır (Taşgit, 2013).

Araştırma kapsamında dönüşümcü liderlik davranışlarının yenilikçilik düzeyi üzerindeki etkisinde psikolojik ve entelektüel sermayenin aracılık rollerinin etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda aracılık analizleri SPSS 25 programı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir.

6.7.1. Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Kullanılan Kriterler

Normallik testi, n birimlik bir kümeden elde edilen nicel verilerin (μ , σ) parametrelerle normal bir dağılıma sahip olup olmadığını belirlemeye yönelik bir yöntemdir. Bu n birimin normal dağılımla tutarlılığı, grafik yöntemler veya istatistiksel testler ile belirlenir (Taylan Bilim, 2017:6-7).

Bir veri setinin normal dağılım ile ne kadar iyi modellenip modellenmediğine ya da bir rasgele değişkenin normal dağılıma uygun olup olmadığını hesaplamak için kullanılan normallik test tekniklerin geliştirilmesine ait çalışmalar basıklık ve çarpıklık katsayıları üzerinde çalışan Pearson tarafından tek örneklem için ki-kare uyum iyiliği testinin normal dağılıma uygulanması ile 1895 yılında başlamıştır.

Ki-Kare normallik testinin Pearson tarafından 1900'de geliştirilmesinden sonra normallik testi ile ilgili çalışmalar önem kazanarak birçok araştırmacı tarafından çalışmalar yapılmıştır (Gujarati ve Porter, 2003).

Bu testlerin istatistiksel yaklaşım özellikleri de şöyle özetlenebilir (Taylan Bilim, 2017:15-16).

Yığılımlı dağılım fonksiyonunu kullanan testler;

Kolmogorov-Smirnov

- Anderson-Darling

- Cramer-VonMises
- Lilliefors

Dağılımın çarpıklık ve basıklık ölçülerini kullanan testler;

- D'Agostino K-Kare
- Jarque-Bera

Ki-Kare dağılımına dayalı testler;

- PearsonKikare

Sıra istatistiklerine dayalı testler;

- Shapiro-Wilk
- Shapiro-Francia

Yukarıda belirtildiği çeşitlerde normallik testleri bulunmaktadır. Normallik dağılımı için çalışmanın niteliği ve kapsamına göre araştırmacının vereceği karar doğrultusunda bu testlerden herhangi biri kullanılabilir. Çalışmamızda veri setinin normal dağılım koşulunu sağlayıp sağlamadığı ki-kare basıklık ve çarpıklık skorları üzerinden değerlendirilmiştir, çalışma bu yöntem üzerinden değerlendirilerek skorlanmıştır.

Tüm değişkenlerin çarpıklık ve basıklık mutlak değerinin 3'ün altında olması normal dağılıma yakın bir dağılım olduğunu ortaya koymaktadır (Kalaycı, 2009). Bu bağlamda tüm ölçeklere ait maddelerin basıklık ve çarpıklık skorları incelenmiş ve belirtilen kriterlere uyum düzeyleri teyit edilmiştir.

Modelin uyum istatistiklerini belirlerken ele alınan indeksler, kapsamı ve anlamları aşağıdaki tablo 13'de paylaşılmaktadır.

Tablo 13: Araştırma Kapsamında Ele Alınan İndeksler ve Anlamları

İndeksler	Kapsamı	Anlamı
Ki Kare (χ^2/df) Testi	Genel Uyum	Gözlenen değişkenlerin kovaryans yapısında ortaya çıkan modelin oluşturulan modelden farklı olup olmadığı hipotezini test eder. χ^2 değeri örneklemden etkilendiğinden serbestlik derecesine oranı daha güvenilir sonuç verir.
NFI (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)	Karşılaştırmalı Uyum İndeksi	CFI'nın aksine χ^2 dağılımının gerektirdiği koşullardan bağımsız karşılaştırmalar yapar.
NNFI (TLI) (Tucker-Lewis İndeksi)	Karşılaştırmalı Uyum İndeksi	NFI'nın serbestlik dereceleri dikkate alınarak hesaplanmış halidir. Örneklem sayısının etkisini azaltır ve iyi uyum gösteren küçük örneklemlerle modellerin reddedilmesini engeller.
CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	Karşılaştırmalı Uyum İndeksi	Serbestlik derecelerini ve örneklem boyutunu dikkate alarak test edilen modeli temel modelle karşılaştırır.
RMSEA (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)	Karşılaştırmalı Uyum İndeksi	Serbestlik derecelerini dikkate alarak modelin örnek kovaryansını ne kadar iyi desteklediğini test eder.
GFI (Uyum İyiliği İndeksi)	Mutlak Uyum İndeksleri	Örneklem büyüklüğünden bağımsız olarak, model uyumunu test eder.
PGFI (Tutarlı Uyum İyiliği İndeksi)	Koruyucu Uyum İndeksleri	Önerilen ve bağımsız modellerin oranını dikkate alarak GFI'yi yeniden yorumlar ve modelin ne kadar saf olduğu hakkında fikir verir.
RMR (Hata Kareleri Ortalamasının Karekökü)	Artık Temelli Uyum İndeksleri	Korelasyon farkının karesinin aritmetik ortalamasının karekökü olarak tanımlanır.

Kaynak: Karagöz, 2016: 969-975; Gürbüz, 2019: 34; Meydan ve Şeşen, 2015: 35; Taşgit, 2013: 170.

Analiz sonuçlarının farklı uyum indekslerine göre değerlendirilmesi gerekmektedir. Araştırmacılar modelin özellikle hangi uyum indekslerine göre değerlendirilmesi gerektiği ile ilgili bir fikir birliği olmadığını vurgulamaktadır (İlhan ve Çetin, 2014). Yukarıda açıklaması yapılan uyum iyiliği değerlerinin iyi ve kabul edilebilir uyum gösterdiği aralıklara ilişkin bilgiler aşağıdaki tablo 14'te paylaşılmaktadır.

Tablo 14: Uyum İyiliği Değerleri

Model Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2/df	$\chi^2/df \leq 3$	$\chi^2/df \leq 5$
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 \leq NFI < 0.95$
TLI	$0.95 \leq TLI \leq 1$	$0.90 \leq TLI < 0.95$
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1$	$0.90 \leq CFI < 0.95$
RMSEA	$0 < RMSEA \leq 0,05$	$0.05 < RMSEA \leq 0,08$
GFI	$0.90 \leq GFI \leq 1$	$0.85 \leq GFI < 0.90$
PGFI	1'e yakın	En alt sınır 0,50
RMR	$0 < RMR \leq 0,05$	$0 < RMR \leq 0,08$

Kaynak: Karagöz, 2016: 975; Gürbüz, 2019: 34, Taşgıt, 2013: 170.

Yukarıda paylaşılan uyum iyiliği değerleri bahsi geçen araştırmacıların farklı araştırmalara (Gürbüz ve Şahin, 2018; Hu ve Bentler, 1999; Kline, 2010; Tabachnick ve Fidell, 2013; Hooper vd., 2008; Byrne, 2010; Schermelleh-Engel vd., 2003) dayanarak derledikleri uyum iyiliği aralıklarını belirtmektedir.

Araştırma kapsamında ortaya konulan modeller yukarıda belirtilen aralıklar üzerinden değerlendirilmektedir. Her bir ortaya konulan modelin uyum iyiliği değerleri incelenmiş ve gerekli görülen yerlerde maddelerin hata terimleri arasına kovaryans atanarak ihtiyaç duyulan iyileştirmeler yapılmıştır. Yukarıda belirtilen kriterler dahilinde uyum iyiliği değerleri sağlandıktan sonra ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik skorlarının test edilmesi aşamasına gidilmiştir.

Modelin iyi uyum değerleri vermesinden sonra her bir yapının benzeşim geçerliliği (convergent validity) testlerinden yakınsak geçerliliğini test etmek için AVE (Average Variance Extracted – Ayıklanmış Ortalama Varyans) ve güvenilirliğini test etmek için Cronbach Alfa ve CR (Composite Reliability – Bileşik Güvenirlik) değerlerine bakılmıştır. Benzeşim geçerliliği değişkenlere ilişkin ifadelerin birbirleriyle ve oluşturdukları faktör ile ilişkili olduklarını ifade etmektedir (Yaşlıoğlu, 2017).

CR, bir faktördeki maddelerin faktör yükleri ile hata varyanslarını dikkate alan ve faktörün yapı güvenilirliği dolayısıyla da benzeşim geçerliliği konusunda ipucu veren bir ölçüttür. AVE ise bir faktörü temsil eden maddeler arasındaki benzeşim geçerliliğinin ölçütüdür (Gürbüz, 2019: 78). Fornell ve Larcker (1981)'a göre benzeşim geçerliği için AVE değerinin 0.5'ten büyük, CR değerinin 0.70'ten büyük ve $CR > AVE$ olması gerekmektedir. Ayrıca AVE değerinin 0.5 değerinin biraz altında elde edilen değerler de kabul edilebilir. Hair ve diğerlerine (1998) göre CR'nin 0.6'dan büyük olduğu durumlarda AVE'nin 0.5'ten küçük çıkması kabul edilebilir. Ayrıca $AVE < 0.5$ durumunda $CR > AVE$ koşulunun sağlanıyorsa yine benzeşim geçerliği kabul edilebilir demektir. Psaila ve Wagner (2007) 0,40'ın üzerindeki AVE değerlerinin kabul edilebileceğini belirtmişlerdir. Ortaya konulan modelin geçerliliği ve güvenilirliği teyit edildikten sonra bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkide etki sahibi aracı değişkenlerin rolleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

6.7.2. Aracılık Analizine Yönelik Kullanılan Kriterler

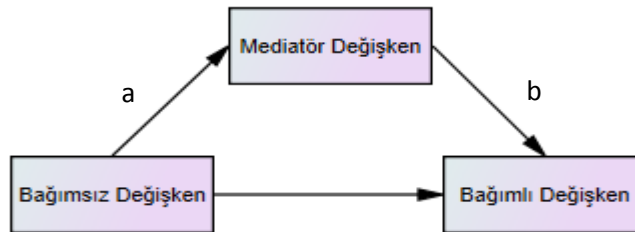
Araştırmanın temel amacı dönüşümcü liderliğin yenilikçilik düzeyi üzerindeki etkisinde psikolojik ve entelektüel sermayenin aracılık rolünü ortaya koymaktır. Aracılık etkisinden söz edebilmek için bazı koşulların sağlanması gerekmektedir. Baron ve Kenny (1986) bu adımları şu şekilde tanımlamıştır (Gürbüz ve Bekmezci, 2012; Koç vd., 2014; Özbek vd., 2014):

1. Bağımsız değişken bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmalıdır.
2. Bağımsız değişken aracı değişken üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmalıdır.
3. Aracı değişken bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmalıdır.

4. Aracı değişken ikinci adımdaki regresyon analizine dahil edildiğinde; bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki çıkarsa aracılık etkisi, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana gelirse kısmi aracılık etkisi meydana gelmektedir.

Ancak literatür incelendiğinde Baron ve Kenny'nin (1986) aracılık analizine yönelik geliştirdikleri adımların ciddi düzeyde eleştirildiği görülmektedir (Gürbüz, 2019; Hayes, 2018; Fritz ve MacKinnon, 2007; Hayes ve Rockwood, 2017; Preacher ve Hayes, 2004). Bu bağlamda Gürbüz'ün (2019, 57-58) gelen eleştiriler doğrultusunda ortaya koyduğu aracılık analizi adımları Baron ve Kenney'nin (1986) ilk üçü adımını ele almakta ancak bu adımların anlamlı olmaması aracılık etkisinin olmadığı anlamına gelmediğini belirtmektedir.

Son adımda ise aracılık etkisinin Sobel testi yerine bootstrap tekniği ile test edilmesi gerektiğini belirtmektedir. Bootstrap tekniğinde, orijinal veri setindeki gözlemler yenilenerek birbirinden farklı yeni bir gözlem seti oluşturulmakta ve istatistiki hesaplamalar bu yeni veri seti ile yapılmaktadır. Bu yöntemde dağılımla ilgili yanlılık (bias) ve çarpıklıklar (skewness) düzeltilerek daha güvenilir sonuçlar elde edilmektedir. Bootstrap analizinde genellikle, yanlılığı düzeltilmiş ve hızlandırılmış güven aralığı değerleri raporlanmaktadır ki bundan dolayı bu teknik kullanılmıştır (Gürbüz, 2019:56-57).



Şekil 4: Mediatör Değişken Anlatımı

Kaynak: Bayram, 2010.

Bağımsız değişkenin düzeyindeki değişimler tahmin edilen mediatör değişkenindeki değişimlerin nedenini anlamlı bir biçimde açıkladığında (Şekil 4.'te a yolu), mediatör değişkenindeki değişimler bağımlı değişkendeki değişimlerin nedenini anlamlı bir şekilde açıkladığında (Şekil 4.'te b yolu), a ve b yolları kontrol altında tutulduğunda, bağımlı ve bağımsız değişken arasında önceden anlamlı olan ilişki artık anlamlı değil ise (Şekil 4.'te c yolu), c yolu 0'a yaklaştığı zaman tek ve dominant bir mediatörün varlığı, eğer c yolu 0 değil ise çoklu mediatör faktörlerin etkisinin varlığı söz konusudur.



VII. BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLANMASI

7.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırma kapsamında öncelikle katılımcılara yönelik demografik veriler değerlendirilmektedir. Hastane yöneticilerinin özellikleri sorulan sorular kapsamında tablo 15’te sunulmuştur.

Tablo 15: Katılımcıların Demografik Özellikleri

		n	N %
Cinsiyeti	Erkek	144	44,4%
	Kadın	180	55,6%
Medeni Hali	Evli	154	47,5%
	Bekar	170	52,5%
Eğitim Durumu	Lise	58	17,9%
	Ön Lisans	73	22,5%
	Lisans	107	33,0%
	Y.Lisans/Doktora	86	26,6%
Yaş	20-30	132	40,7%
	31-40	108	33,3%
	41-50	70	21,6%
	51 ve üzeri	14	4,3%
Hastanede Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	40	12,3%
	1-3 Yıl	82	23,3%
	4-7 Yıl	114	35,2%
	8-11 Yıl	60	18,5%
	12-15 Yıl	10	3,1%
	15 Yıl ve Üzeri	18	5,6%
Toplam Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	18	5,6%
	1-3 Yıl	39	12,0%
	4-7 Yıl	64	19,8%
	8-11 Yıl	64	19,8%
	12-15 Yıl	64	19,8%
	15-25 Yıl	47	14,5%
Hastanede Çalışan Sayısı	25-50	6	1,9%
	50-100	33	10,2%
	100-200	93	28,7%
	200-400	88	27,2%
	400 ve Üzeri	104	32,1%
Hastanede Yatak Sayısı	25-50	76	23,5%
	50-100	94	29,0%
	100-200	84	25,9%
	200-400	52	16,0%
	400 ve Üzeri	18	5,6%
Hastanede Pozisyonları	Hastane Sahibi	2	0,6%
	Başhekim	7	2,2%
	Başhekim Yard.	12	3,7%
	Genel Müdür	5	1,5%
	Genel Müdür Yard.	24	7,4%
	Başhekim Yard.	28	8,6%
	Başhekim Yard.	28	8,6%
	Birim Müdürü	121	37,3%
	Birim Şefi	97	29,9%

Anketi yanıtlayan yöneticilerin 144 tanesi erkek, 180 tanesi ise kadındır. Toplam yanıt sayısı 324'dır. Bu durumda erkeklerin oranı %59,6 iken, kadınların oranı %40,4 şeklindedir. Anketi yanıtlayan üst düzey yöneticilerin 154 tanesi evli, 170 tanesi ise bekar. Bu durumda evlilerin oranı %47,5 iken bekarların oranı %52,5 şeklindedir.

Anketi yanıtlayan üst düzey yöneticilerin eğitim durumları incelendiğinde; 58 tanesinin lise, 73 tanesinin ön lisans, 107 tanesinin lisans, 86 tanesinin ise yüksek lisans/doktora olduğu görülmektedir. Bu durumda lise oranı %17,9; ön lisans oranı %22,5; lisans oranı %33; yüksek lisans/doktora oranı %26,6 şeklindedir.

Anketi yanıtlayan üst düzey yöneticilerin yaş aralıkları incelendiğinde; 132 tanesinin yaşı, 20-30 arasında, 108 tanesinin yaşı 31-40 arasında, 70 tanesinin ise 41-50 arasında, 14 tanesinin yaşı 51 ve üzeri olduğu görülmektedir. Bu durumda 20-30 yaş oranı %40,7; 31-40 yaş oranı %33,3; 41-50 yaş oranı %21,6 ve 51 ve üzeri oranı %4,3 şeklindedir.

Anketi yanıtlayan üst düzey yöneticilerin hastanede çalışma süresi incelendiğinde; 40 tanesinin 1 yıldan az, 82 tanesinin 1-3 yıl arasında, 114 tanesinin 4-7 yıl arasında, 60 tanesinin 8-11 yıl arasında, 10 tanesinin 12-15 yıl arasında, 18 tanesinin 15 yıl ve üzeri yıl çalıştığı görülmektedir. Bu durumda, 1 yıldan az çalışanların oranı %12,3, 1-3 yıl arasında %23,3, 4-7 yıl arasında %35,2, 8-11 yıl arasında %18,5, 12-15 yıl arasında %3,1 ve 15 yıl ve üzeri %5,6 oranı şeklindedir.

Anketi yanıtlayan üst düzey yöneticilerin sektörde toplam çalışma yılı incelendiğinde; 18 tanesinin 1 yıldan az, 39 tanesinin, 1-3 yıl arasında, 64 tanesinin 4-7 yıl arasında, 64 tanesinin 8-11 yıl arasında, 64 tanesinin 12-15 yıl arasında, 47 tanesinin 15-25 yıl arasında ve 28 tanesinin de 25 ve üzeri yıl çalıştığı görülmektedir. Bu durumda, 1 yıldan az çalışanların oranı %5,6, 1-3 yıl arasında %12, 4-7 yıl arasında %19,8, 8-11 yıl arasında %19,8, 12-15 yıl arasında %19,8, 15-25 yıl arasında %14,5 ve 25 yıl ve üzeri ise %8,6 şeklindedir.

Anketi yanıtlayan üst düzey yöneticilerin çalıştığı hastanenin toplam çalışan sayısı incelendiğinde; 6 tanesinin 25-50 çalışan, 33 tanesinin 50-100 çalışan ve 93 tanesinin 100-200, 88 tanesinin 200-400 ve 104 tanesinin ise 401 ve üzeri çalışan olduğu görülmektedir. Bu durumda, 25-50 çalışan oranı %1,9, 50-100 çalışan oranı %11,2, 100-200 çalışan oranı %28,7, 200-400 çalışan oranı %27,2, ve 401 ve üzeri çalışan oranı %32,1 şeklindedir.

Anketi yanıtlayan üst düzey yöneticilerin çalıştığı hastanenin yatak sayısı incelendiğinde; 76 tanesinin 25-50 yatak, 94 tanesinin 50-100 yatak, 84 tanesinin 100-200 yatak 52 tanesinin 200-400 yatak ve 18 tanesinin 401 ve üzeri olduğu görülmektedir. Bu durumda, 25-50 yatak oranı 23,5, 50-100 yatak oranı %29, 100-200 yatak oranı %25,9, 200-400 yatak oranı %16 ve 401 ve üzeri yatak oranı %5,6 şeklindedir.

Anketi yanıtlayan üst düzey yöneticilerin hastanedeki pozisyonları incelendiğinde; 2 tanesinin hastane sahibi, 7 tanesinin başhekim, 12 tanesinin başhekim yardımcısı, 5 tanesinin genel müdür, 24 tanesinin genel müdür yardımcısı, 28 tanesinin başhemşire, 28 tanesinin başhemşire yardımcısı, 121 tanesinin birim müdürü ve 97 tanesinin birim şefi olduğu görülmektedir. Bu durumda hastane sahibinin oranı %0,6, başhekim oranı %2,2; başhekim yardımcısı oranı %3,7; genel müdür oranı % 1,5; genel müdür yardımcısı oranı %7,4; başhemşire oranı %28; başhemşire yardımcısı oranı %28; birim müdürü oranı %37,3 ve birim şefi oranı %29,9 şeklindedir.

7.2. Betimleyici İstatistikler

Betimleyici istatistikler başlığı altında araştırmada kullanılan değişkenlere yönelik ortalamalar, standart sapma, her ölçeği temsil eden soru sayısı ve ölçek düzeyleri paylaşılmaktadır.

Tablo 16: Betimleyici İstatistikler Tablosu

Değişkenler	Alt Boyutlar	\bar{X}	S. Sapma	Soru Sayısı	Ölçek Düzeyi
Dönüşümcü Liderlik	İdeal Etki Kişisel Özellikler	4.40	.58	3	5'li likert
	İdeal Etki Davranış	4.43	.58	3	5'li likert
	İlham Verici Motivasyon	4.24	.63	4	5'li likert
	Entelektüel Güçlendirme	4.21	.61	4	5'li likert
	Bireysel Duyarlılık	4.13	.76	4	5'li likert
Yenilikçilik Düzeyleri	Ürün Yeniliği	4.02	.66	5	5'li likert
	Strateji Yeniliği	3.97	.67	5	5'li likert
	Süreç Yeniliği	4.03	.68	8	5'li likert
	Pazar Yeniliği	4.07	.67	3	5'li likert
Psikolojik Sermaye	İyimserlik	4.05	.74	2	5'li likert
	Psikolojik Dayanıklılık	4.20	.62	5	5'li likert
	Umut	4.26	.58	6	5'li likert
	Öz Yeterlilik	4.28	.61	4	5'li likert
Entelektüel Sermaye	Yapısal Sermaye	3.89	.74	5	5'li likert
	İnsan Sermayesi	4.02	.69	6	5'li likert
	İlişkisel Sermaye	4.08	.66	6	5'li likert

Değişkenlere yönelik tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde katılımcılara ait şu sonuçlar elde edilmiştir. Dönüşümcü liderlik alt boyutlarına yönelik ortalamalar incelendiğinde 5 boyuta yönelik katılım düzeyinin de yüksek olduğu ($\bar{X} = 4.10$) yani katılımcıların dönüşümcü liderlik davranışı sergilediği söylenebilir. Alt boyutlar özelinde değerlendirme yaptığımızda ise;

İdeal etki kişisel özellikler ait değer $\bar{X} = 4.40$ olduğu yani yüksek düzeyde yöneticilerin kişisel özelliklerinden dolayı liderlik davranışı sergiledikleri, ideal etki ait değer $\bar{X} = 4.43$ olduğu yani yöneticilerin yüksek düzeyde davranışsal özelliklerinden dolayı liderlik davranışı sergiledikleri, ilham verici motivasyon ait değer $\bar{X} = 4.24$ olduğu yani yöneticilerin yüksek düzeyde ilham verdikleri, yol gösterici olduklarından dolayı liderlik davranışı sergiledikleri, entelektüel güçlendirme'ye ait değer $\bar{X} = 4.21$ olduğu yani yöneticilerin yüksek düzeyde akıl ve bilinçsel liderlik davranışı sergiledikleri, bireysel duyarlılığa ait değer $\bar{X} = 4.13$ olduğu yani yöneticilerin yüksek düzeyde yardımcı olduğu ve cesaret veren liderlik davranışı sergiledikleri görülmektedir.

Yenilikçilik alt boyutlarına yönelik ortalamalar incelendiğinde 4 boyuta yönelik katılım düzeyinin ($\bar{X} = 4.00$) civarında olduğu ve yüksek sayılabilecek bir oranda farklı boyutlarda şirketlerin yenilikçi faaliyetlerde bulunduğu söylenebilir. Alt boyutlar özelinde değerlendirme yaptığımızda ise;

Ürün yeniliğine ait değer $\bar{X} = 4.02$ olduğu yani şirketlerin yüksek sayılabilecek bir düzeyde ürün karmaşı yapdığı ve ürün çeşitlendirmesine gittiği ürün yeniliği davranışı sergiledikleri, strateji yeniliğine ait değer $\bar{X} = 3.97$ olduğu yani şirketlerin yüksek sayılabilecek bir düzeyde yeni iş yapma usulleri geliştirdikleri strateji davranışı sergiledikleri, süreç yeniliğine ait değer ilham verici motivasyon ait değer $\bar{X} = 4.03$ olduğu yani şirketlerin yüksek sayılabilecek bir düzeyde yeni iş süreçleri geliştirdikleri süreç yeniliği davranışı sergiledikleri, pazar yeniliğine ait değer $\bar{X} = 4.07$ olduğu yani şirketlerin yüksek sayılabilecek bir düzeyde yeni ve yetkin bir pazarlama yöntemi uyguladığı pazarlama yeniliği davranışı sergiledikleri görülmektedir.

Psikolojik sermaye alt boyutlarına yönelik ortalamalar incelendiğinde 4 boyuta yönelik katılım düzeyinin de yüksek olduğu ($\bar{X} = 4.10$) yani katılımcıların farklı boyutlarda psikolojik sermaye açısından güçlü bir algıya sahip olduğu söylenebilir. Alt boyutlar özelinde değerlendirme yaptığımızda ise;

İyimserliğe ait değer $\bar{X} = 4.05$ olduğu yani yöneticilerin güçlü bir algıya yani her şeyin iyiye gideceği inancının aşılmasına, olayları doğru değerlendirerek doğru sonuçlara ulaşılmasına, iyimserlik algısına sahip oldukları, psikolojik dayanıklılığa ait değer $\bar{X} = 4.20$ olduğu yani yöneticilerin güçlü bir algıya yani zor şartlar altında güçlü durarak, çözüm üretmek için astlarına örnek oldukları dolayısıyla psikolojik dayanıklılık algısına sahip oldukları, umuda ait değer ilham verici motivasyon ait değer $\bar{X} = 4.26$ olduğu yani yöneticilerin güçlü bir algıya yani motivasyonu artıran, işi başarabilmeyi sağlayan dolayısıyla işte yüksek performans sergilemeyi mümkün kılan bir faktör olan umut algısına sahip oldukları, öz yeterliliğe ait değer $\bar{X} = 4.28$ olduğu yani yöneticilerin güçlü bir algıya yani gelecekte oluşabilecek durumlarla başa çıkabilmek için gerekli olan eylem planlarını ne kadar iyi uygulayabileceklerini gösteren öz yeterlilik algısına sahip oldukları görülmektedir. Son olarak entelektüel sermaye alt boyutlarına yönelik ortalamalar incelendiğinde 3 boyuta yönelik katılım düzeyinin ($\bar{X} = 4.00$) civarında olduğu ve yüksek sayılabilecek bir oranda olduğu yani katılımcıların farklı boyutlarda entelektüel sermaye davranışı sergilediği görülmektedir. Alt boyutlar özelinde değerlendirme yaptığımızda ise;

Yapısal sermaye'ye ait değer $\bar{X} = 3.89$ olduğu yani yöneticilerin yüksek sayılabilecek bir oranda yani sahip olunan telif hakları, markalar, patentler ve ticari markalar gibi entelektüel mülkler ile örgüt kültürü, iletişim teknolojileri ve süreç kapasitesi gibi yapısal sermaye davranışı sergiledikleri, insan sermayesi'ne ait değer $\bar{X} = 4.02$ olduğu yani yöneticilerin yüksek bir oranda gömülü olan bilgiyle ilgili görünmeyen varlıklar sahip olduğu insan sermayesi davranışı sergiledikleri, ilişkisel sermaye'ye ait değer $\bar{X} = 4.08$ olduğu yani yöneticilerin yüksek bir oranda müşteri ile ilişkiler, müşteri bağlılığı, müşteri sadakati ve lisans anlaşmaları müşteri sermayesini oluşturan ilişkisel sermaye davranışı sergiledikleri görülmektedir. Tüm değişkenlere standart sapmaların makul düzeyde olduğu ölçeklerin tamamında 5'li likert düzeyinde ölçüm yapıldığı görülmektedir.

7.3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Belirtilen başlık altında araştırmanın ana değişkenleri olan dönüşümcü liderlik, yenilikçilik, psikolojik sermaye ve entelektüel sermayeye yönelik doğrulayıcı faktör analizi sonuçları paylaşılmaktadır.

7.3.1. Dönüşümcü Liderlik Doğrulayıcı Faktör Analizi

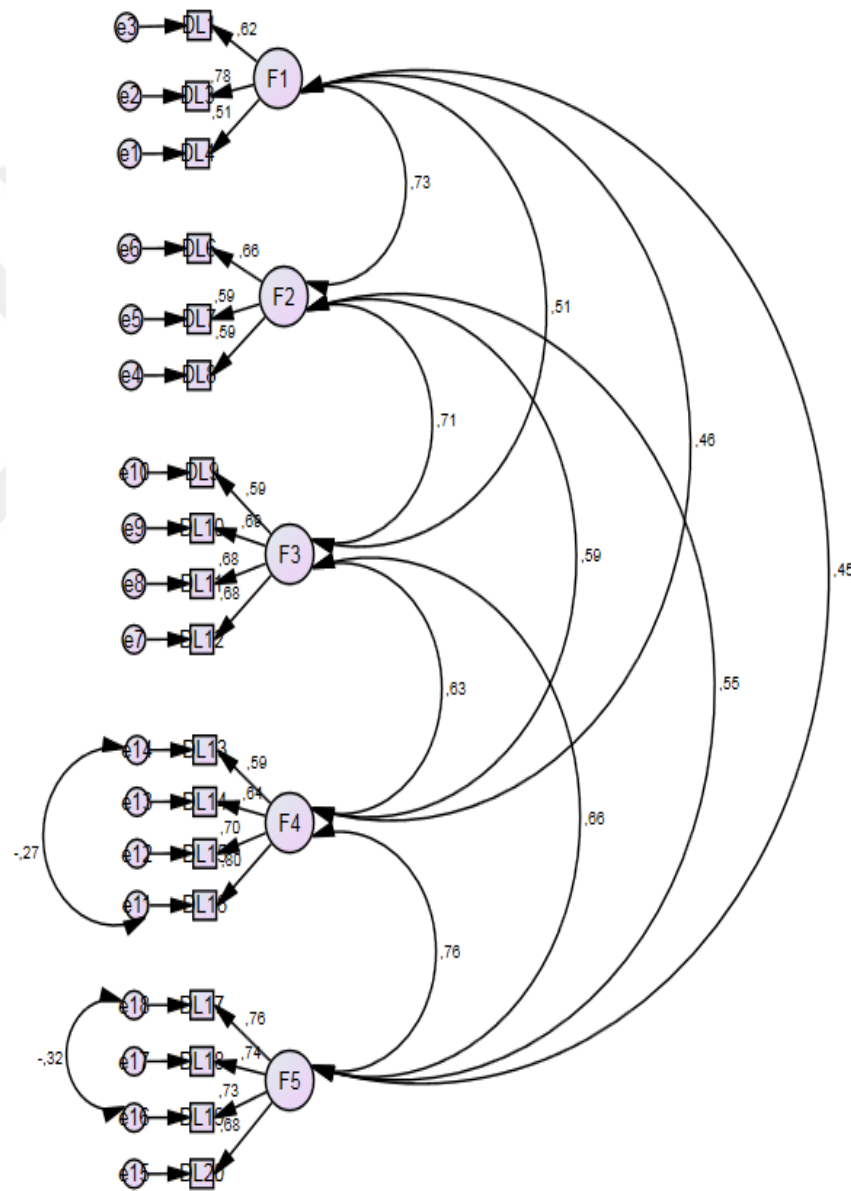
Yapılan kontroller sonrası ölçeğin genel düzenini bozacak nitelikte kayıp veriye sahip anketler kontrol edilmiş ve dönüşümcü liderlik ölçeğinin 13, 17 ve 20. ifadelerinde var olan birer adet boşluk serinin ortalaması ile doldurulmuştur. Sonrasında veri setinin normal dağılım koşulunu sağlayıp sağlamadığı basıklık ve çarpıklık skorları üzerinden değerlendirilmiştir. Dönüşümcü liderliğe ait 20 ifadenin basıklık ve çarpıklık skorları tablo 17’de paylaşılmaktadır. Bu bağlamda ölçek maddelerine ait basıklık ve çarpıklık değerlerinin belirtilen aralıkta olması nedeniyle verinin normal dağılım koşulunu sağladığı söylenebilmektedir.

Tablo 17: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

Madde	Çarpıklık	Basıklık	Madde	Çarpıklık	Basıklık
DL17	-1,074	,555	DL11	-,721	-,107
DL18	-,818	,257	DL12	-1,025	,957
DL19	-1,099	,640	DL5	-1,177	,850
DL20	-1,118	,848	DL6	-1,239	1,331
DL13	-,858	,344	DL7	-1,599	2,406
DL14	-,885	,315	DL8	-1,375	1,931
DL15	-,748	,082	DL1	-1,223	1,385
DL16	-,734	-,222	DL2	-,983	,144
DL9	-1,097	,865	DL3	-1,428	2,297
DL10	-,993	,225	DL4	-1,371	2,347

Ön koşullar sağlandıktan sonra gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen uyum iyiliği değerleri $\chi^2/df = 2,644$, $NFI = .817$, $TLI = .853$, $CFI = .876$, $RMSEA = .071$, $GFI = .881$, $PGFI = .671$, $RMR = .052$ şeklindedir ve kabul edilebilir aralıkta olmadığı görülmektedir.

Faktör yükleri değerlendirildiğinde yüklenimlerin anlamlı olmakla birlikte ($p < 0,05$) genel kabul gören ,50'den (Gürbüz, 2019) düşük faktör yüküne sahip ölçek maddelerinin olduğu görülmüştür. Bu bağlamda DL2 “Ortak çıkarlar benim kişisel çıkarlarımın önündedir” ve DL5 maddeleri “Astlarıma en önemli değerlerim ve inançlarımı anlatırım.” faktör yüklerinin ,50'den düşük olması nedeniyle ölçekten çıkarılmış ve analiz tekrar gerçekleştirilmiştir.



F1: İdeal Etki Kişisel Özellikler, F2: İdeal Etki Davranış, F3: İlham Verici Motivasyon, F4: Entelektüel Güçlendirme, F5: Bireysel Duyarlılık

Şekil 5:Dönüşümcü Liderlik Ölçeği DFA Ölçüm Modeli

Tekrar gerçekleştirilen analizler sonrasında modelin uyum iyiliği değerlerinde iyileşme olmakla birlikte bazı modifikasyonlara ihtiyaç duyulduğu görülmüştür. Bu bağlamda 17. ve 19. maddelerin hata terimleri ile 13. ve 16. maddelerin hata terimleri arasında kovaryans atanmıştır. Atanan kovaryanslar aynı boyutu içeren maddeler arasında yapılması nedeniyle gerek istatistiksel gerek teorik olarak bir problem arz etmemektedir. Modelin görseli ve elde edilen uyum iyiliği değerleri ilk modelle kıyaslanabilecek şekilde tablo 18’de paylaşılmaktadır.

Tablo 18: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

Model Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	İlk Model	Modifikasyon Sonrası Model
χ^2/df	$\chi^2/df \leq 3$	$\chi^2/df \leq 5$	2,644	2,243
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 \leq NFI < 0.95$,817	,867
TLI	$0.95 \leq TLI \leq 1$	$0.90 \leq TLI < 0.95$,853	,901
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1$	$0.90 \leq CFI < 0.95$,876	,921
RMSEA	$0 < RMSEA \leq 0,05$	$0.05 < RMSEA \leq 0,08$,071	,062
GFI	$0.90 \leq GFI \leq 1$	$0.85 \leq GFI < 0.90$,881	,913
PGFI	1’e yakın	En alt sınır 0,50	,671	,657
RMR	$0 < RMR \leq 0,05$	$0 < RMR \leq 0,08$,052	,036

Gerçekleştirilen modifikasyonlar sonrası elde edilen uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda yapılan DFA’nın modeli doğruladığı söylenebilir. Ki-kare değerinin (224,30) serbestlik derecesine göre (100) oranı 3’ün altındadır ve bu iyi bir uyumun göstergesidir. GFI (,913) değeri iyi uyumu göstermekte iken CFI (,921) ve PGFI (,657) değerleri kabul edilebilir uyumu göstermektedir. Bununla birlikte, ölçüm modelinin sonuçlarına göre, NFI değeri, çeşitli araştırmacılar tarafından belirlenen kabul edilebilir .90 seviyesinin altında kalmaktadır (Hair vd., 2009; Schermelleh-Engel vd., 2003). Bununla birlikte .80 ve .85’in üzerinde değerlere sahip modellerin de kabul edilebilir olarak görüldüğünü belirtmek gerekir (Cano vd., 2005; Metzler vd., 1994; Warner vd., 2005). Ancak çalışmada elde edilen mevcut modelleri daha güçlü kanıtlara dayandırmak için ve NFI değerinin dar bir marjla kabul edilebilir seviyenin altında bulunması nedeniyle TLI değerlerine de yer verilmiştir.

Ölçüm modelinden elde edilen TLI değerine bakıldığında (.901) kabul edilebilir aralıkta olduğu görülmektedir. RMR (.036) değeri 0'a yaklaştıkça test edilen modelin daha iyi uyum iyiliği gösterdiği anlaşılır, bulunan değerler kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk 2010; Wang ve Wang 2012). RMSEA (0,62) değeri ana kütledeki yaklaşık uyumun bir ölçüsüdür, yaklaşık ortalamaların karekökü anlamına gelir 0 ve 1 arasında değer alır. Bulunan değerler çalışmanın bütünlüğü bozmayacağı, kabul edilebileceğini göstermektedir (Munro 2005; Yılmaz ve Çelik 2009; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010; Schumacker ve Lomax, 2010). Modelin iyi uyum değerleri vermesinden sonra her bir yapının benzeşim geçerliliği testlerinden yakınsak geçerliliğini test etmek için AVE ve güvenilirliğini test etmek için Cronbach Alfa ve CR değerlerine bakılmıştır.

Tablo 19: Dönüşümcü Liderlik Ölçeğine Ait Faktör Yükleri Güvenilirlik, Ayıklanmış Ortalama Varyans Değerleri

Boyutlar	Maddeler	Standardize Faktör yükleri	CR	AVE	Cronbach alfa
İdeal Etki Kişisel Özellikler	DL1	,625	0,677	0,419	0,655
	DL3	,781			
	DL4	,505			
İdeal Etki Davranış	DL6	,655	0,646	0,378	0,648
	DL7	,596			
	DL8	,592			
İlham Verici Motivasyon	DL9	,593	0,756	0,437	0,752
	DL10	,688			
	DL11	,677			
Entelektüel Güçlendirme	DL12	,682	0,771	0,461	,760
	DL13	,545			
	DL14	,658			
	DL15	,722			
Bireysel Duyarlılık	DL16	,769	0,802	0,504	,800
	DL17	,716			
	DL18	,751			
	DL19	,691			
	DL20	,679			

Ölçeğe ait faktör yükleri değerlendirildiğinde beş alt boyut için elde edilen faktör yüklerinin eşik değer olan ,50'nin (Gürbüz, 2019) üzerinde olduğu görülmektedir. Ölçüm modelinin yakınsak geçerliliğini test etmek için yapılan testlerde AVE değerinin 4 boyutta da eşik değerinin altında kaldığı görülmektedir.

Ancak $CR > AVE$ olması ve bazı çalışmalarda AVE değerinin eşik değerinin altında da kabul edilebileceği yönündeki bilgiler doğrultusunda ölçeğin yakınsak geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir. Gerek bileşik güvenirlik (CR) gerek Cronbach Alfa skorları değerlendirildiğinde ölçeğin yeterli düzeyde güvenirliğe sahip olduğu söylenebilir.

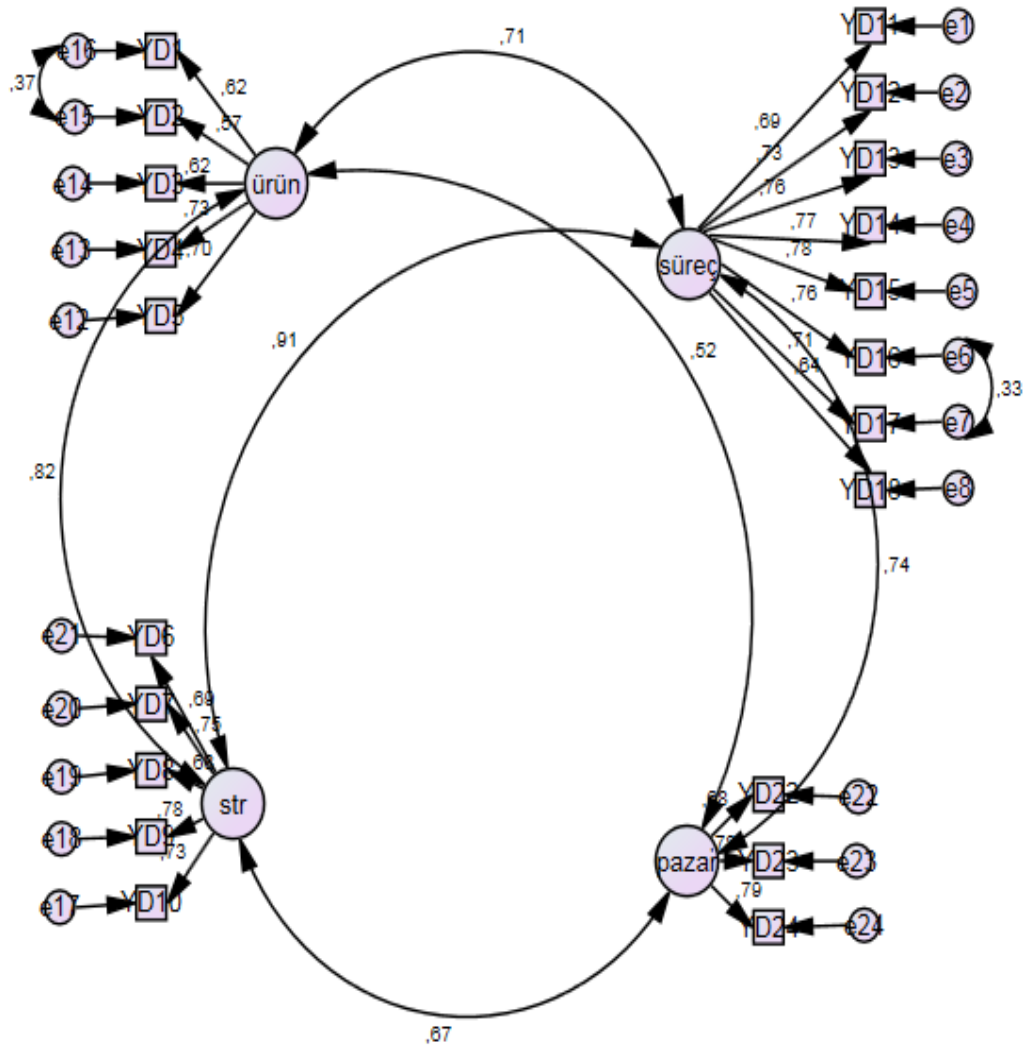
7.3.2. Yenilikçilik Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçeğin genel düzenini bozacak nitelikte kayıp veriye sahip anketler kontrol edildikten sonra veri setinin normal dağılım koşulunu sağlayıp sağlamadığı basıklık ve çarpıklık skorları üzerinden değerlendirilmiştir. Yenilikçiliğe ait 24 ifadenin basıklık ve çarpıklık skorları tablo 20'de paylaşılmaktadır. Bu bağlamda ölçek maddelerine ait basıklık ve çarpıklık değerlerinin belirtilen aralıkta olması nedeniyle verinin normal dağılım koşulunu sağladığı söylenebilmektedir.

Tablo 20: Yenilikçilik Ölçeği Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

Madde	Çarpıklık	Basıklık	Madde	Çarpıklık	Basıklık
YD1	-,614	,197	YD13	-,811	,551
YD2	-,709	,178	YD14	-,694	,325
YD3	-,903	,689	YD15	-,915	1,081
YD4	-,832	,420	YD16	-,761	,118
YD5	-,712	,188	YD17	-,780	,365
YD6	-,413	-,437	YD18	-,908	,679
YD7	-,322	-,429	YD19	-,594	-,081
YD8	-,378	,215	YD20	-,538	-,228
YD9	-,568	-,118	YD21	-,600	,059
YD10	-,678	-,064	YD22	-,647	,451
YD11	-,847	,650	YD23	-,472	-,101
YD12	-,635	,133	YD24	-,703	,087

Ön koşullar sağlandıktan sonra gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen uyum iyiliği değerleri $\chi^2/df = 3,496$, $NFI = .810$, $TLI = .838$, $CFI = .855$, $RMSEA = .088$, $GFI = .801$, $PGFI = .657$, $RMR = .046$ şeklindedir ve genel hatlarıyla kabul edilebilir aralıkta olmadığı görülmektedir. Faktör yükleri değerlendirildiğinde yüklenimlerin anlamlı ($p < 0,05$) ve genel kabul gören ,50'den (Gürbüz, 2019) yüksek faktör yüklerine (.57 ila 78) sahip olduğu görülmüştür.



Şekil 6: Yenilikçilik DFA Ölçüm Modeli

Faktör yüklenimlerinde bir sorun olmaması nedeniyle modelde bazı modifikasyonlara ihtiyaç duyulduğu görülmüştür. Bu bağlamda öncelikle modifikasyonlar incelenmiş ve binişik yük olduğu saptanan YD19, YD20 ve YD21 maddeleri ölçekten çıkarılmıştır. Sonrasında program tarafından sunulan modifikasyonlar incelenmiş ve 1. ve 2. maddelerin hata terimleri ile 16. ve 17. maddelerin hata terimleri arasına kovaryans atanmıştır.

Atanan kovaryanslar aynı boyutu içeren maddeler arasında yapılması nedeniyle gerek istatistiksel gerek teorik olarak bir problem arz etmemektedir. Modelin görseli ve elde edilen uyum iyiliği değerleri ilk modelle kıyaslanabilecek şekilde tablo 21’de paylaşılmaktadır.

Tablo 21: Yenilikçilik Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

Model Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	İlk Model	Modifikasyon Sonrası Model
χ^2/df	$\chi^2/df \leq 3$	$\chi^2/df \leq 5$	3,496	2,731
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 \leq NFI < 0.95$,810	,871
TLI	$0.95 \leq TLI \leq 1$	$0.90 \leq TLI < 0.95$,838	,900
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1$	$0.90 \leq CFI < 0.95$,855	,914
RMSEA	$0 < RMSEA \leq 0,05$	$0.05 < RMSEA \leq 0,08$,088	,073
GFI	$0.90 \leq GFI \leq 1$	$0.85 \leq GFI < 0.90$,801	,872
PGFI	1’e yakın	En alt sınır 0,50	,657	,684
RMR	$0 < RMR \leq 0,05$	$0 < RMR \leq 0,08$,046	,036

Gerçekleştirilen modifikasyonlar sonrası elde edilen uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda yapılan DFA’nın modeli doğruladığı söylenebilir. Ki-kare değerinin (273,10) serbestlik derecesine göre (100) oranı 3’ün altındadır ve bu iyi bir uyumun göstergesidir.

TLI (,900), CFI (,914), GFI (,872) ve PGFI (,684) değerleri kabul edilebilir uyumu göstermektedir. Bununla birlikte, ölçüm modelinin sonuçlarına göre, NFI değeri, çeşitli araştırmacılar tarafından belirlenen kabul edilebilir .90 seviyesinin altında kalmaktadır (Hair vd., 2009; Schermelleh-Engel vd., 2003).

Bununla birlikte .80 ve .85'in üzerinde değerlere sahip modellerin de kabul edilebilir olarak görüldüğünü belirtmek gerekir (Cano vd., 2005; Metzler vd., 1994; Warner vd., 2005).

Ancak çalışmada elde edilen mevcut modelleri daha güçlü kanıtlara dayandırmak için ve NFI değerinin dar bir marjla kabul edilebilir seviyenin altında bulunması nedeniyle TLI değerlerine de yer verilmiştir. Ölçüm modelinden elde edilen TLI değerine bakıldığında (.900) kabul edilebilir aralıkta olduğu görülmektedir. RMR (.036) değeri 0'a yaklaştıkça test edilen modelin daha iyi uyum iyiliği gösterdiği anlaşılır, bulunan değerın çalışmanın bütünlüğü bozmayacağı, kabul edilebileceğini göstermektedir. (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk 2010; Wang and Wang 2012).

RMSEA (0,73) değeri ana kütledeki yaklaşık uyumun bir ölçüsüdür, yaklaşık ortalamaların karekökü anlamına gelir 0 ve 1 arasında değer alır. Bulunan değerın çalışmanın bütünlüğü bozmayacağı, kabul edilebileceğini göstermektedir (Munro 2005; Yılmaz ve Çelik 2009; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk 2010; Schumacker and Lomax 2010).

Bu bağlamda yapılan DFA'nın modeli doğruladığı söylenebilir. Modelin iyi uyum değerleri vermesinden sonra her bir yapının benzeşim geçerliliği testlerinden yakınsak geçerliliğini test etmek için AVE ve güvenilirliğini test etmek için Cronbach Alfa ve CR değerlerine bakılmıştır.

Tablo 22: Yenilikçilik Ölçeğine Ait Faktör Yükleri, Bileşik Güvenilirlik, Ayıklanmış Ortalama Varyans Değerleri

Boyutlar	Maddeler	Standardize Faktör yükleri	CR	AVE	Cronbach Alfa
Ürün Yeniliği	YD1	,618	0,785	0,425	0,803
	YD2	,575			
	YD3	,617			
	YD4	,734			
	YD5	,701			
Strateji Yeniliği	YD6	,692	0,849	0,530	0,846
	YD7	,752			
	YD8	,682			
	YD9	,783			
	YD10	,725			
Süreç Yeniliği	YD11	,689	0,901	0,533	0,902
	YD12	,726			
	YD13	,764			
	YD14	,772			
	YD15	,777			
	YD16	,759			
	YD17	,707			
	YD18	,636			
Pazar Yeniliği	YD22	,682	0,796	0,566	,795
	YD23	,784			
	YD24	,787			

Ölçeğe ait faktör yükleri değerlendirildiğinde dört alt boyut için elde edilen faktör yüklerinin eşik değer olan ,50'nin (Gürbüz, 2019) üzerinde olduğu görülmektedir. Ölçüm modelinin yakınsak geçerliliğini test etmek için yapılan testlerde AVE değerinin sadece bir boyutta eşik değer altında kaldığı görülmektedir. Ancak $CR > AVE$ olması ve bazı çalışmalarda AVE değerinin eşik değer altında da kabul edilebileceği yönündeki bilgiler doğrultusunda ölçeğin yakınsak geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir. Gerek bileşik güvenilirlik (CR) gerek Cronbach Alfa skorları değerlendirildiğinde ölçeğin yeterli düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu söylenebilir.

7.3.3. Psikolojik Sermaye Doğrulayıcı Faktör Analizi

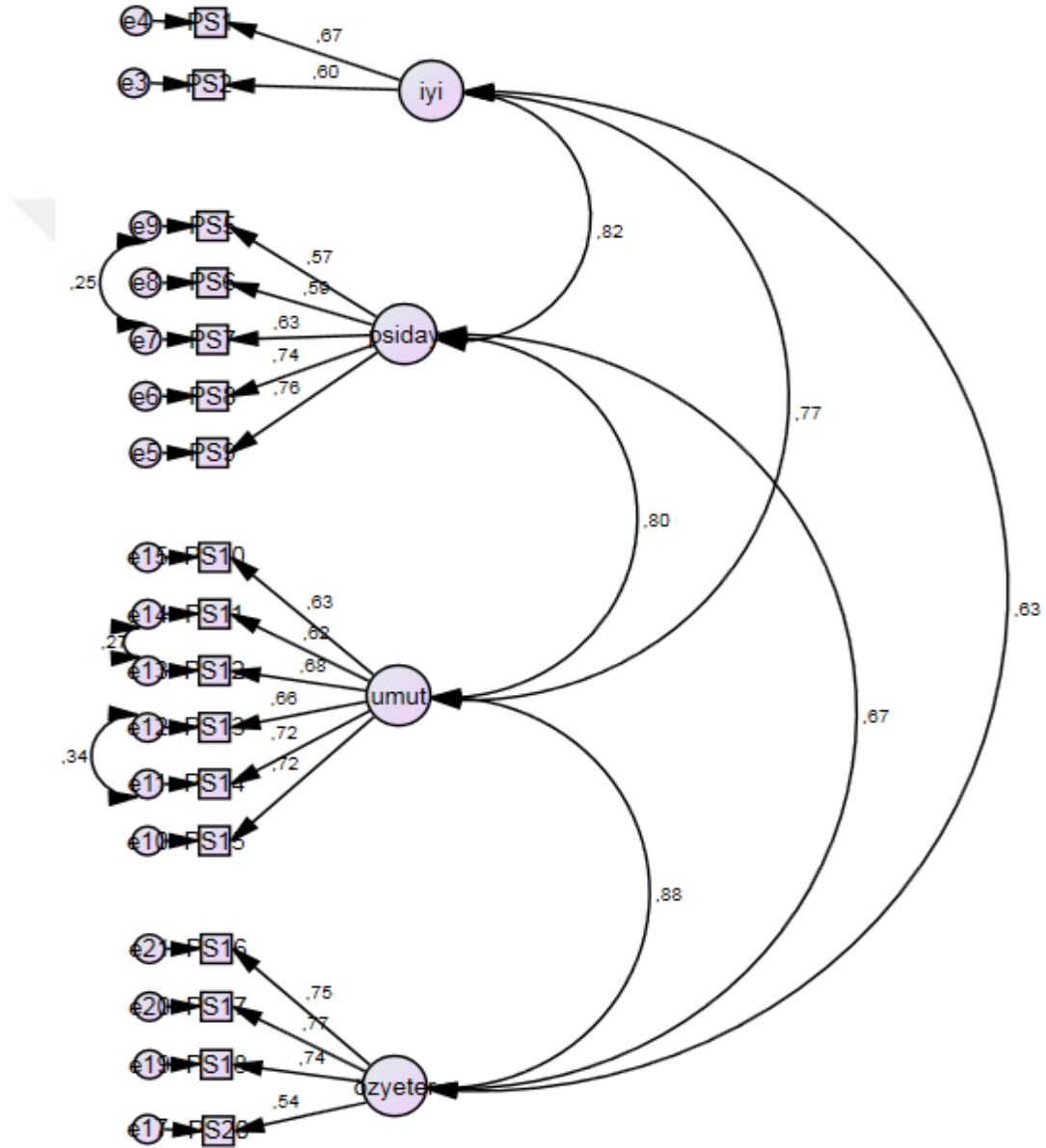
Ölçeğin genel düzenini bozacak nitelikte kayıp veriye sahip anketler kontrol edilmiş ve sonrasında veri setinin normal dağılım koşulunu sağlayıp sağlamadığı basıklık ve çarpıklık skorları üzerinden değerlendirilmiştir. Psikolojik sermaye ölçeğine ait 21 ifadenin basıklık ve çarpıklık skorları tablo 23’de paylaşılmaktadır. Bu bağlamda ölçek maddelerine ait basıklık ve çarpıklık değerlerinin belirtilen aralıkta olması nedeniyle verinin normal dağılım koşulunu sağladığı söylenebilmektedir.

Tablo 23: Psikolojik Sermaye Ölçeği Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

Madde	Çarpıklık	Basıklık	Madde	Çarpıklık	Basıklık
PS1	-1,021	1,076	PS13	-1,045	1,462
PS2	-,607	-,093	PS14	-1,125	1,566
PS3	-,397	-,667	PS15	-1,311	2,322
PS4	-,723	-,029	PS16	-1,215	1,727
PS5	-,1056	,935	PS17	-1,137	1,912
PS6	-,741	,019	PS18	-1,106	1,311
PS7	-,963	,665	PS19	-,910	-,019
PS8	-,1,150	1,926	PS20	-1,229	1,979
PS9	-,968	1,145	PS21	-,841	-,371
PS10	-,785	,398			
PS11	-1,017	,734			
PS12	-1,130	1,478			

Ön koşullar sağlandıktan sonra gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen uyum iyiliği değerleri $\chi^2/df = 5,237$, NFI = .704, TLI = .707, CFI = .744, RMSEA = ,115, GFI = ,752, PGFI = .596, RMR = ,091 şeklindedir ve genel hatlarıyla kabul edilebilir aralıkta olmadığı görülmektedir. Faktör yükleri değerlendirildiğinde yüklenimlerin anlamlı ($p < 0,05$) olduğu ancak genel kabul gören ,50’den (Gürbüz, 2019) düşük faktör yüklerine sahip maddelerin olduğu görülmüştür.

Bu bağlamda PS19 “Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim”, PS21 “Organizasyon dışındaki kişilerle problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim”, PS3 “İşimle ilgili gelecekte başıma nelerin geleceği konusunda iyimserim” ve PS4 “İşime her şeyde bir hayır vardır şeklinde yaklaşırım” maddelerinin faktör yüklerinin ,50’den düşük olması nedeniyle ölçekten çıkarılmış ve analiz tekrar gerçekleştirilmiştir.



Şekil 7: Psikolojik Sermaye Ölçeği DFA Ölçüm Modeli

Tekrar gerçekleştirilen analizler sonrasında modelin uyum iyiliği değerlerinde iyileşme olmakla birlikte bazı modifikasyonlara ihtiyaç duyulduğu görülmüştür. Bu bağlamda 5. ve 7. maddelerin hata terimleri, 11. ve 12. Maddelerin hata terimleri ile 13. ve 14. maddelerin hata terimleri arasına kovaryans atanmıştır. Atanan kovaryanslar aynı boyutu içeren maddeler arasında yapılması nedeniyle gerek istatistiksel gerek teorik olarak bir problem arz etmemektedir. Modelin görseli ve elde edilen uyum iyiliği değerleri ilk modelle kıyaslanabilecek şekilde tablo 24'de paylaşılmaktadır.

Tablo 24: Psikolojik Sermaye Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

Model Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	İlk Model	Modifikasyon Sonrası Model
χ^2/df	$\chi^2/df \leq 3$	$\chi^2/df \leq 5$	5,237	2,676
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 \leq NFI < 0.95$,704	,880
TLI	$0.95 \leq TLI \leq 1$	$0.90 \leq TLI < 0.95$,707	,902
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1$	$0.90 \leq CFI < 0.95$,744	,921
RMSEA	$0 < RMSEA \leq 0,05$	$0.05 < RMSEA \leq 0,08$,115	,072
GFI	$0.90 \leq GFI \leq 1$	$0.85 \leq GFI < 0.90$,752	,906
PGFI	1'e yakın	En alt sınır 0,50	,596	,652
RMR	$0 < RMR \leq 0,05$	$0 < RMR \leq 0,08$,091	,033

Gerçekleştirilen modifikasyonlar sonrası elde edilen uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda yapılan DFA'nın modeli doğruladığı söylenebilir. Ki-kare değerinin (267,60) serbestlik derecesine göre (100) oranı 3'ün altındadır ve bu iyi bir uyumun göstergesidir. CFI (.921), GFI (.906) ve PGFI (.652) değerleri, kabul edilebilir uyumu göstermektedir. Bununla birlikte, ölçüm modelinin sonuçlarına göre, NFI değeri, çeşitli araştırmacılar tarafından belirlenen kabul edilebilir .90 seviyesinin altında kalmaktadır (Hair vd., 2009; Schermelleh-Engel vd., 2003). Bununla birlikte .80 ve .85'in üzerinde değerlere sahip modellerin de kabul edilebilir olarak görüldüğünü belirtmek gerekir (Cano vd., 2005; Metzler vd., 1994; Warner vd., 2005).

Ancak çalışmada elde edilen mevcut modelleri daha güçlü kanıtlara dayandırmak için ve NFI değerinin dar bir marjla kabul edilebilir seviyenin altında bulunması nedeniyle TLI değerlerine de yer verilmiştir. Ölçüm modelinden elde edilen TLI değerine bakıldığında (.902) kabul edilebilir aralıkta olduğu görülmektedir.

RMR (.033) değeri 0'a yaklaştıkça test edilen modelin daha iyi uyum iyiliği gösterdiği anlaşılır, bulunan değer çalışmanın bütünlüğü bozmayacağı, kabul edilebileceğini göstermektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk 2010; Wang and Wang 2012).

RMSEA (0,72) değeri ana kütledeki yaklaşık uyumun bir ölçüsüdür, yaklaşık ortalamaların karekökü anlamına gelir 0 ve 1 arasında değer alır. Bulunan değer çalışmanın bütünlüğü bozmayacağı, kabul edilebileceğini göstermektedir. (Munro 2005; Yılmaz ve Çelik 2009; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk 2010; Schumacker ve Lomax 2010).

Bu bağlamda yapılan DFA'nın modeli doğruladığı söylenebilir. Modelin iyi uyum değerleri vermesinden sonra her bir yapının benzeşim geçerliliği testlerinden yakınsak geçerliliğini test etmek için AVE ve güvenilirliğini test etmek için Cronbach Alfa ve CR değerlerine bakılmıştır.

Tablo 25: Psikolojik Sermaye Ölçeğine Ait Faktör Yükleri, Bileşik Güvenilirlik, Ayıklanmış Ortalama Varyans Değerleri

Boyutlar	Maddeler	Standardize Faktör yükleri	CR	AVE	Cronbach Alfa
İyimserlik	PS1	,673	0,577	0,406	0,566
	PS2	,600			
Psikolojik Dayanıklılık	PS5	,570	0,794	0,439	0,801
	PS6	,589			
	PS7	,629			
	PS8	,737			
	PS9	,764			
	PS10	,627			
Umut	PS11	,621	0,831	0,452	0,840
	PS12	,678			
	PS13	,663			
	PS14	,717			
	PS15	,721			
	PS16	,751			
Öz Yeterlilik	PS17	,772	0,799	0,502	0,790
	PS18	,744			
	PS20	,543			

Ölçeğe ait faktör yükleri değerlendirildiğinde dört alt boyut için elde edilen faktör yüklerinin eşik değer olan ,50'nin (Gürbüz, 2019) üzerinde olduğu görülmektedir. Ölçüm modelinin yakınsak geçerliliğini test etmek için yapılan testlerde AVE değerlerinin ,40'ın üzerinde olduğu görülmektedir. CR değerlerinin ise eşik değer olan ,70'in üzerinde olduğu görülmektedir.

Özellikle ilk boyut olan iyimserlik boyutunda AVE ve CR değerlerinin düşük olduğu ancak $CR > AVE$ olması ve bazı çalışmalarda AVE değerinin eşik değerinin altında da kabul edilebileceği yönündeki bilgiler doğrultusunda ölçeğin yakınsak geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir. Gerek bileşik güvenilirlik (CR) gerek Cronbach Alfa skorları değerlendirildiğinde ölçeğin yeterli düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu söylenebilir.

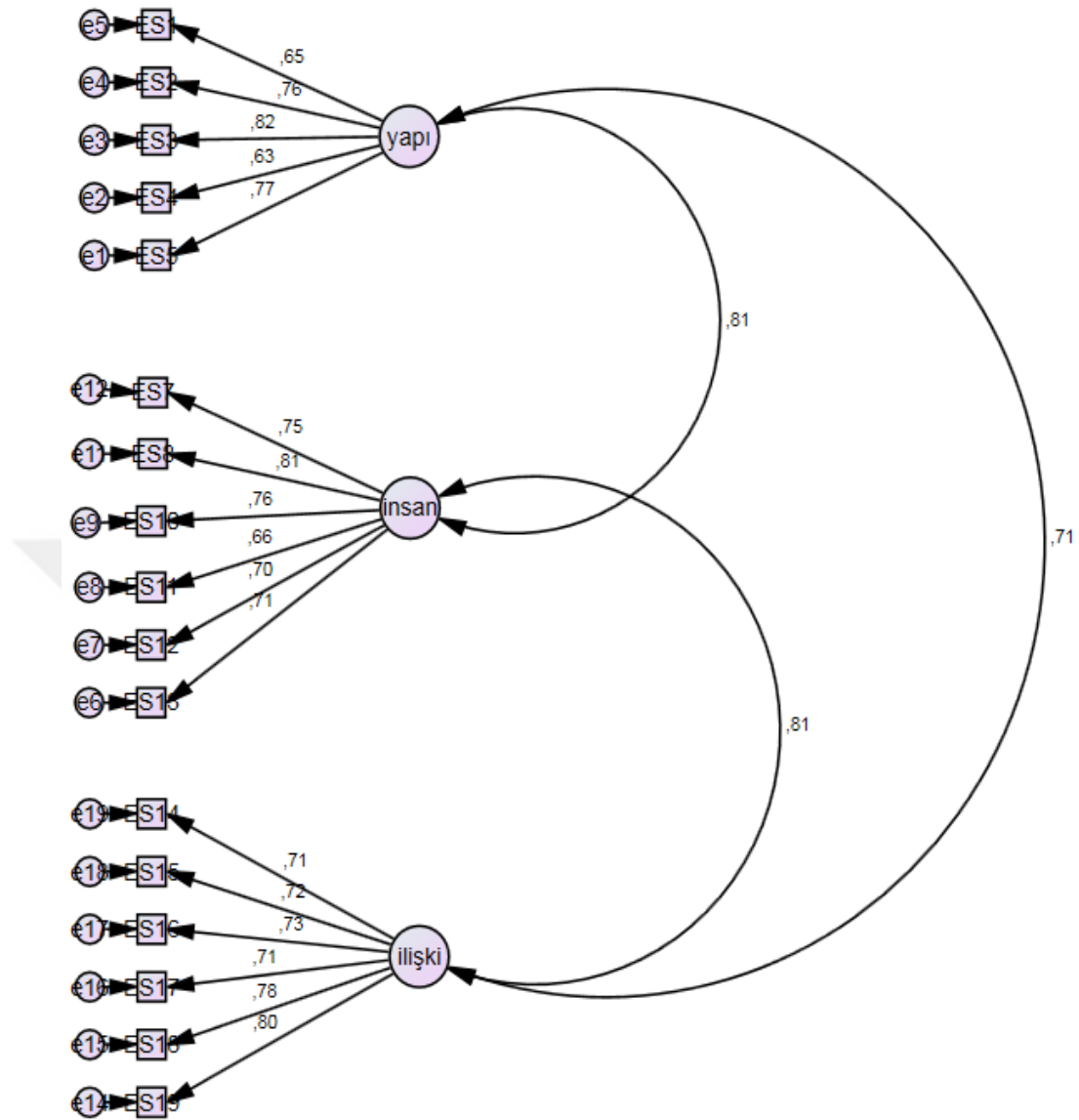
7.3.4. Entelektüel Sermaye Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçeğin genel düzenini bozacak nitelikte kayıp veriye sahip anketler kontrol edilmiş ve sonrasında veri setinin normal dağılım koşulunu sağlayıp sağlamadığı basıklık ve çarpıklık skorları üzerinden değerlendirilmiştir. Entelektüel sermayeye ait 19 ifadenin basıklık ve çarpıklık skorları tablo 26’da paylaşılmaktadır. Bu bağlamda ölçek maddelerine ait basıklık ve çarpıklık değerlerinin belirtilen aralıkta olması nedeniyle verinin normal dağılım koşulunu sağladığı söylenebilmektedir.

Tablo 26: Entelektüel Sermaye Ölçeği Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

Madde	Çarpıklık	Basıklık	Madde	Çarpıklık	Basıklık
ES1	-,629	,009	ES11	-,713	,170
ES2	-,946	,962	ES12	-,492	-,441
ES3	-,753	,328	ES13	-,845	,627
ES4	-,619	-,096	ES14	-,972	1,232
ES5	-,566	-,071	ES15	-1,010	1,292
ES6	,691	-,196	ES16	-1,025	1,583
ES7	-,934	,921	ES17	-,773	,450
ES8	-,804	,313	ES18	-,737	,144
ES9	1,022	,900	ES19	-,726	,497
ES10	-,800	,247			

Ön koşullar sağlandıktan sonra gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen uyum iyiliği değerleri $\chi^2/df = 2,272$, NFI = .898, TLI = .931, CFI = ,940, RMSEA = ,063, GFI = ,899, PGFI = .705, RMR = ,039 şeklindedir ve genel hatlarıyla kabul edilebilir aralıkta olmadığı görülmektedir. Faktör yükleri değerlendirildiğinde yüklenimlerin anlamlı ($p < 0,05$) olduğu ancak genel kabul gören ,50’den (Gürbüz, 2019) düşük faktör yüklerine sahip maddelerin olduğu görülmüştür. Bu bağlamda ES6 “Hastanemizde bir çalışanın örgütten ayrılması diğer çalışanlar tarafından iyi karşılanmaz” maddesi faktör yükünün ,50’den düşük olması nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır ES9 maddesi ise boyut güvenilirlik skorlarında düşüşe neden olması nedeniyle ölçekten çıkarılmış ve analiz tekrar gerçekleştirilmiştir.



Şekil 8: Entelektüel Sermaye Ölçeği DFA Ölçüm Modeli

Tekrar gerçekleştirilen analizler sonrasında modelin uyum iyiliği değerlerinde de iyileşmeler görülmüştür. Ölçekten 6. ve 9. maddeler ve çıkarıldıktan sonra elde edilen uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

Modelin görseli ve elde edilen uyum iyiliği değerleri ilk modelle kıyaslanabilecek şekilde tablo 27’de paylaşılmaktadır.

Tablo 27: Entelektüel Sermaye Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

Model Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	İlk Model	Modifikasyon Sonrası Model
χ^2/df	$\chi^2/df \leq 3$	$\chi^2/df \leq 5$	2,272	2,470
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 \leq NFI < 0.95$,898	,907
TLI	$0.95 \leq TLI \leq 1$	$0.90 \leq TLI < 0.95$,931	,932
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1$	$0.90 \leq CFI < 0.95$,940	,942
RMSEA	$0 < RMSEA \leq 0,05$	$0.05 < RMSEA \leq 0,08$,063	,067
GFI	$0.90 \leq GFI \leq 1$	$0.85 \leq GFI < 0.90$,899	,904
PGFI	1'e yakın	En alt sınır 0,50	,705	,686
RMR	$0 < RMR \leq 0,05$	$0 < RMR \leq 0,08$,039	,037

Gerçekleştirilen modifikasyonlar sonrası elde edilen uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda yapılan DFA'nın modeli doğruladığı söylenebilir. Ki-kare değerinin (247,00) serbestlik derecesine göre (100) oranı 3'ün altındadır ve bu iyi bir uyumun göstergesidir. TLI (.932), CFI (.942), GFI (.904), NFI (.907), PGFI (.686) değerleri kabul edilebilir uyumu göstermektedir.

RMR (.037) değeri 0'a yaklaştıkça test edilen modelin daha iyi uyum iyiliği gösterdiği anlaşılır, bulunan değerın çalışmanın bütünlüğü bozmayacağı, kabul edilebileceğini göstermektedir. (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk 2010; Wang and Wang 2012). RMSEA (0,67) değeri ana kütledeki yaklaşık uyumun bir ölçüsüdür, yaklaşık ortalamaların karekökü anlamına gelir 0 ve 1 arasında değer alır. Bulunan değerın çalışmanın bütünlüğü bozmayacağı, kabul edilebileceğini göstermektedir (Munro 2005; Yılmaz ve Çelik 2009; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk 2010; Schumacker ve Lomax 2010). Modelin iyi uyum değerleri vermesinden sonra her bir yapının benzeşim geçerliliği testlerinden yakınsak geçerliliğini test etmek için AVE ve güvenilirliğini test etmek için Cronbach Alfa ve CR değerlerine bakılmıştır.

Tablo 28: Entelektüel Sermaye Ölçeğine Ait Faktör Yükleri, Bileşik Güvenilirlik, Ayıklanmış Ortalama Varyans Değerleri

Boyutlar	Maddeler	Standardize Faktör yükleri	CR	AVE	Cronbach Alfa
Yapısal Sermaye	ES1	,653	,851	,535	,848
	ES2	,763			
	ES3	,822			
	ES4	,633			
	ES5	,769			
İnsan Sermayesi	ES7	,749	,874	,536	,873
	ES8	,812			
	ES10	,761			
	ES11	,657			
	ES12	,697			
	ES13	,708			
İlişkisel Sermaye	ES14	,707	,879	,547	,877
	ES15	,717			
	ES16	,727			
	ES17	,707			
	ES18	,777			
	ES19	,799			

Ölçeğe ait faktör yükleri değerlendirildiğinde üç alt boyut için elde edilen faktör yüklerinin eşik değer olan ,50'nin (Gürbüz, 2019) üzerinde olduğu görülmektedir. Ölçüm modelinin yakınsak geçerliliğini test etmek için yapılan testlerde AVE değerlerinin ,50'nin CR değerlerinin ise eşik değer olan ,70'in üzerinde olduğu görülmektedir.

Elde edilen bulgular doğrultusunda ölçeğin yakınsak geçerliğinin sağlandığı söylenebilir. Gerek bileşik güvenilirlik (CR) gerek Cronbach Alfa skorları değerlendirildiğinde ölçeğin yeterli düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu söylenebilir.

7.4. Aracılık Analizleri

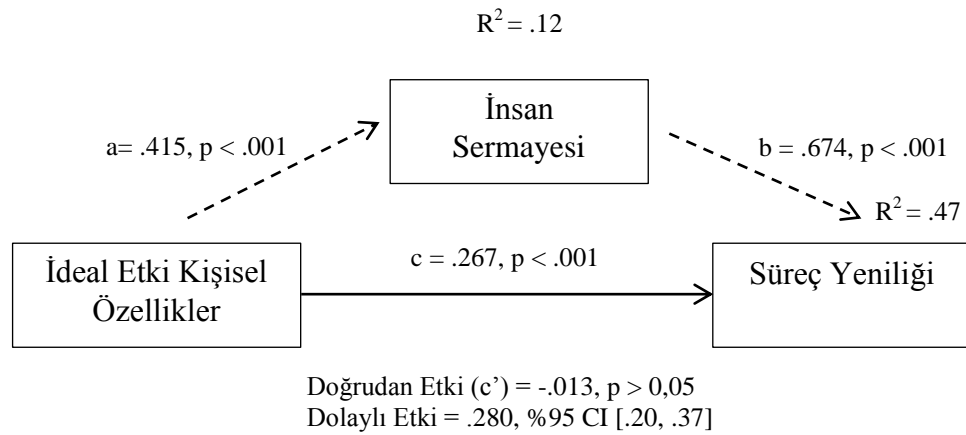
Araştırmanın bu bölümünde ortaya konulan hipotezleri test etmek için yapılan regresyon analizleri paylaşılmış ve aracılık etkisini test etmek için bootstrap yöntemine dayalı regresyon analizleri yapılmıştır. Analizler Hayes (2018) tarafından geliştirilen Process makrosu kullanılarak yapılmıştır. Analizlerde bootstrap tekniği ile 5000 yeniden örneklem seçeneği tercih edilmiştir.

Bu yöntem güven aralıkları üzerinden dolaylı etkinin anlamlı olup olmadığını gösterir. Eğer alt ve üst güven aralıklarındaki değerler içinde "0" yer alıyorsa dolaylı etkinin anlamlı olmadığı kabul edilir (İmamoğlu ve Turan, 2019). Çalışmada elde edilecek sonuçlar doğrultusunda dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasında istatistiki olarak aracılık ilişkisi bulunan sonuçlar değerlendirilerek psikolojik sermaye ve entelektüel sermaye boyutlarının aracılık ilişkisi ortaya konulacaktır.

Etki büyüklükleri yorumlanırken genelde K^2 (Tam standardize etki) değeri kullanılmakta; $K^2 = .01$ 'e yakın ise düşük etki, $K^2 = .09$ 'a yakın ise orta etki, $K^2 = .25$ 'e yakın ise yüksek etki şeklinde yorumlanır (Preacher ve Kelly, 2011'den akt. Gürbüz, 2019;). Bu doğrultuda gerçekleştirilen analiz sonuçları aşağıda paylaşılmaktadır.

7.4.1. Dönüşümcü Liderlik Yenilikçilik Arasındaki İlişkide Entelektüel Sermayenin Aracılığını Tespit Etmeye Yönelik Analizler

Yukarıda model üzerinde belirtilen ve ortaya konan 32 hipotezi test etmeye yönelik gerçekleştirilen aracılık analizleri araştırmanın bu kısmında paylaşılmaktadır. Gerçekleştirilen analizlerde öncelikle aracılık etkisini test etmek için yöntem kısmında belirtilen adımlar kontrol edilmiştir. Bu bağlamda öncelikle dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasındaki ilişkide entelektüel sermayenin aracılık rolüne ilişkin hipotezler test edilmiştir.



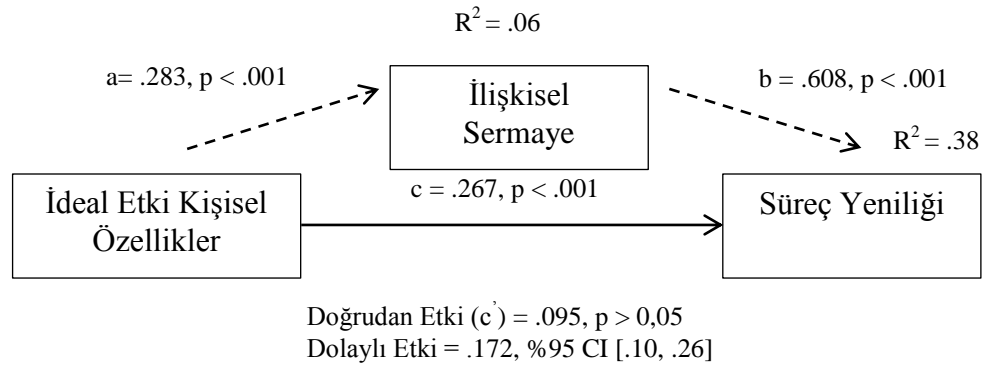
Şekil 9: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Süreç Yeniliği İlişisinde İnsan Sermayesinin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki kişisel özellikler boyutunun süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .267$, $p < 0,01$). İdeal etki kişisel özellikler boyutunun entelektüel sermaye alt boyutlarından insan sermayesi boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .415$, $p < 0,01$).

Aracı değişken olan insan sermayesi bağımlı değişken olan süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .674$, $p < 0,01$). Son olarak ideal etki kişisel özellikler boyutunun süreç yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, insan sermayesi boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .280$, %95 CI [.20, .37]).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .24 olup bu değer yüksek değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_1 “Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



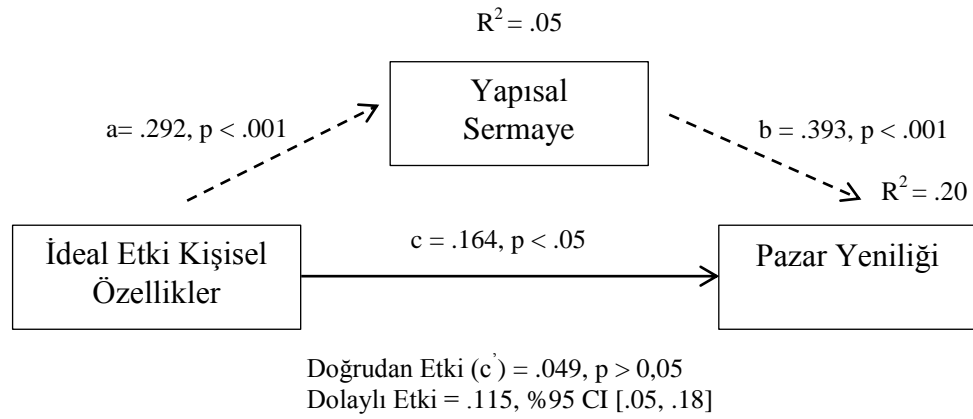
Şekil 10: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Süreç Yeniliği İlişkisinde İlişkisel Sermayenin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki kişisel özellikler boyutunun süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .267, p < 0,01$). İdeal etki kişisel özellikler boyutunun entelektüel sermaye alt boyutlarından ilişkisel sermaye boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .283, p < 0,01$).

Aracı değişken olan ilişkisel sermaye bağımlı değişken olan süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .608, p < 0,01$). Son olarak ideal etki kişisel özellikler boyutunun süreç yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, ilişkisel sermaye boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .172, \%95 \text{ CI } [.10, .26]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .15 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_2 “Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide ilişkisel sermayenin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



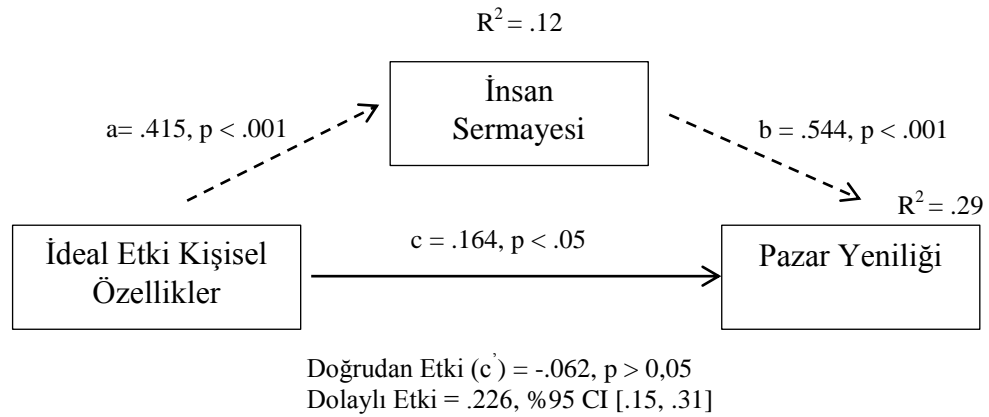
Şekil 11: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Pazar Yeniliği İlişkisinde Yapısal Sermayenin Aracılık Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki kişisel özellikler boyutunun pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .164, p < 0,5$). İdeal etki kişisel özellikler boyutunun entelektüel sermaye alt boyutlarından yapısal sermaye boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .292, p < 0,01$).

Aracı değişken olan yapısal sermaye bağımlı değişken olan pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .393, p < 0,01$). Son olarak ideal etki kişisel özellikler boyutunun pazar yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, yapısal sermaye boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .115, \%95 \text{ CI } [.05, .18]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .10 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_3 “Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide yapısal sermayenin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



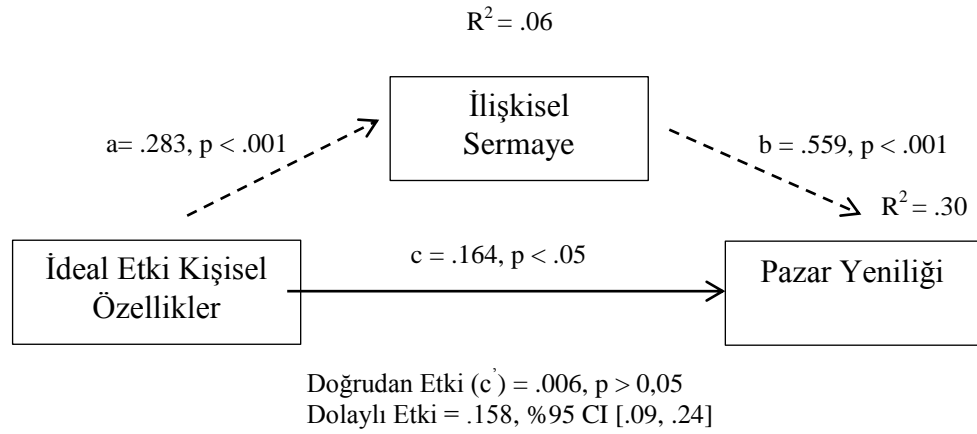
Şekil 12: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Pazar Yeniliği İlişkisinde İnsan Sermayesinin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki kişisel özellikler boyutunun pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .164, p < 0,5$). İdeal etki kişisel özellikler boyutunun entelektüel sermaye alt boyutlarından insan sermayesi boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .415, p < 0,01$).

Aracı değişken olan insan sermayesi bağımlı değişken olan pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .554, p < 0,01$). Son olarak ideal etki kişisel özellikler boyutunun pazar yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, insan sermayesi boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .226, \%95 \text{ CI } [.15, .31]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) $.19$ olup bu değer yüksek değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_4 “Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



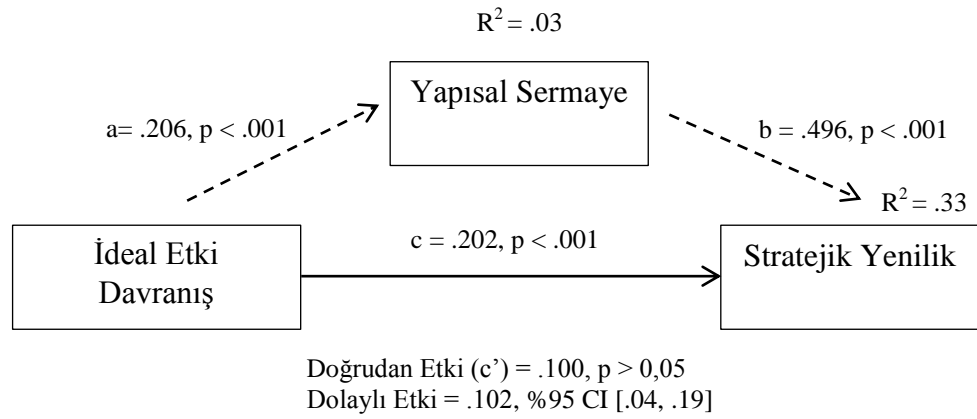
Şekil 13: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Pazar Yeniliği İlişkisinde İlişkisel Sermayenin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki kişisel özellikler boyutunun pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .164, p < 0,5$). İdeal etki kişisel özellikler boyutunun entelektüel sermaye alt boyutlarından ilişkisel sermaye boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .283, p < 0,01$).

Aracı değişken olan ilişkisel sermaye bağımlı değişken olan pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .559, p < 0,01$). Son olarak ideal etki kişisel özellikler boyutunun pazar yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, ilişkisel sermaye boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .158, \%95 \text{ CI } [.09, .24]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .14 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_5 “Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide ilişkisel sermayenin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



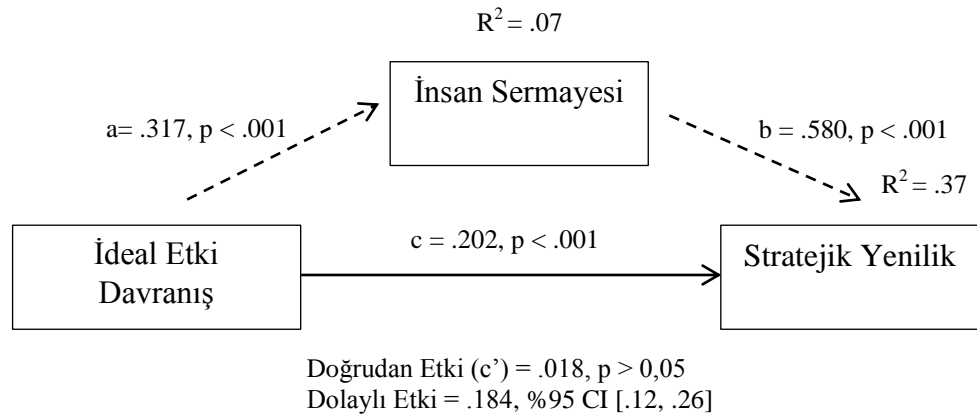
Şekil 14: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde Yapısal Sermayenin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun stratejik yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .202, p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun entelektüel sermaye alt boyutlarından yapısal sermaye boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .206, p < 0,01$).

Aracı değişken olan yapısal sermaye bağımlı değişken olan stratejik yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .496, p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun stratejik yenilik üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, yapısal sermaye boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .102, \%95 \text{ CI } [.04, .19]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .09 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_6 “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından stratejik yenilik arasındaki ilişkide yapısal sermayenin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



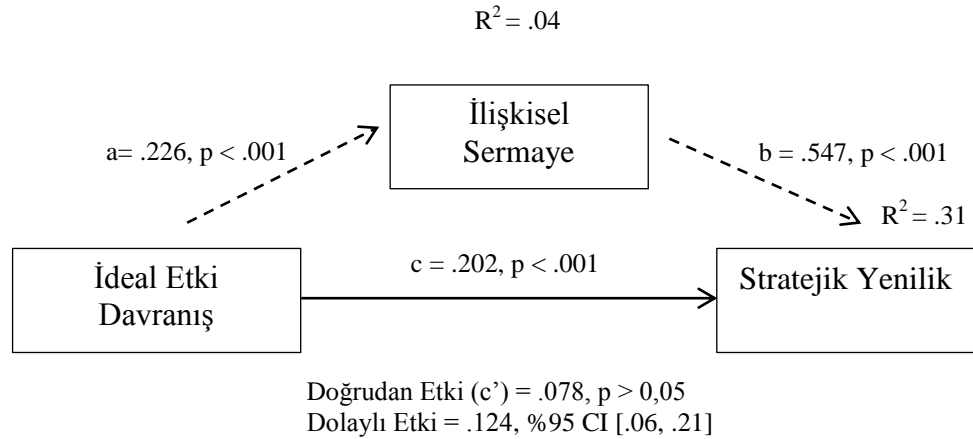
Şekil 15: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde İnsan Sermayesinin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun stratejik yeniliği olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .202, p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun entelektüel sermaye alt boyutlarından insan sermayesi boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .317, p < 0,01$).

Aracı değişken olan insan sermayesi bağımlı değişken olan stratejik yeniliği olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .580, p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun stratejik yenilik üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, insan sermayesi boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .184, \%95 \text{ CI } [.12, .26]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .16 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_7 “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından stratejik yenilik arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



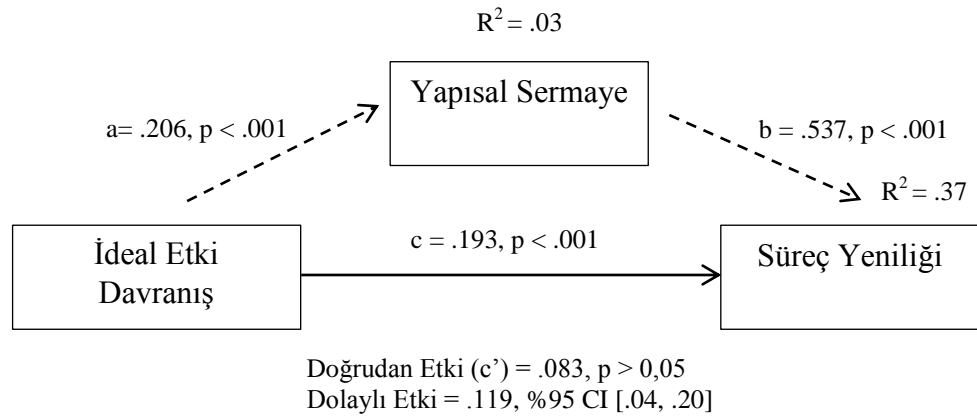
Şekil 16: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde İlişkisel Sermayenin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun stratejik yeniliği olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .202$, $p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun entelektüel sermaye alt boyutlarından ilişkisel sermaye boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .226$, $p < 0,01$).

Aracı değişken olan ilişkisel sermaye bağımlı değişken olan stratejik yeniliği olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .547$, $p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun stratejik yenilik üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, ilişkisel sermaye boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .124$, %95 CI [.06, .21]).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .11 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_8 “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından stratejik yenilik arasındaki ilişkide ilişkisel sermayenin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



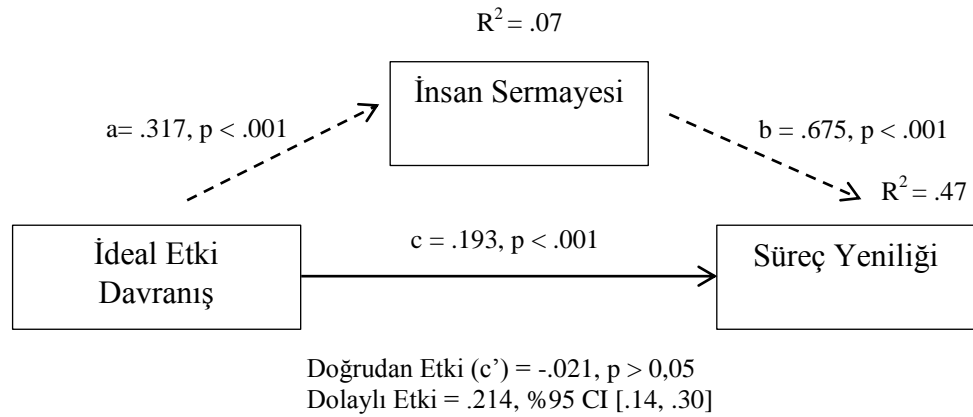
Şekil 17: İdeal Etki Davranışlar-Süreç Yeniliği İlişkisinde Yapısal Sermayenin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .193$, $p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun entelektüel sermaye alt boyutlarından yapısal sermaye boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .206$, $p < 0,01$).

Aracı değişken olan yapısal sermaye bağımlı değişken olan süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .537$, $p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun süreç yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, yapısal sermaye boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .119$, %95 CI [.04, .20]).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .09 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_9 “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide yapısal sermayenin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



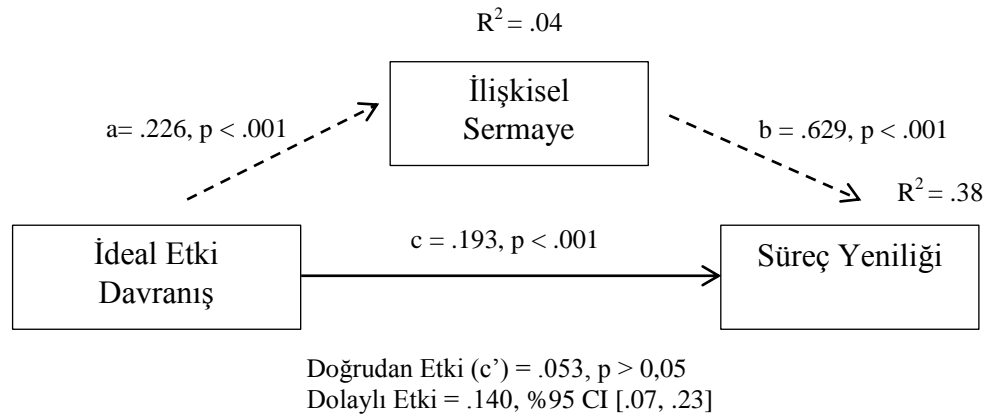
Şekil 18: İdeal Etki Davranışlar-Süreç Yeniliği İlişkisinde İnsan Sermayesinin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .193$, $p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun entelektüel sermaye alt boyutlarından insan sermayesi boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .317$, $p < 0,01$).

Aracı değişken olan insan sermayesi bağımlı değişken olan süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .675$, $p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun süreç yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, insan sermayesi boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .214$, %95 CI [.14, .30]).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .18 olup bu değer yüksek değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{10} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



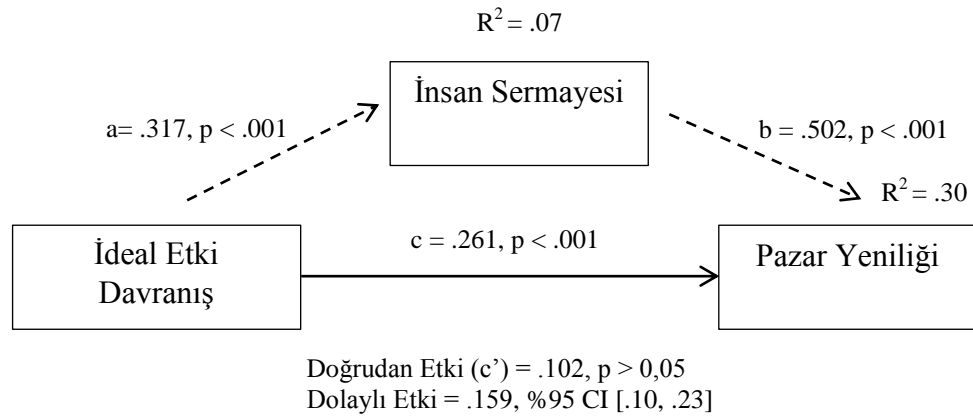
Şekil 19: İdeal Etki Davranışlar-Süreç Yeniliği İlişkisinde İlişkisel Sermayenin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .193$, $p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun entelektüel sermaye alt boyutlarından ilişkisel sermaye boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .226$, $p < 0,01$).

Aracı değişken olan ilişkisel sermaye bağımlı değişken olan süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .629$, $p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun süreç yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, ilişkisel sermaye boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .140$, %95 CI [.07, .23]).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .12 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{11} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide ilişkisel sermayenin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



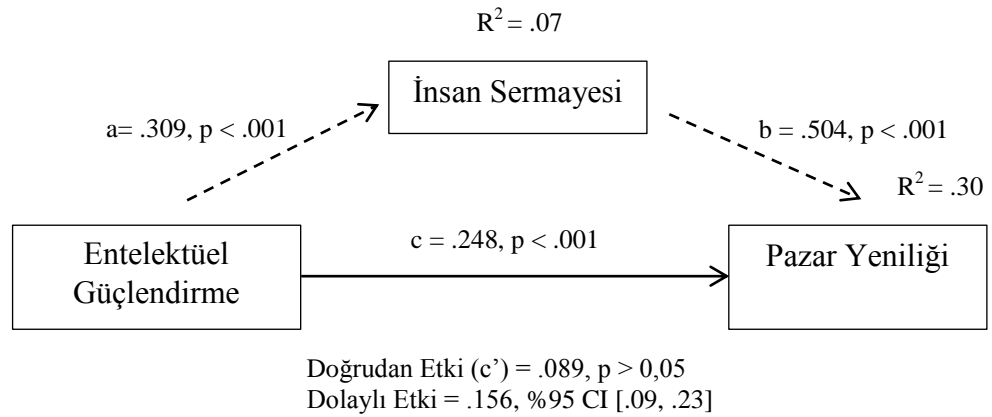
Şekil 20: İdeal Etki Davranışlar-Pazar Yeniliği İlişkisinde İnsan Sermayesinin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .261$, $p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun entelektüel sermaye alt boyutlarından insan sermayesi boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .317$, $p < 0,01$).

Aracı değişken olan insan sermayesi bağımlı değişken olan pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .502$, $p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun pazar yeniliğini üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, insan sermayesi boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .159$, %95 CI [$.10, .23$]).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) $.14$ olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{12} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



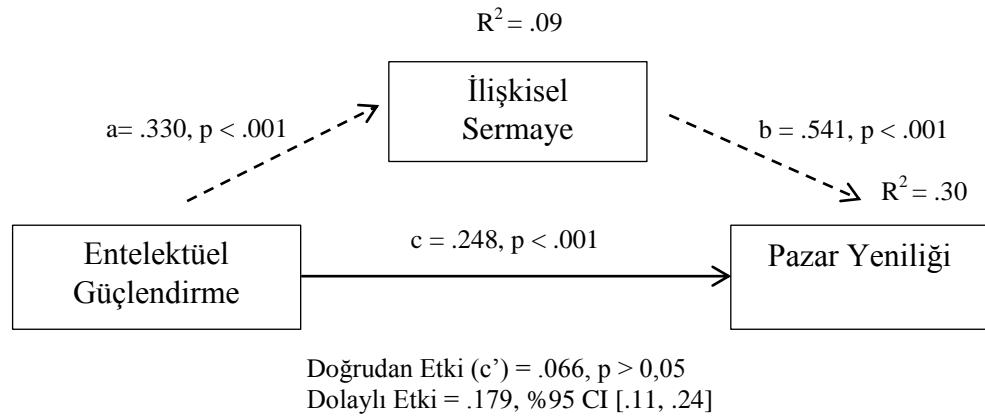
Şekil 21: Entelektüel Güçlendirme-Pazar Yeniliği İlişkisinde İnsan Sermayesinin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından entelektüel güçlendirme boyutunun pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .248$, $p < 0,01$). Entelektüel güçlendirme boyutunun entelektüel sermaye alt boyutlarından insan sermayesi boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .309$, $p < 0,01$).

Aracı değişken olan insan sermayesi bağımlı değişken olan pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .504$, $p < 0,01$). Son olarak entelektüel güçlendirme boyutunun pazar yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu insan sermayesi boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .156$, %95 CI [.09, .23]).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .14 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{13} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından entelektüel güçlendirme ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



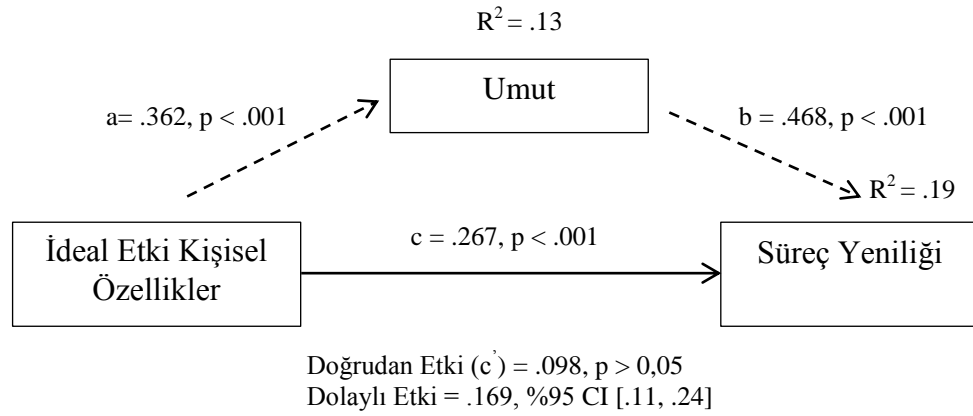
Şekil 22: Entelektüel Güçlendirme-Pazar Yeniliği Arasındaki İlişkisel Sermayenin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından entelektüel güçlendirme boyutunun pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .248$, $p < 0,01$). Entelektüel güçlendirme boyutunun entelektüel sermaye alt boyutlarından ilişkisel sermaye boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .330$, $p < 0,01$).

Aracı değişken olan ilişkisel sermaye bağımlı değişken olan pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .541$, $p < 0,01$). Son olarak entelektüel güçlendirme boyutunun pazar yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu ilişkisel sermaye boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .179$, %95 CI [.11, .24]).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .16 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{14} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından entelektüel güçlendirme ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide ilişkisel sermayenin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



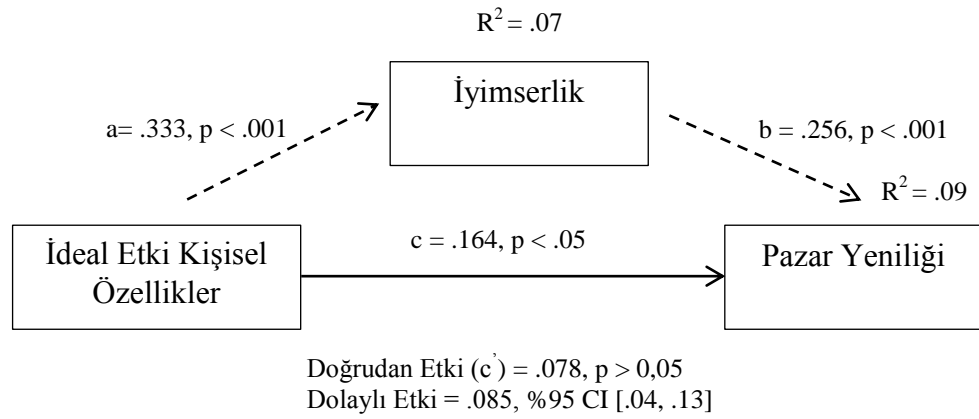
Şekil 23: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Süreç Yeniliği İlişkisinde Umudun Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki kişisel özellikler boyutunun süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .267, p < 0,01$). İdeal etki kişisel özellikler boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından umut boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .362, p < 0,01$).

Aracı değişken olan psikolojik dayanıklılık bağımlı değişken olan süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .468, p < 0,01$). Son olarak ideal etki kişisel özellikler boyutunun süreç yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, umut boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .169, \%95 \text{ CI } [.11, .24]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .15 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{15} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



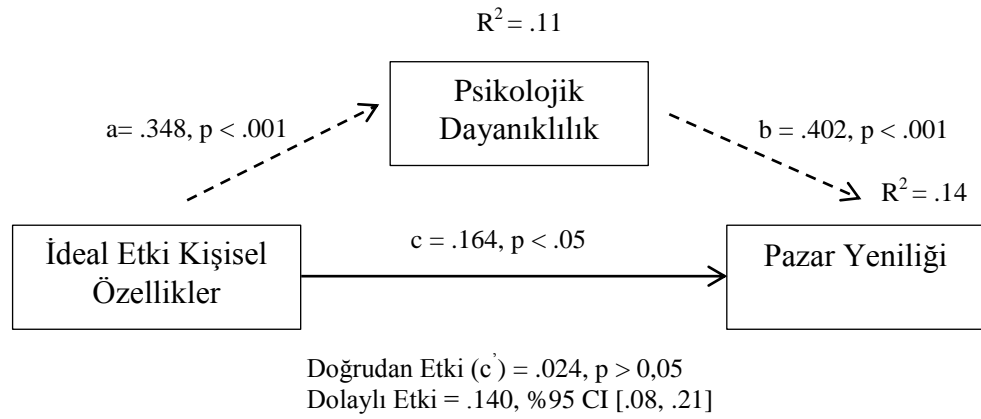
Şekil 24: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Pazar Yeniliği İlişkisinde İyimserliğin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki kişisel özellikler boyutunun pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .164, p < 0,05$). İdeal etki kişisel özellikler boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından iyimserlik boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .333, p < 0,01$).

Aracı değişken olan iyimserlik bağımlı değişken olan pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .256, p < 0,01$). Son olarak ideal etki kişisel özellikler boyutunun pazar yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, iyimserlik boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .085, \%95 \text{ CI } [.04, .13]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .07 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{16} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide iyimserliğin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



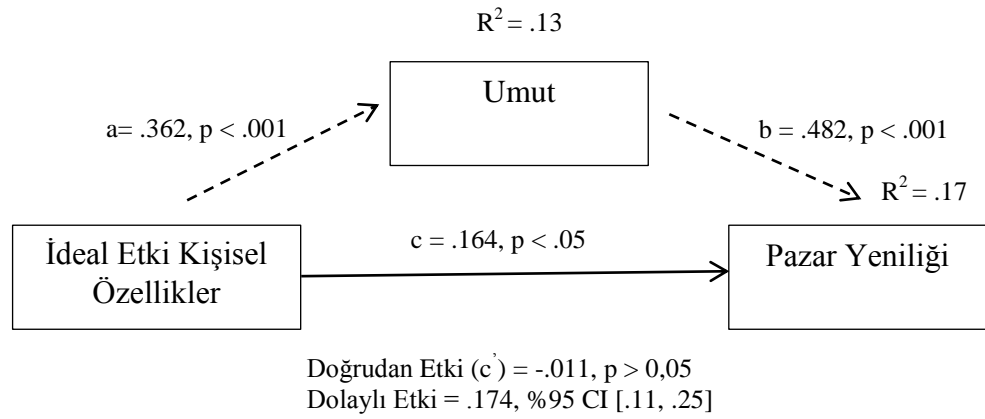
Şekil 25: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Pazar Yeniliği İlişkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki kişisel özellikler boyutunun pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .164, p < 0.05$). İdeal etki kişisel özellikler boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından psikolojik dayanıklılık boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .348, p < 0.01$).

Aracı değişken olan psikolojik dayanıklılık bağımlı değişken olan pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .402, p < 0.01$). Son olarak ideal etki kişisel özellikler boyutunun pazar yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, psikolojik dayanıklılık boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .140, 95\% \text{ CI } [.08, .21]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) $.12$ olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{17} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



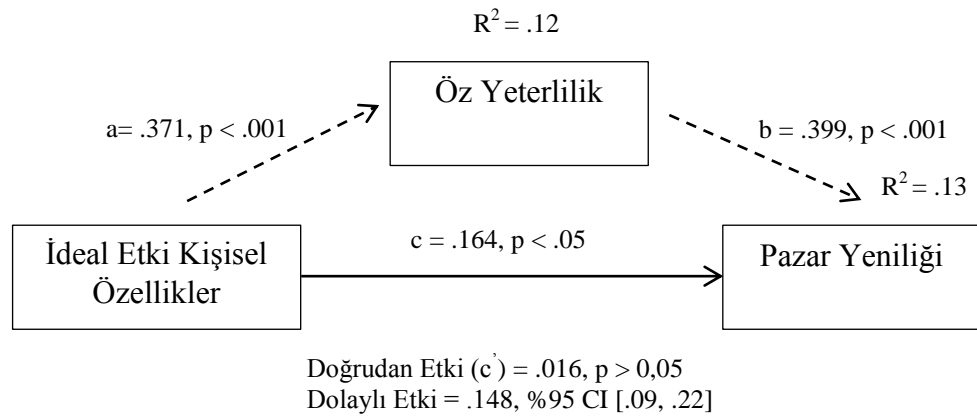
Şekil 26: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Pazar Yeniliği İlişkisinde Umudun Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki kişisel özellikler boyutunun pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .164$, $p < 0,05$). İdeal etki kişisel özellikler boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından umut boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .362$, $p < 0,01$).

Aracı değişken olan umut bağımlı değişken olan pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .482$, $p < 0,01$). Son olarak ideal etki kişisel özellikler boyutunun pazar yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, umut boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .174$, %95 CI [.11, .25]).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .15 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{18} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



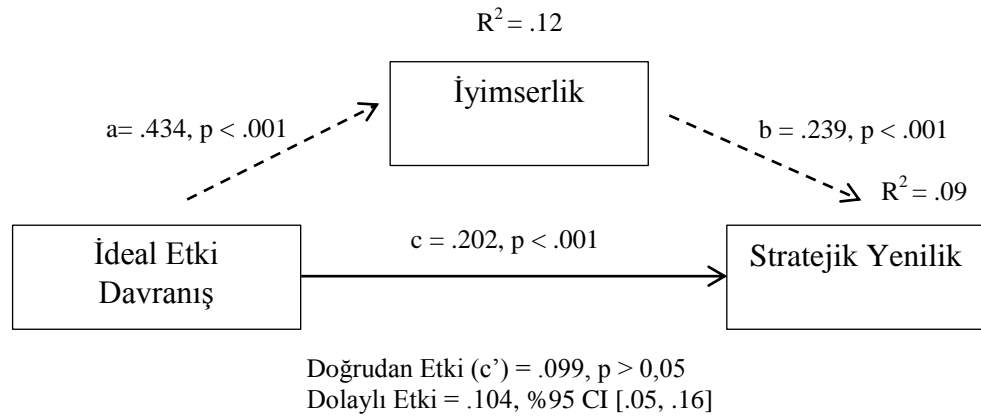
Şekil 27: İdeal Etki Kişisel Özellikler-Pazar Yeniliği İlişkinde Öz Yeterliliğin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki kişisel özellikler boyutunun pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .164, p < 0,05$). İdeal etki kişisel özellikler boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından öz yeterlilik boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .362, p < 0,01$).

Aracı değişken olan öz yeterlilik bağımlı değişken olan pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .482, p < 0,01$). Son olarak ideal etki kişisel özellikler boyutunun pazar yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, öz yeterlilik boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .174, \%95 \text{ CI } [.11, .25]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .13 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{19} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



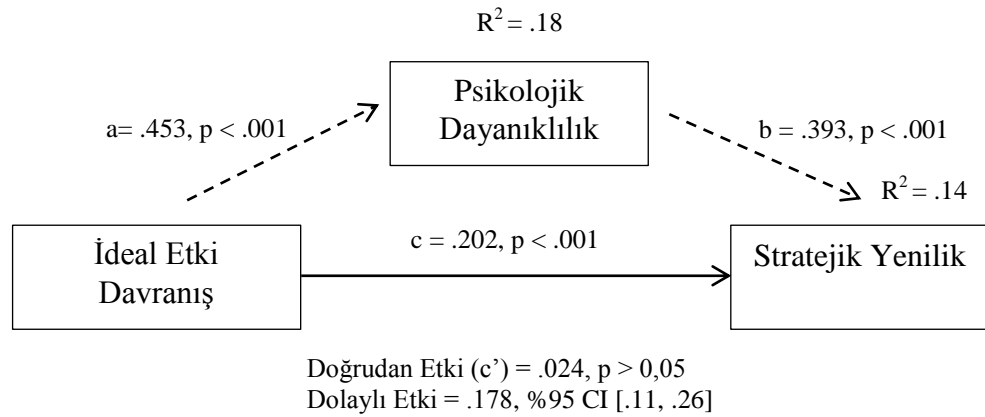
Şekil 28: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde İyimserliğin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun stratejik yeniliği olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .202$, $p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından iyimserlik boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .434$, $p < 0,01$).

Aracı değişken olan iyimserlik bağımlı değişken olan stratejik yeniliği olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .239$, $p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun stratejik yenilik üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, iyimserlik boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .104$, %95 CI [.05, .16]).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) $.09$ olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{20} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yenilik arasındaki ilişkide iyimserliğin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



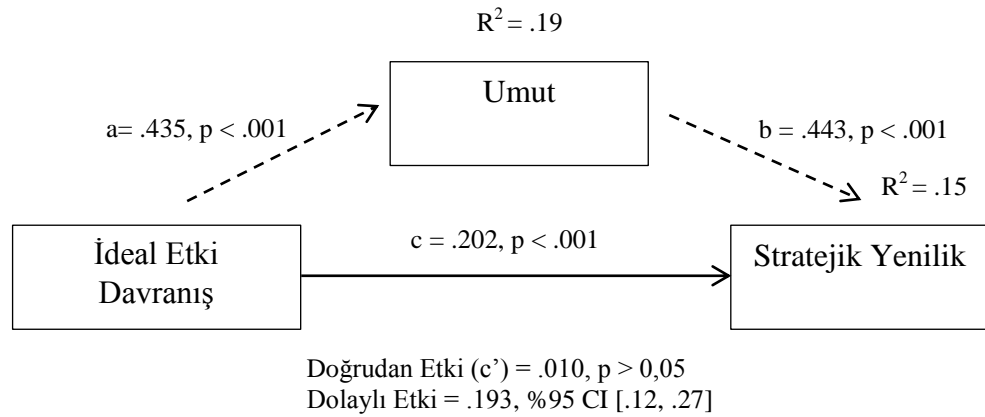
Şekil 29: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun stratejik yeniliği olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .202$, $p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından psikolojik dayanıklılık boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .453$, $p < 0,01$).

Aracı değişken olan psikolojik dayanıklılık bağımlı değişken olan stratejik yeniliği olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .393$, $p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun stratejik yenilik üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, psikolojik dayanıklılık boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .178$, %95 CI [.11, .26]).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .16 olup bu değerler orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{21} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yeniliği arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



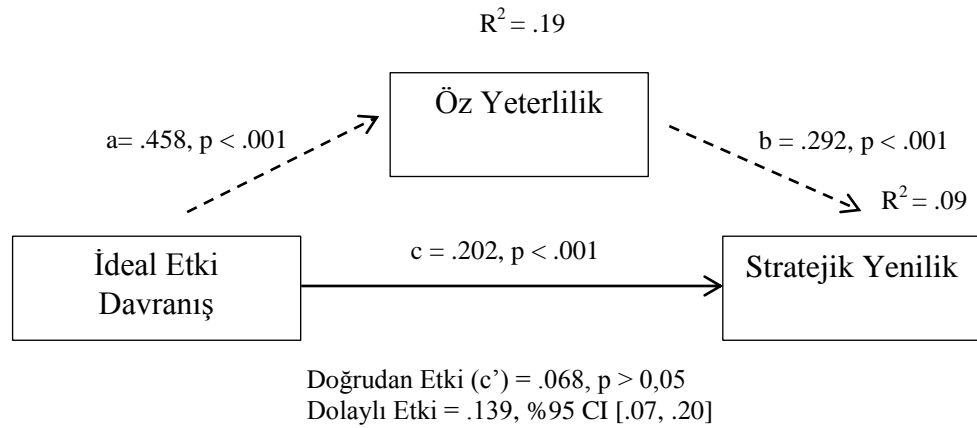
Şekil 30: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde Umudun Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun stratejik yeniliği olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .202, p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından umut boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .435, p < 0,01$).

Aracı değişken olan umut bağımlı değişken olan stratejik yeniliği olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .443, p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun stratejik yenilik üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, umut boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .193, \%95 \text{ CI } [.12, .27]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .17 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{22} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



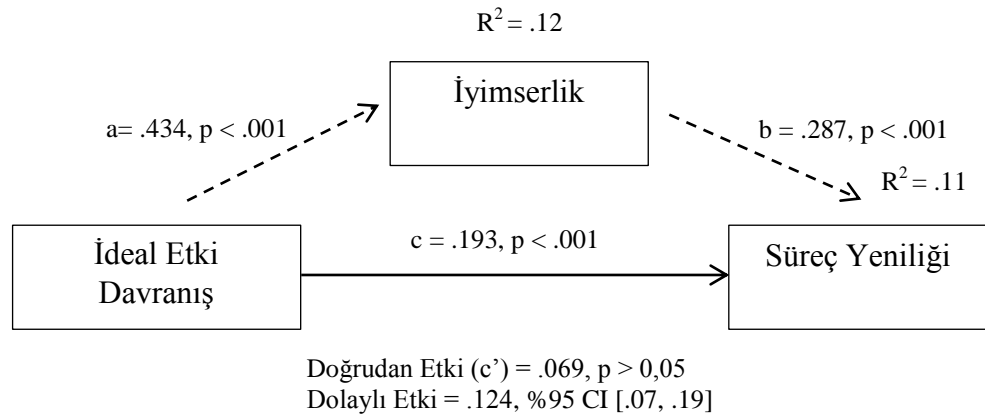
Şekil 31: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde Öz Yeterliliğin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun stratejik yeniliği olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .202, p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından öz yeterlilik boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .458, p < 0,01$).

Aracı değişken olan öz yeterlilik bağımlı değişken olan stratejik yeniliği olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .292, p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun stratejik yenilik üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, öz yeterlilik boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .139, \%95 \text{ CI } [.07, .20]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .12 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{23} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yeniliği arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



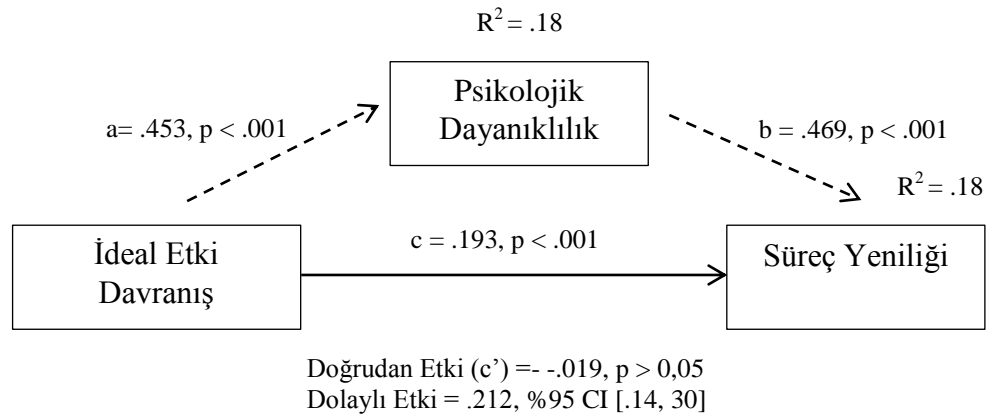
Şekil 32: İdeal Etki Davranışlar-Stratejik Yenilik İlişkisinde Öz Yeterliliğin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .193, p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından iyimserlik boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .434, p < 0,01$).

Aracı değişken olan iyimserlik bağımlı değişken olan süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .287, p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun süreç yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, iyimserlik boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .124, \%95 \text{ CI } [.07, .19]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .11 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{24} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide iyimserliğin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



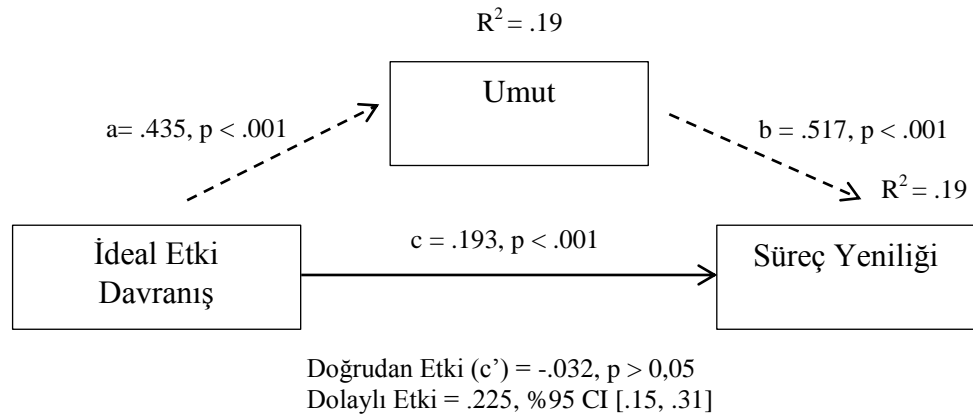
Şekil 33: İdeal Etki Davranışlar-Süreç Yeniliği İlişkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .193$, $p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından psikolojik dayanıklılık boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .453$, $p < 0,01$).

Aracı değişken olan psikolojik dayanıklılık bağımlı değişken olan süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .469$, $p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun süreç yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, psikolojik dayanıklılık boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .212$, %95 CI [.14, .30]).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .18 olup bu değer yüksek değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{25} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



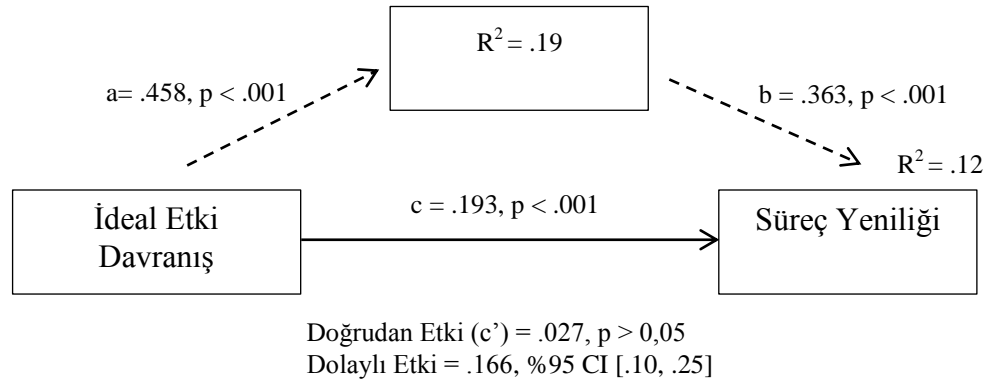
Şekil 34: İdeal Etki Davranışlar-Süreç Yeniliği İlişkisinde Umudun Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .193, p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından umut boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .435, p < 0,01$).

Aracı değişken olan umut bağımlı değişken olan süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .517, p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun süreç yeniliğini üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, umut boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .225, \%95 \text{ CI} [.15, .31]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .19 olup bu değer yüksek değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{26} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



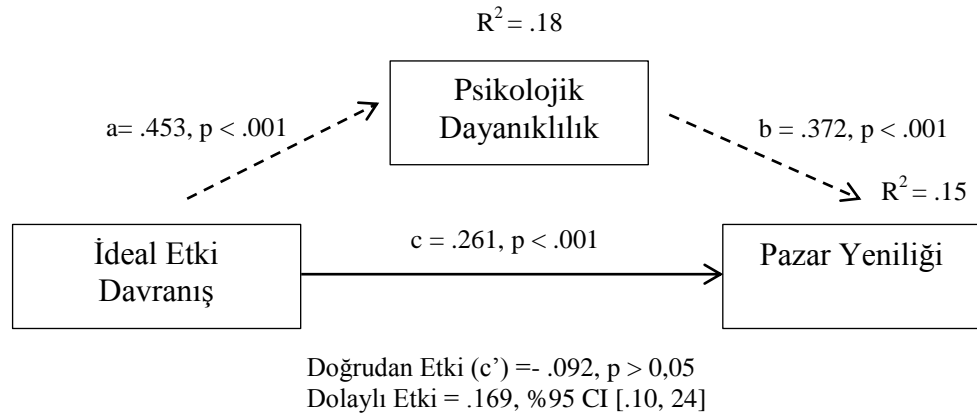
Şekil 35: İdeal Etki Davranışlar-Süreç Yeniliği İlişkisinde Öz Yeterliliğin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .193$, $p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından öz yeterlilik boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .458$, $p < 0,01$).

Aracı değişken olan öz yeterlilik bağımlı değişken olan süreç yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .363$, $p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun süreç yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, öz yeterlilik boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .166$, %95 CI [.10, .25]).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .14 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{27} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



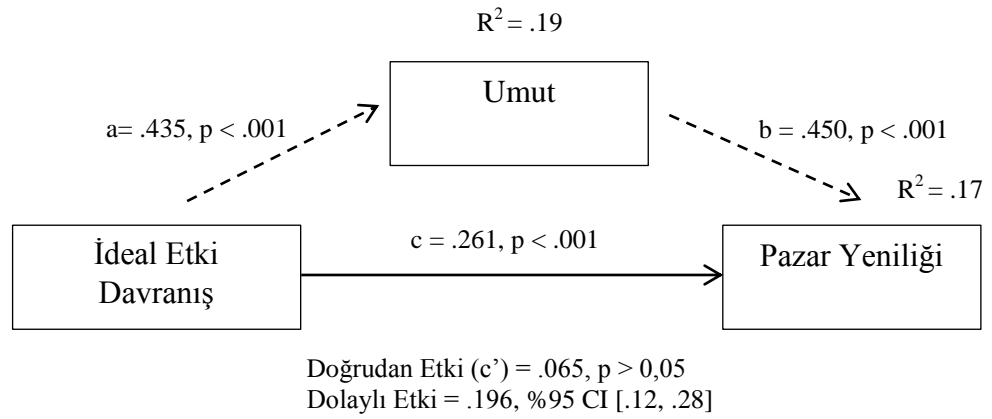
Şekil 36: İdeal Etki Davranışlar-Pazar Yeniliği İlişkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .261, p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından psikolojik dayanıklılık boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .453, p < 0,01$).

Aracı değişken olan psikolojik dayanıklılık bağımlı değişken olan pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .372, p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun pazar yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, psikolojik dayanıklılık boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .169, \%95 \text{ CI } [.10, .24]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .15 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{28} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



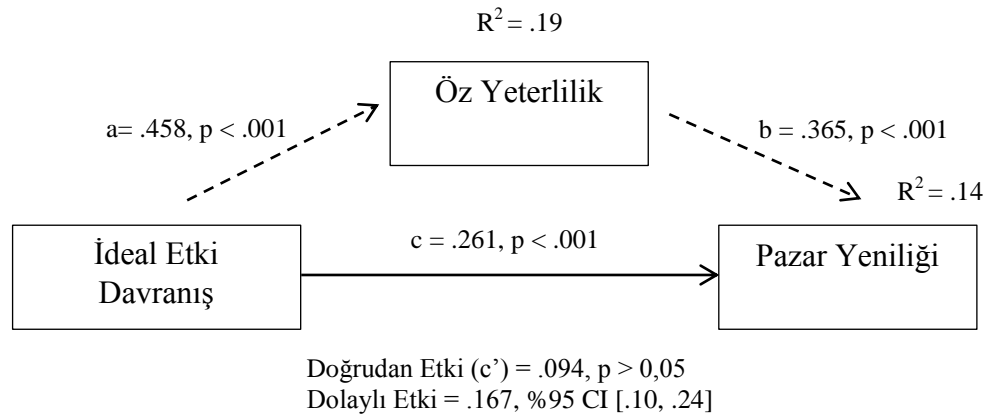
Şekil 37: İdeal Etki Davranışlar-Pazar Yeniliği İlişkisinde Umudun Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .261, p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından umut boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .435, p < 0,01$).

Aracı değişken olan umut bağımlı değişken olan pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .450, p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun pazar yeniliğini üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, umut boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .196, \%95 \text{ CI } [.12, .28]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .17 olup bu değer yüksek değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{29} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



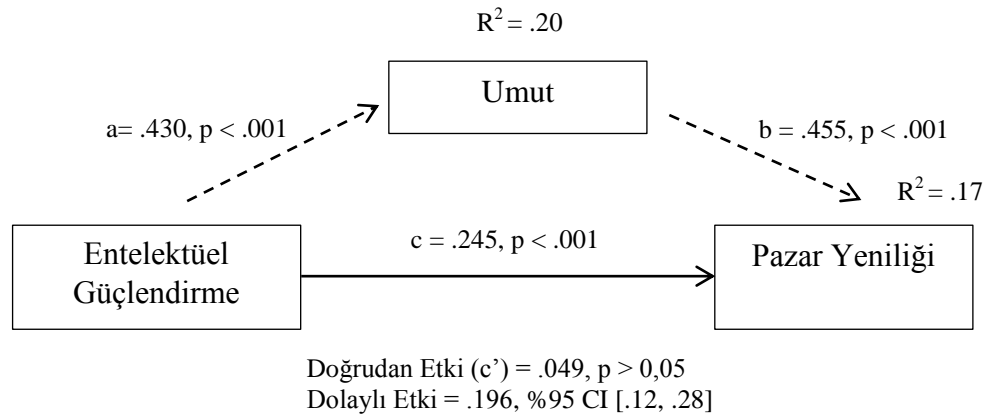
Şekil 38: İdeal Etki Davranışlar-Pazar Yeniliği İlişkisinde Öz Yeterliliğin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki davranış boyutunun pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .261, p < 0,01$). İdeal etki davranış boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından öz yeterlilik boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .458, p < 0,01$).

Aracı değişken olan öz yeterlilik bağımlı değişken olan pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .365, p < 0,01$). Son olarak ideal etki davranış özellikler boyutunun pazar yeniliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, öz yeterlilik boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .167, \%95 \text{ CI } [.10, .24]$).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .14 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{30} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



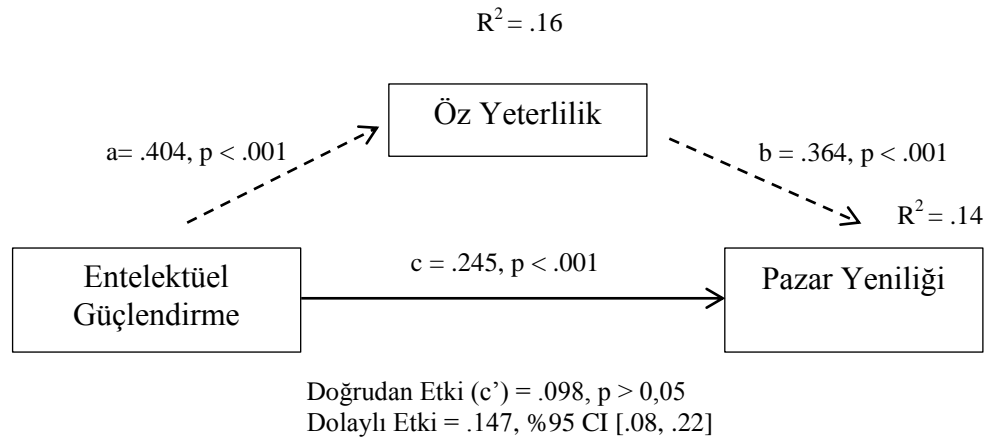
Şekil 39: Entelektüel Güçlendirme-Pazar Yeniliği İlişkisinde Umudun Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından entelektüel güçlendirme boyutunun pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .245$, $p < 0,01$). Entelektüel güçlendirme boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından umut boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .430$, $p < 0,01$).

Aracı değişken olan umut bağımlı değişken olan pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .455$, $p < 0,01$). Son olarak entelektüel güçlendirme boyutunun pazar yeniliğini üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu umut boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .196$, %95 CI [.12, .28]).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .18 olup bu değer yüksek değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{31} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından entelektüel güçlendirme ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.



Şekil 40: Entelektüel Güçlendirme-Pazar Yeniliği İlişkisinde Öz Yeterliliğin Aracı Rolü

Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından entelektüel güçlendirme boyutunun pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .245$, $p < 0,01$). Entelektüel güçlendirme boyutunun psikolojik sermaye alt boyutlarından öz yeterlilik boyutunu olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .404$, $p < 0,01$).

Aracı değişken olan öz yeterlilik bağımlı değişken olan pazar yeniliğini olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir ($\beta = .364$, $p < 0,01$). Son olarak entelektüel güçlendirme boyutunun pazar yeniliğini üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu öz yeterlilik boyutunun bu ilişkiye aracılık ettiği görülmektedir ($\beta = .147$, %95 CI [.08, .22]).

Yapılan analiz sonucunda elde edilen güven aralıklarında 0 değeri yer almamaktadır. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .13 olup bu değer orta değere yakın bir etki büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Dolayısıyla H_{32} “Dönüşümcü liderlik boyutlarından entelektüel güçlendirme ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır” kabul edilmektedir.

VIII. BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Rekabetin üst düzeyde yaşandığı ve kaynakların sınırlı olduğu günümüz işletmelerinde yöneticilerin rolü ve önemi geçmişe nazaran daha çok önem arz etmektedir. Çevresel faktörlerin ve iş yapma sistemlerinin farklılaştığı işletmelerde taklit edilemeyecek olan tek kaynak olarak insan gösterilebilir. İnsan faktörü, sadece emir komuta zinciri içindeki bir figür olmaktan öte aynı zamanda duygusal bir varlık ve her daim dikkate alınması gereken bir unsurdur.

Tarihsel süreç bağlamında birçok liderlik yaklaşımı ortaya konulmuştur. Farklı yaşam koşulları ve değişimler farklı liderlik özelliklerini ve davranışlarını gereklilik haline getirmiştir. Bu bağlamda ortaya konulan yaklaşımlardan biri de dönüşümcü liderlik yaklaşımıdır. Dönüşümcü liderlerin öncelikli hedefleri çalışanlar ile yapılan iş arasında uyumu sağlayarak kurumsal amaç ve hedeflere göre çalışanları koordine etmek ve yönlendirmektir.

Dönüşümcü liderler izleyenlerini sürekli dinamik tutabilmeleri için astlarına değer vermeleri, cesaretlendirmeleri, onlara yol gösterici olarak rol model olmaları yanında onları bir değer olarak görmeleri, görünen ve görünmeyen tüm bileşenleriyle ele almaları kurumsal hedef ve amaçlara birlikte varmalarını ve oluşan olumsuzlukların üstesinden rahatlıkla ve hızlı bir biçimde gelmelerini de sağlayacaktır.

İşletmeler yeni fikirlerin, süreçlerin ürünlerin veya hizmetlerin geliştirilmesini saylayan iklimi oluşturmak zorundadırlar. Rekabet üstünlüğü elde etmek için, sektördeki rakiplerinin önünde olmak için bu yenilikçi bakış açısının kazanılması kaçınılmazdır.

Yenilikçilik bir kültürdür ve bu kültürün oluşturulması ve devamı hayati öneme sahiptir. Yenilikçiliği takip edebilen ve bunu iş süreçlerine adapte edebilen işletmeler performans ve verimlilikleri kontrol altında tutulabilen veya yönlendirilebilen kurumların varlıkları süreklilik arz edecektir.

İşletmelerin iş görenlerinin psikolojik olarak pozitif gelişme durumunu ve zorlu görevleri üstlenerek, bunların üstesinden gelebilmek adına gerekli olan çabayı gösterebilmek için öz yeterlilik sahibi olmalarını, hali hazırda ve gelecekte başarı göstermek konusunda iyimser düşüncelerini, başarılı olmak için belirlene hedefler için çaba göstermek ve gerektiğinde hedeflere giden yolları tekrar gözden geçirebilmelerini, sorun ve sıkıntılarla çevrelenmiş olduklarında bile başarıya ulaşmak için kendini toparlamak ve devam etmek yönünde motive etmelerini sağlamaları işletmelerinin rekabet avantajı ve sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşımaktadır. İşletmelerin iş süreçlerinde bir zenginlik oluşturduğu bilgi, veri, entelektüel malzeme, tecrübe ve benzeri maddi olmayan, görünmeyen varlıklarının farkında olması ve onları harekete geçirmesi işletmelerin rekabet avantajı sağlamalarında, hayatiyetlerini sürdürmelerinde yadsınamaz katkı sağlayacakları çok açıktır.

Uzun yıllar boyunca sosyal bilimler alanında çalışan araştırmacılar ve bilim insanları, bilimsel yöntemleri kullanarak iki değişken arasında bir ilişki var mıdır? var ise bu ilişkinin yönü nasıldır? sorularına cevap bulmaya çalışmışlardır. X ve Y değişkenleri arasındaki ilişkinin anlaşılması bakımından bunun yetersizliği gün geçtikçe ortaya çıkmaktadır. X ve Y değişkeni arasındaki ilişkinin nasıl bir bağlantı mekanizması ile gerçekleştiği ya da değiştiği (aracılık, düzenleyicilik) sosyal gerçekliğin tam anlaşılması bakımından önemlidir. Alanyazında kaydedilen yöntembilimsel ilerlemeler ile birlikte aracı, düzenleyici ve bunların birleşiminden oluşan durumsal aracı etkileri bir çok araştırmaya yön verecektir (Gürbüz, 2019:1).

Bu araştırmada dönüşümcü liderliğin yenilikçilik üzerindeki etkisinin olduğu varsayımından hareketle bu kurulan ilişkinin esas araştırma kapsamını oluşturan psikolojik ve entelektüel sermaye kavramları üzerinden incelenmesi araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Bu kapsamda İstanbul ilinde faaliyet gösteren özel hastane yöneticileri üzerinde bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Katılımcılardan elde edilen verilerle öncelikle araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin doğrulanması amacıyla doğrulayıcı faktör analizleri, doğrulanan değişkenler üzerinden ise aracılık rollerini çözümlenmeye yönelik aracılık analizleri gerçekleştirilmiştir.

Doğrulanmış değişkenler doğrultusunda aracılık etkisine yönelik 140 hipotez ortaya çıkmıştır. Ancak araştırma sonucunda ortaya konulan modelin daha anlaşılır olması ve güçlü değişkenlerin vurgulanması amacıyla 32 aracılık hipotezi üzerinden tez çalışması yürütülmüştür. Ortaya konulan bulgulara yönelik tartışmalar aşağıdaki kısımda detaylıca ele alınmaktadır.

8.1. Doğrulayıcı Faktör Analizlerine Yönelik Sonuçlar

Araştırma kapsamında öncelikle değişkenlere yönelik doğrulayıcı faktör analizleri gerçekleştirilmiştir. Dönüşümcü liderliğe ait uyum iyiliği değerlerinin ($\chi^2/df = 2,243$, NFI = .867, TLI = .901, CFI = .921, RMSEA = .062, GFI = .913, PGFI = .657 ve RMR = .036) kabul edilebilir düzeyde uyuma sahip olduğu tespit edilmiştir. Hakeza her boyut için elde edilen CR, AVE ve Cronbach Alfa skorlarının da eşik değerlerin üzerinde olduğu, dolayısıyla dönüşümcü liderlik ölçeğinin yakınsak geçerliliğe sahip güvenilir bir ölçek olduğu teyit edilmiştir. Bu doğrultuda dönüşümcü liderlik ölçeğinin 18 maddelik 5 boyutlu bir ölçek olduğu doğrulanmıştır. Bahsi geçen boyutlar kişisel özelliklere dayalı ideal etki, davranışlara dayalı ideal etki, ilham verici motivasyon, entelektüel güçlendirme ve bireysel duyarlılık şeklindedir. Elde edilen sonuçlar orijinal ölçek olan Avolio ve Bass'ın (1999) ölçeği ve Türkçe'ye uyarlayan Ercan'ın (2010) ölçeği ile kıyaslandığında elde edilen boyutların bahsi geçen ölçeklerle uyum göstermekte olduğu sadece iki maddenin analizler sonucunda silindiği görülmektedir. Bu bağlamda ölçeğin hem istatistiksel olarak hem de kavramsal olarak doğrulandığı belirtilebilir.

Yenilikçiliğe ait uyum iyiliği değerlerinin ($\chi^2/df = 2,731$, NFI = .871, TLI = .900, CFI = .914, RMSEA = .073, GFI = .872, PGFI = .684 ve RMR = .036) kabul edilebilir düzeyde uyuma sahip olduğu tespit edilmiştir. Hakeza her boyut için elde edilen CR, AVE ve Cronbach Alfa skorlarının da eşik değerlerin üzerinde olduğu, dolayısıyla yenilikçilik ölçeğinin yakınsak geçerliliğe sahip güvenilir bir ölçek olduğu teyit edilmiştir. Bu doğrultuda yenilikçilik ölçeğinin 21 maddelik 4 boyutlu bir ölçek olduğu doğrulanmıştır. Bahsi geçen boyutlar ürün yeniliği, strateji yeniliği, süreç yeniliği ve pazar yeniliği şeklindedir.

Elde edilen sonuçlar orijinal ölçek olan Vila ve Kuster (2007) ölçeği ve Türkçeye uyarlayan Biçkes'in (2011) ölçeği ile kıyaslandığında elde edilen boyutların bahsi geçen ölçeklerle uyum göstermekte olduğu sadece üç maddenin analizler sonucunda silindiği görülmektedir. Bu bağlamda ölçeğin hem istatistiksel olarak hem de kavramsal olarak doğrulandığı belirtilebilir.

Psikolojik sermaye'ye ait uyum iyiliği değerlerinin ($\chi^2/df = 2,676$, NFI = .880, TLI = .902, CFI = .921, RMSEA = .072, GFI = .906, PGFI = .652 ve RMR = .033) kabul edilebilir düzeyde uyuma sahip olduğu tespit edilmiştir. Hakeza her boyut için elde edilen CR, AVE ve Cronbach Alfa skorlarının da eşik değerlerin üzerinde olduğu, dolayısıyla psikolojik sermaye ölçeğinin yakınsak geçerliliğe sahip güvenilir bir ölçek olduğu teyit edilmiştir. Bu doğrultuda psikolojik sermaye ölçeğinin 17 maddelik 4 boyutlu bir ölçek olduğu doğrulanmıştır. Bahsi geçen boyutlar iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik şeklindedir. Elde edilen sonuçlar orijinal ölçek olan Luthans vd., (2007) ölçeği ve Türkçe'ye uyarlayan Çetin ve Basım'ın (2012) ölçeği ile kıyaslandığında elde edilen boyutların bahsi geçen ölçeklerle uyum göstermekte olduğu sadece dört maddenin analizler sonucunda silindiği görülmektedir. Bu bağlamda ölçeğin hem istatistiksel olarak hem de kavramsal olarak doğrulandığı belirtilebilir.

Entelektüel sermaye'ye ait uyum iyiliği değerlerinin ($\chi^2/df = 2,470$, NFI = .907, TLI = .932, CFI = .942, RMSEA = .067, GFI = .904, PGFI = .686 ve RMR = .037) kabul edilebilir düzeyde uyuma sahip olduğu tespit edilmiştir. Hakeza her boyut için elde edilen CR, AVE ve Cronbach Alfa skorlarının da eşik değerlerin üzerinde olduğu, dolayısıyla entelektüel sermaye ölçeğinin yakınsak geçerliliğe sahip güvenilir bir ölçek olduğu teyit edilmiştir. Bu doğrultuda entelektüel sermaye ölçeğinin 18 maddelik 3 boyutlu bir ölçek olduğu doğrulanmıştır. Bahsi geçen boyutlar yapısal sermaye, insan sermayesi ve ilişkisel sermaye şeklindedir. Elde edilen sonuçlar orijinal ölçek olan Nazari vd., (2007) ölçeği ve Türkçe'ye uyarlayan Şahin'in (2012) ölçeği ile kıyaslandığında elde edilen boyutların bahsi geçen ölçeklerle uyum göstermekte olduğu sadece bir maddenin analizler sonucunda silindiği görülmektedir. Bu bağlamda ölçeğin hem istatistiksel olarak hem de kavramsal olarak doğrulandığı belirtilebilir.

Dolayısıyla araştırma kapsamında kullanılan tüm değişkenlerin geçerlilik ve güvenilirlikleri yapılan analizlerle teyit edilmiştir.

8.2. Entelektüel Sermayenin Aracılık Rolüne Yönelik Sonuçlar

Bu başlık altında öncelikle entelektüel sermayenin dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasındaki ilişkideki aracı rolüne yönelik sonuçlar ele alınacaktır. Sonuçlar değerlendirilirken analizler esnasındaki hipotez sıralaması dikkate alınarak her bir hipoteze yönelik elde edilen bulgu ayrı ayrı ve sırayla tartışılmaktadır.

Kişiliği itibarıyla dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin süreç yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak insan sermayesi üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ortak çıkarlara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane içindeki hizmet üretimi öncesi, hizmet üretimi esnasında ve sonrasında gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanlarını bir değer olarak görüp onlarla bilgi paylaşımı sağladığında, onların deneyimlerini, bilgi ve uzmanlıklarını şirketin ana sermayesinin bir parçası olarak görebildiğinde süreçlerdeki yenilik çabalarının da bu bağlamda pozitif etkilendiği yani dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin süreçleri çalışanlarının bilgi ve deneyimlerine bir insan sermayesi olarak görebilmesiyle yenilikçi bir hale getirebileceği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda (Altan ve Özpehlivan, 2019) çalışmasında insan sermayesinin yenilikçi süreçleri pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Hastane işletmelerinde gerçekleştirilen gerek sağlık gerekse de sağlık dışında kalan destek hizmet süreçlerinde insan sermayesinin farkındalığı, yenilik süreçlerini farklılaştıracaktır.

Hekim, hemşire, anestezi teknikeri, radyoloji ve laboratuvar teknikeri ya da satınalma, depo veya medikal muhasebe çalışanının bilgi ve birikimlerini işlerine yansıtmaları yapılan işin süreç yeniliğini daha da değerli kılacaktır. Hekim hatalarının önlenmesinde, yeni süreçlerin oluşturulmasında doğru teşhis ve tedavilerde, çekilen MR, tomografi ya da direk röntgenlerde sonuçların güvenilirliğinin artırılması hastalara ayrıca güven sağlayacaktır.

Faturalama servisi dediğimiz medikal muhasebe bölümünde çıkan faturaların doğru olması hem SGK ile iletişimi güçlendirecek hem de kurumda maddi kayıp oluşmasının önüne geçecektir. Satınalma ve depo için oluşturulacak yenilik süreçleri de ilgili hastanelerin alım ve tüketim maliyetlerinin optimum düzeyde kalmasını sağlayacaktır. Bilgi işlem süreçlerinin kullanıcı ve hasta lehinde kolaylaştırması süreçlerde yenilik çalışmalarını da beraberinde getirecektir. Hastane girişinde hostes, hasta danışmanı ya da güvenlik tarafından güler yüzle karşılanan hasta ve yakınlarının hastane içerisinde aldığı tüm hizmet merkezlerinde insan merkezli yaklaşımın sergilenmesi sürecin yenilik bakışlı oluşturulması nihayet hastaneden çıkarak aynı şekilde uğurlanması sürecinde insan sermayesinin farkındalığının oluşturulması da çok önemli olacaktır. Dolayısıyla çalışana yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kişiliği itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin süreç yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak ilişkisel sermaye üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ortak çıkarlara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane içindeki hizmet üretimi öncesi, hizmet üretimi esnasında ve sonrasında gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici paydaşlarla olan iletişime değer verdiğinde, kendilerini paydaşlara net bir şekilde ifade edebildiklerinde, örgüt yapısını çalışanların ilişkilerini teşvik edici ve güven verici nitelikte tasarladıklarında süreçlerdeki yenilik çabalarının da bu bağlamda pozitif etkilendiği yani dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin süreç yeniliklerini paydaşlar ile ilişkileri güçlendiren, iletişimi ve güveni sağlayan bir anlayış ve örgüt yapısı ile ortaya çıkarabileceği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda (Kunt, 2019) çalışmasında ilişkisel sermayenin süreç yeniliğini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Hastane işletmelerinde gerçekleştirilen gerek sağlık gerekse de sağlık dışında kalan destek hizmet süreçlerinde ilişkisel sermaye farkındalığı, yenilik süreçlerini farklılaştıracaktır.

Hastane işletmelerinin verdiği sağlık hizmetlerinin net ve doğru bir biçimde aktarılması, verilen hizmet fiyat ve çeşitliliğinin doğru iletilmesi, hastanenin hizmet konumlandırmasının sağlıklı bir biçimde yapılması, özel hastaneler güvenin sorgulandığı günümüzde ayrıca önemlidir. Zira kasa önünde vereceği ücrete itiraz eden hasta ve yakınlarının olması çalışanların kurum aidiyetlerini sorgulamasına neden olacak ve güven azalacaktır. Kurumda verilen hizmetlerin neler olduğunu ve ilgili hizmetlere ne kadar ücret ödenecek olduğunu hem hastaların hem de çalışan tüm çalışanların bilmesi önemli olacaktır. Dolayısıyla ilişkisel sermayeye yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kişiliği itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin pazar yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak yapısal sermaye üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ortak çıkarlara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane içindeki veya dışındaki hizmet tasarımından hizmet sunumuna ve geribildirim sürecine kadar geçen süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanların bilgiye erişimi kolaylaştırıldığında, gelişim için ihtiyaç duyulan sistemler çalışanlara sağlandığında, ortaya çıkan bilgi birikimlerini kayıt altına alan bir sisteme sahip olduğunda, iş performansını geliştirici sistemler devreye girdiğinde yani yöneticiler bilginin kaydedildiği, izlendiği ve kontrol edildiği yapısal sistemlere yatırım yaptıklarında hastanenin yeni ürün ve hizmet girişlerine yönelik pazarda rekabet edebilme ve piyasadaki değişimi öngörebilme becerisi de artış göstermektedir. Bu bağlamda (Mohamed, 2019; Kunt, 2019; Yüksel, 2017) çalışmalarında yapısal sermayenin süreç yeniliğine pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir.

Hastane işletmelerinde gerçekleştirilen gerek sağlık gerekse de sağlık dışında kalan destek hizmet süreçlerinde yapısal sermaye farkındalığı, pazar yeniliği süreçlerini farklılaştıracaktır.

Hastane işletmeleri sadık müşterilerine müşteri kartı tanımlaması ya da kullanılan HİS’de (Hastane İşletim Sistemi) hastaneyi çok kullanan hastalara ayrıca indirim, bonus vb. uygulama yapması kurumu rakiplerine göre farklı kılacaktır. Dolayısıyla yapısal sermayeye yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım pazar yeniliği süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kişiliği itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin pazar yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak insan sermayesi üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ortak çıkarlara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane içindeki veya dışındaki hizmet tasarımından hizmet sunumuna ve geribildirim sürecine kadar geçen süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanların ne yaptıklarını ve neden yaptıklarını bildikleri, çalışanlarca bilgi paylaşımının olduğu, yeni fikirlerin uygulamaya rahatça konulduğu, başarının çalışanların bilgi ve uzmanlılarıyla paralellik gösterdiği insan sermayesine yatırım yaptıklarında hastanenin yeni ürün ve hizmet girişlerine yönelik pazarda rekabet edebilme ve piyasadaki değişimi öngörebilme becerisi de artış göstermektedir. Bu bağlamda (Altan ve Özpehlivan, 2019) çalışmasında entelektüel sermaye bileşenlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediği belirtmektedir. Hastane işletmelerinde gerçekleştirilen gerek sağlık gerekse de sağlık dışında kalan destek hizmet süreçlerinde insan sermayesinin farkındalığı pazar yeniliği süreçlerini farklılaştıracaktır. Tüm sağlık ve sağlık dışı çalışanların maaş skalasının doğru bir biçimde uygulanması ve maaş, prim ve sosyal hakların önceden personele bildirilmesi, eğitim, motivasyon ya da yenilik katkılarının ne olacağının ifade edilmesi önemlidir. Yine çalışanların pozisyon ve durumları ne olursa olsun rahatça ifade edebileceği için “benim bir fikrim var” benzeri açık ya da kapalı anket uygulaması hastanenin pazarda rekabet etmesine katkı sağlayacağı gibi ayrıca uzman personel istihdamının da önünü açacaktır.

Dolayısıyla çalışana yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kişiliği itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin pazar yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak ilişki sermaye üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Buna göre ortak çıkarlara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane içindeki veya dışındaki hizmet tasarımı ve hizmet sunumuna ve geribildirim sürecine kadar geçen süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici paydaşlarla sağlanan iyi ilişkilerin korunduğu, tedarikçi ve müşterilerine (hasta ve yakınlarına) kurumun verdiği hizmetin netliği, hastaların çıkarları yönünde davranışta bulunulduğu, iş arkadaşlarının birbirini tanıdıkları, güvendikleri ve kurumun yapısı örgüt içindeki ilişkilerin gelişimini teşvik ettiklerinde yani ilişki sermaye'ye yatırım yaptıklarında hastanenin yeni ürün ve hizmet girişlerine yönelik pazarda rekabet edebilme ve piyasadaki değişimi öngörebilme becerisi de artış göstermektedir. Bu bağlamda (Altan ve Özpehlivan, 2019) çalışmasında entelektüel sermaye bileşenlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla ilişki sermayeye yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım pazar yeniliği süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin stratejik yeniliğe doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak yapısal sermaye üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre yeni bir hizmeti başarılı bir şekilde oluşturmada, pazar yetenekleri ve bu yetenekleri ortaya çıkaran faktörler arasındaki uyumun, yeni bir hizmeti uygun zamanda pazara sunumu, insan kaynakları departmanının yeni hizmet geliştirmeye uygun yapıda olacak şekilde, ar-ge departmanının yeni hizmet geliştirme konusunda istekli, kararlı ve süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir.

Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanların bilgiye erişimi kolaylaştırıldığında, gelişim için ihtiyaç duyulan sistemler çalışanlara sağlandığında, ortaya çıkan bilgi birikimlerini kayıt altına alan bir sisteme sahip olduğunda, iş performansını geliştirici sistemler devreye girdiğinde yani yöneticiler bilginin kaydedildiği, izlendiği ve kontrol edildiği yapısal sistemlere yatırım yaptıklarında hastanenin yeni ürün ve hizmet girişlerine yönelik pazarda rekabet edebilme ve piyasadaki değişimi öngörebilme becerisi de artış göstermektedir. Bu bağlamda (Altan ve Özpehlivan, 2019; Atalay, 2012) çalışmasında entelektüel sermaye bileşenlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla yapısal sermayeye yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım stratejik yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin stratejik yeniliğe doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak insan sermayesi üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre yeni bir hizmeti başarılı bir şekilde oluşturmada, pazar yetenekleri ve bu yetenekleri ortaya çıkaran faktörler arasındaki uyumun, yeni bir hizmeti uygun zamanda pazara sunumu, insan kaynakları departmanının yeni hizmet geliştirmeye uygun yapıda olacak şekilde, ar-ge departmanının yeni hizmet geliştirme konusunda istekli, kararlı ve süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanların ne yaptıklarını ve neden yaptıklarını bildikleri, çalışanlarca bilgi paylaşımının olduğu, yeni fikirlerin uygulamaya rahatça konulduğu, başarının çalışanların bilgi ve uzmanlılarıyla paralellik gösterdiği insan sermayesine yatırım yaptıklarında hastanenin yeni ürün ve hizmet girişlerine yönelik pazarda rekabet edebilme ve piyasadaki değişimi öngörebilme becerisi de artış göstermektedir. Bu bağlamda (Özgün, 2019; Kunt, 2019) çalışmasında entelektüel sermaye bileşenlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Hastane işletmelerinde gerçekleştirilen gerek sağlık gerekse de sağlık dışında kalan destek hizmet süreçlerinde insan sermayesinin farkındalığı stratejik yenilik süreçlerini farklılaştıracaktır.

Hastane işletmesinin hizmet sunumunda uzman kadrolar oluşturması, işini özveri ve üst düzey yetkinlik ile sürdürebilen çalışanlar istihdam etmesi stratejik yenilik açısından önemlidir. Yeni geliştirilen ameliyat yöntem ve cihazlar sayesinde mortalite oranının düşmesi, hasta ilişkileri süreçlerinin uzmanlık ve yetkinliği arttırması ya da destek hizmetlerindeki kusursuz işleyiş ve ahenk zamanının da hizmet üretimi ilgili hastaneyi rakiplerinden önde tutacaktır. Dolayısıyla insan sermayesine yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım stratejik yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin stratejik yeniliğe doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak ilişki sermaye üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre yeni bir hizmeti başarılı bir şekilde oluşturmada, pazar yetenekleri ve bu yetenekleri ortaya çıkaran faktörler arasındaki uyumun, yeni bir hizmeti uygun zamanda pazara sunumu, insan kaynakları departmanının yeni hizmet geliştirmeye uygun yapıda olacak şekilde, ar-ge departmanının yeni hizmet geliştirme konusunda istekli, kararlı ve süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici paydaşlarla sağlanan iyi ilişkilerin korunduğu, tedarikçi ve müşterilerine (hasta ve yakınlarına) kurumun verdiği hizmetin netliği, hastaların çıkarları yönünde davranışta bulunulduğu, iş arkadaşlarının birbirini tanıdıkları ve güvendikleri ve kurumun yapısı örgüt içindeki ilişkilerin gelişimini teşvik eden ilişki sermaye'ye yatırım yaptıklarında hastanenin yeni ürün ve hizmet girişlerine yönelik pazarda rekabet edebilme ve piyasadaki değişimi öngörebilme becerisi de artış göstermektedir. Bu bağlamda (Cezlan, 2014) çalışmasında ilişki sermayenin strateji yeniliğine pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Hastane işletmelerinde gerçekleştirilen gerek sağlık gerekse de sağlık dışında kalan destek hizmet süreçlerinde ilişki sermayesinin farkındalığı stratejik yenilik süreçlerini farklılaştıracaktır.

Günümüzde en temel sorun güvendir. Hasta doktoruna güvenmek ister özellikle özel hastane olunca güven daha da azalmaktadır. Sürecin bu güveni sarsmayacak biçimde ve sistemde dizayn edilmesi çok önemlidir.

“Ağızdan ağıza pazarlama” metaforunun çok yaygın bir biçimde hayat bulduğu hastane işletmelerinde doktoruna dolayısıyla da hastanesine güvenen hastanın başka bir kurumu tercih etmesi neredeyse imkânsındır. Bu ilişki sermaye ağının oluşturan işletmelerin diğer işletmelerin önünde olacağı olası konjonktürel dalgalanmalardan en az etkileneceği göz önünde bulundurulmalıdır. Dolayısıyla ilişki sermayeye yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım stratejik yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibarıyla dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin süreç yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak yapısal sermaye üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre yeni hizmet geliştirmek için resmi prosedür düzeylerinin, hizmet üretim öncesi, yeni hizmetler geliştirmek için teknolojilerin, hastanenin içsel çevreye, rekabetçi çevreye ve pazar çevresine uyumunda, müşteri beklentisinin dikkate alınma sürecinde, yeni hizmet sürecinde katılma ve iletişim düzeyinde ve üst yönetimin destekleme düzeyi ve gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir.

Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanların bilgiye erişimi kolaylaştırıldığında, gelişim için ihtiyaç duyulan sistemler çalışanlara sağlandığında , ortaya çıkan bilgi birikimlerini kayıt altına alan bir sisteme sahip olduğunda, iş performansını geliştirici sistemler devreye girdiğinde yani yöneticiler bilginin kaydedildiği, izlendiği ve kontrol edildiği yapısal sistemlere yatırım yaptıklarında hastanenin yeni ürün ve hizmet girişlerine yönelik pazarda rekabet edebilme ve piyasadaki değişimi öngörebilme becerisi de artış göstermektedir.

Bu bağlamda (Kunt, 2019) çalışmasında yapısal sermayenin süreç yeniliğine pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla yapısal sermayeye yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin süreç yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak insan sermayesi üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre yeni hizmet geliştirmek için resmi prosedür düzeylerinin, hizmet üretim öncesi, yeni hizmetler geliştirmek için teknolojilerin, hastanenin içsel çevreye, rekabetçi çevreye ve pazar çevresine uyumunda, müşteri beklentisinin dikkate alınma sürecinde, yeni hizmet sürecinde katılma ve iletişim düzeyinde ve üst yönetimin destekleme düzeyi ve gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanların ne yaptıklarını ve neden yaptıklarını bildikleri, çalışanlarca bilgi paylaşımının olduğu, yeni fikirlerin uygulamaya rahatça konulduğu, başarının çalışanların bilgi ve uzmanlılarıyla paralellik gösterdiği insan sermayesine yatırım yaptıklarında hastanenin yeni ürün ve hizmet girişlerine yönelik pazarda rekabet edebilme ve piyasadaki değişimi öngörebilme becerisi de artış göstermektedir. Bu bağlamda (Özgün, 2019; Kunt, 2019) çalışmada entelektüel sermaye bileşenlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla insan sermayesine yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin süreç yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak ilişkisel sermaye üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Buna göre yeni hizmet geliştirmek için resmi prosedür düzeylerinin, hizmet üretim öncesi, yeni hizmetler geliştirmek için teknolojilerin, hastanenin içsel çevreye, rekabetçi çevreye ve pazar çevresine uyumunda, müşteri beklentisinin dikkate alınma sürecinde, yeni hizmet sürecinde katılma ve iletişim düzeyinde ve üst yönetimin destekleme düzeyi ve gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir.

Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanların ne yaptıklarını ve neden yaptıklarını bildikleri, çalışanlarca bilgi paylaşımının olduğu, yeni fikirlerin uygulamaya rahatça konulduğu, başarının çalışanların bilgi ve uzmanlılarıyla paralellik gösterdiği insan sermayesine yatırım yaptıklarında hastanenin yeni ürün ve hizmet girişlerine yönelik pazarda rekabet edebilme ve piyasadaki değişimi öngörebilme becerisi de artış göstermektedir. Bu bağlamda (Altan ve Özpehlivan, 2019) çalışmasında entelektüel sermaye bileşenlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla ilişki sermaye'ye yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin pazar yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak insan sermayesi üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ortak çıkarlara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane içindeki veya dışındaki hizmet tasarımı ve hizmet sunumuna ve geribildirim sürecine kadar geçen süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanların ne yaptıklarını ve neden yaptıklarını bildikleri, çalışanlarca bilgi paylaşımının olduğu, yeni fikirlerin uygulamaya rahatça konulduğu, başarının çalışanların bilgi ve uzmanlılarıyla paralellik gösterdiği insan sermayesine yatırım yaptıklarında hastanenin yeni ürün ve hizmet girişlerine yönelik pazarda rekabet edebilme ve piyasadaki değişimi öngörebilme becerisi de artış göstermektedir.

Bu bağlamda (Altan ve Özpehlivan, 2019) çalışmasında entelektüel sermaye bileşenlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla insan sermayesine yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım pazar yeniliği süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

Eski paradigmaların değişmesini, sorgulamayı ilke edinen farklı bakış açısı kazandıran ve yönlendirici ve rehberlik yörüngeli dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin pazar yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak insan sermayesi üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ortak çıkarlara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane içindeki veya dışındaki hizmet tasarımından hizmet sunumuna ve geribildirim sürecine kadar geçen süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir.

Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanların ne yaptıklarını ve neden yaptıklarını bildikleri, çalışanlarca bilgi paylaşımının olduğu, yeni fikirlerin uygulamaya rahatça konulduğu, başarının çalışanların bilgi ve uzmanlılarıyla paralellik gösterdiği insan sermayesine yatırım yaptıklarında hastanenin yeni ürün ve hizmet girişlerine yönelik pazarda rekabet edebilme ve piyasadaki değişimi öngörebilme becerisi de artış göstermektedir. Bu bağlamda Altan ve Özpehlivan, 2019) çalışmasında entelektüel sermaye bileşenlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediği belirtilmektedir. Dolayısıyla insan sermayesine yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım Pazar yeniliği süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

Eski paradigmaların değişmesini, sorgulamayı ilke edinen farklı bakış açısı kazandıran ve yönlendirici ve rehberlik yörüngeli dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin pazar yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak insan sermayesi üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ortak çıkarlara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane içindeki veya dışındaki hizmet tasarımından hizmet sunumuna ve geribildirim sürecine kadar geçen süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir.

Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanların ne yaptıklarını ve neden yaptıklarını bildikleri, çalışanlarca bilgi paylaşımının olduğu, yeni fikirlerin uygulamaya rahatça konulduğu, başarının çalışanların bilgi ve uzmanlılarıyla paralellik gösterdiği insan sermayesine yatırım yaptıklarında hastanenin yeni ürün ve hizmet girişlerine yönelik pazarda rekabet edebilme ve piyasadaki değişimi öngörebilme becerisi de artış göstermektedir. Bu bağlamda (Cezlan, 2014) çalışmasında ilişki sermayesinin pazar yeniliğini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla ilişki sermaye'ye yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım pazar yeniliği süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

8.3. Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolüne Yönelik Sonuçlar

Bu başlık altında ise psikolojik sermayenin dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik arasındaki ilişkideki aracı rolüne yönelik sonuçlar ele alınacaktır. Sonuçlar değerlendirilirken analizler esnasındaki hipotez sıralaması dikkate alınarak her bir hipoteze yönelik elde edilen bulgu ayrı ayrı ve sırayla tartışılmaktadır.

Kişiliği itibarıyla dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin süreç yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak umut üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Buna göre yeni hizmet geliştirmek için resmi prosedür düzeylerinin, hizmet üretim öncesi, yeni hizmetler geliştirmek için teknolojilerin, hastanenin içsel çevreye, rekabetçi çevreye ve pazar çevresine uyumunda, müşteri beklentisinin dikkate alınma sürecinde, yeni hizmet sürecinde katılma ve iletişim düzeyinde ve üst yönetimin destekleme düzeyi ve gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanlarını belirlenen hedeflere yönlendirdiklerinde, problemin çözümünde birden fazla alternatif belirlendiğinde, yapılan işte başarılı görüldüğünde ve başarılı olarak görülebilmesiyle mümkün olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda (Özkan, 2017; Jafri, 2012) çalışmasında psikolojik sermaye bileşenlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilemektedir.

Hastane işletmelerinde gerçekleştirilen gerek sağlık gerekse de sağlık dışında kalan destek hizmet süreçlerinde umudun farkındalığı yenilik süreçlerini farklılaştıracaktır. Hastaneye insanların adres sormak için bile girmeyeceği düşünüldüğünde kimsenin bile isteye bu kurumlara gelmeyeceğini göz önünde bulundurduğumuzda sürecin ilk basamağı olan hasta hizmetleri süreçlerinden son basamağı taburculuk hizmetlerine kadar geçen süreçte hızlı, doğru ve güvenilir bir hizmet sunumu yenilik süreçlerine olumlu yansıtacaktır. Dolayısıyla umuda yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kişiliği itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin pazar yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak iyimserlik üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ortak çıkarlara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane içindeki veya dışındaki hizmet tasarımıyla hizmet sunumuna ve geribildirim sürecine kadar geçen süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici belirsizliklerde en iyisini isteyen, işle ilgili her zaman iyi tarafların görüldüğü, gelecekler ilgili iyimserlik taşıdığı ve işle ilgili her şeyin hayırlı olacağı ortaya çıkmaktadır.

Bu bağlamda (Schuckert, vd., 2017) çalışmasında psikolojik sermaye süreçlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla iyimserliğe yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım pazar yeniliği süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kişiliği itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin pazar yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak psikolojik dayanıklılık üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ortak çıkarlara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane içindeki veya dışındaki hizmet tasarımıyla hizmet sunumuna ve geribildirim sürecine kadar geçen süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir.

Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici daha önce yaşadığı olumsuzluklardan ders almış, bu zorlukların üstesinden kendi gelebilen, stresli işlerin üstesinden gelebildiği yani dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin pazar yeniliklerini sistemleştirdikleri, kültür haline dönüştürdükleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda (Beğenirbaş ve Turgut, 2016) çalışmasında psikolojik sermaye süreçlerinin yenilik süreçlerine pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Hastane işletmelerinde gerçekleştirilen gerek sağlık gerekse de sağlık dışında kalan destek hizmet süreçlerinde psikolojik dayanıklılık farkındalığı pazar yenilik süreçlerini farklılaştıracaktır. Hastane işletmelerinde çalışan işgörenlerin stresli zorlu süreçlerle karşılaşacağını baştan kabul etmesi gerekir. Zira hizmet verilen kişi ve kişiler ruhsal ve fiziki açıdan tam değildir.

Sakin hızlı hizmet üretmek, güvenilir ve sakin kalabilmek ayrıca süreçleri en yalın bir biçimde birilerine sorma gereksinimi duymadan çözüme kavuşturabilmek üretilen hizmetin hastaya doğru ifade edilmesine ayrıca yeni hizmet ve pazarların oluşmasına zemin hazırlayacaktır. Dolayısıyla psikolojik dayanıklılığa yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım pazar yeniliği süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kişiliği itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin pazar yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak umut üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ortak çıkarılara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane içindeki veya dışındaki hizmet tasarımından hizmet sunumuna ve geribildirim sürecine kadar geçen süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanlarını belirlenen hedeflere yönlendirdiklerinde, problemin çözümünde birden fazla alternatif belirlendiğinde, yapılan işte başarılı görüldüğünde ve başarılı olarak görülebilmesiyle mümkün olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda (Özkan, 2017; Jafri, 2012) çalışmasında psikolojik sermaye bileşenlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir.

Dolayısıyla umuda yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım pazar yeniliği süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kişiliği itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin pazar yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak öz yeterlilik üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ortak çıkarlara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane içindeki veya dışındaki hizmet tasarımından hizmet sunumuna ve geribildirim sürecine kadar geçen süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yöneticinin çalışma arkadaşlarına güvendiği, çalışma alanında hedeflerin ve amaçların belirlenmesinde güvende hissetmesi, uzun dönemli problemlerin çözüldüğü, işletme dışındaki kişilerle problemler konusunda doğru iletişim kurduğu ve strateji geliştirmede katkı sunduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Bu bağlamda (Schuckert, vd., 2017) çalışmasında psikolojik sermaye süreçlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Hastane işletmelerinde gerçekleştirilen gerek sağlık gerekse de sağlık dışında kalan destek hizmet süreçlerinde öz yeterlilik farkındalığı pazar yenilik süreçlerini farklılaştıracaktır. İşgörenin kendini yönetime ve hastalara iyi ifade edebilmesi önemlidir. Ameliyat kararı verilen kişi üç-beş hekim ve hastane gezdikten sonra kime güveniyorsa ona kendini teslim edecektir.

Bundan dolayı doktorun yaptığı bir girişimsel müdahale yada operasyonun gerekçe ve sonuçları hakkında bilimsel ve mantıklı bir açıklama yapması üretilen hizmetin hastaya doğru ifade edilmesine ayrıca yeni hizmet ve pazarların oluşmasına zemin hazırlayacaktır. Dolayısıyla öz yeterliliğe yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım pazar yeniliği süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin stratejik yeniliğe doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak iyimserlik üzerinden gerçekleşen etkinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre yeni bir hizmeti başarılı bir şekilde oluşturmada, pazar yetenekleri ve bu yetenekleri ortaya çıkaran faktörler arasındaki uyumun, yeni bir hizmeti uygun zamanda pazara sunumu, insan kaynakları departmanının yeni hizmet geliştirmeye uygun yapıda olacak şekilde, ar-ge departmanının yeni hizmet geliştirme konusunda istekli, kararlı ve süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici belirsizliklerde en iyisini isteyen, işle ilgili her zaman iyi tarafların görüldüğü, gelecekler ilgili iyimserlik taşıdığı ve işle ilgili her şeyin hayırlı olacağı ortaya çıkmaktadır.

Bu bağlamda (Beğenirbaş ve Turgut, 2016) çalışmasında psikolojik sermaye süreçlerinin yenilik süreçlerine pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla iyimserliğe yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım stratejik yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin stratejik yeniliğe doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak psikolojik dayanıklılık üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre yeni bir hizmeti başarılı bir şekilde oluşturmada, pazar yetenekleri ve bu yetenekleri ortaya çıkaran faktörler arasındaki uyumun, yeni bir hizmeti uygun zamanda pazara sunumu, insan kaynakları departmanının yeni hizmet geliştirmeye uygun yapıda olacak şekilde, ar-ge departmanının yeni hizmet geliştirme konusunda istekli, kararlı ve süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir.

Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici daha önce yaşadığı olumsuzluklardan ders almış, bu zorlukların üstesinden kendi gelebilen, stresli işlerin üstesinden gelebildiği yani dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin pazar yeniliklerini sistemleştirdikleri, kültür haline dönüştürdükleri sonucu ortaya çıkmaktadır.

Bu bağlamda (Ziyae, Mobaraki ve Saeediyoun, 2015) çalışmasında psikolojik dayanıklılığın yenilik süreçlerine pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla psikolojik dayanıklılığa yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım stratejik yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin stratejik yeniliğe doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak umut üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre yeni bir hizmeti başarılı bir şekilde oluşturmada, pazar yetenekleri ve bu yetenekleri ortaya çıkaran faktörler arasındaki uyumun, yeni bir hizmeti uygun zamanda pazara sunumu, insan kaynakları departmanının yeni hizmet geliştirmeye uygun yapıda olacak şekilde, ar-ge departmanının yeni hizmet geliştirme konusunda istekli, kararlı ve süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir.

Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanlarını belirlenen hedeflere yönlendirdiklerinde, problemin çözümünde birden fazla alternatif belirlendiğinde, yapılan işte başarılı görüldüğünde ve başarılı olarak görülebilmesiyle mümkün olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda (Özkan, 2017; Jafri, 2012) çalışmasında psikolojik sermaye bileşenlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla umuda yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım pazar yeniliği süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin stratejik yeniliğe doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak öz yeterlilik üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Buna göre yeni bir hizmeti başarılı bir şekilde oluşturmada, pazar yetenekleri ve bu yetenekleri ortaya çıkaran faktörler arasındaki uyumun, yeni bir hizmeti uygun zamanda pazara sunumu, insan kaynakları departmanının yeni hizmet geliştirmeye uygun yapıda olacak şekilde, ar-ge departmanının yeni hizmet geliştirme konusunda istekli, kararlı ve süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir.

Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yöneticinin çalışma arkadaşlarına güvendiği, çalışma alanında hedeflerin ve amaçların belirlenmesinde güvende hissetmesi, uzun dönemli problemlerin çözüldüğü, işletme dışındaki kişilerle problemler konusunda doğru iletişim kurduğu ve strateji geliştirmede katkı sunduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda (Schuckert, vd., 2017) çalışmasında psikolojik sermaye süreçlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla öz yeterliliğe yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım stratejik yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibarıyla dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin süreç yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak iyimserlik üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Buna göre yeni hizmet geliştirmek için resmi prosedür düzeylerinin, hizmet üretim öncesi, yeni hizmetler geliştirmek için teknolojilerin, hastanenin içsel çevreye, rekabetçi çevreye ve pazar çevresine uyumunda, müşteri beklentisinin dikkate alınma sürecinde, yeni hizmet sürecinde katılma ve iletişim düzeyinde ve üst yönetimin destekleme düzeyi ve gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici belirsizliklerde en iyisini isteyen, işle ilgili her zaman iyi tarafların görüldüğü, gelecekler ilgili iyimserlik taşıdığı ve işle ilgili her şeyin hayırlı olacağı ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda (Beğenirbaş ve Turgut, 2016) çalışmasında psikolojik sermaye süreçlerinin yenilik süreçlerine pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla iyimserliğe yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibarıyla dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin süreç yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak psikolojik dayanıklılık üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Buna göre yeni hizmet geliştirmek için resmi prosedür düzeylerinin, hizmet üretim öncesi, yeni hizmetler geliştirmek için teknolojilerin, hastanenin içsel çevreye, rekabetçi çevreye ve pazar çevresine uyumunda, müşteri beklentisinin dikkate alınma sürecinde, yeni hizmet sürecinde katılma ve iletişim düzeyinde ve üst yönetimin destekleme düzeyi ve gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici daha önce yaşadığı olumsuzluklardan ders almış, bu zorlukların üstesinden kendi gelebilen, stresli işlerin üstesinden gelebildiği yani dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin pazar yeniliklerini sistemleştirdikleri, kültür haline dönüştürdükleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda (Ziyae, Mobaraki ve Saedyoun, 2015) çalışmasında psikolojik dayanıklılığın yenilik süreçlerine pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla psikolojik dayanıklılığa yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin süreç yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak umut üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre yeni hizmet geliştirmek için resmi prosedür düzeylerinin, hizmet üretim öncesi, yeni hizmetler geliştirmek için teknolojilerin, hastanenin içsel çevreye, rekabetçi çevreye ve pazar çevresine uyumunda, müşteri beklentisinin dikkate alınma sürecinde, yeni hizmet sürecinde katılma ve iletişim düzeyinde ve üst yönetimin destekleme düzeyi ve gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanlarını belirlenen hedeflere yönlendirdiklerinde, problemin çözümünde birden fazla alternatif belirlendiğinde, yapılan işte başarılı görüldüğünde ve başarılı olarak görülebilmesiyle mümkün olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Bu bağlamda (Özkan, 2017; Jafri, 2012) çalışmasında psikolojik sermaye bileşenlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla umuda yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin süreç yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak öz yeterlilik üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre yeni hizmet geliştirmek için resmi prosedür düzeylerinin, hizmet üretim öncesi, yeni hizmetler geliştirmek için teknolojilerin, hastanenin içsel çevreye, rekabetçi çevreye ve pazar çevresine uyumunda, müşteri beklentisinin dikkate alınma sürecinde, yeni hizmet sürecinde katılma ve iletişim düzeyinde ve üst yönetimin destekleme düzeyi ve gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir. Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yöneticinin çalışma arkadaşlarına güvendiği, çalışma alanında hedeflerin ve amaçların belirlenmesinde güvende hissetmesi, uzun dönemli problemlerin çözüldüğü, işletme dışındaki kişilerle problemler konusunda doğru iletişim kurduğu ve stratejik geliştirmede katkı sunduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Bu bağlamda (Schuckert, vd., 2017) çalışmasında psikolojik sermaye süreçlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla öz yeterliliğe yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım yenilik süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin pazar yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak psikolojik dayanıklılık üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ortak çıkarlara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane içindeki hizmet üretimi öncesi, hizmet üretimi esnasında ve sonrasında gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir.

Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici daha önce yaşadığı olumsuzluklardan ders almış, bu zorlukların üstesinden kendi gelebilen, stresli işlerin üstesinden gelebildiği yani dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin pazar yeniliklerini sistemleştirdikleri, kültür haline dönüştürdükleri sonucu ortaya çıkmaktadır.

Bu bağlamda (Beğenirbaş ve Turgut, 2016) çalışmasında psikolojik sermaye süreçlerinin yenilik süreçlerine pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla psikolojik dayanıklılığa yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım pazar yeniliği süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin pazar yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak umut üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ortak çıkarlara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane içindeki hizmet üretimi öncesi, hizmet üretimi esnasında ve sonrasında gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir.

Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanlarını belirlenen hedeflere yönlendirdiklerinde, problemin çözümünde birden fazla alternatif belirlendiğinde, yapılan işte başarılı görüldüğünde ve başarılı olarak görülebilmesiyle mümkün olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Bu bağlamda (Özkan, 2017; Jafri, 2012) çalışmasında psikolojik sermaye bileşenlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla umuda yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım pazar yeniliği süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlke, inanç ve değerleri ve ortak amaç ve görev bilinci itibariyle dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin pazar yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak öz yeterlilik üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ortak çıkarlara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane için geliştirilen pazarlama stratejilerin uygulanması için gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir.

Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yöneticinin çalışma arkadaşlarına güvendiği, çalışma alanında hedeflerin ve amaçların belirlenmesinde güvende hissetmesi, uzun dönemli problemlerin çözüldüğü, işletme dışındaki kişilerle problemler konusunda doğru iletişim kurduğu ve stratejik geliştirmede katkı sunduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Bu bağlamda (Beğenirbaş ve Turgut, 2016) çalışmasında psikolojik sermaye süreçlerinin yenilik süreçlerine pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla öz yeterliliğe yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım pazar yeniliği süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Eski paradigmalardan değişmesini, sorgulamayı ilke edinen farklı bakış açısı kazandıran ve yönlendirici ve rehberlik yörüngeli dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin pazar yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak umut üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre ortak çıkarılara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane için geliştirilen pazarlama stratejilerin uygulanması için gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir.

Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yönetici çalışanlarını belirlenen hedeflere yönlendirdiklerinde, problemin çözümünde birden fazla alternatif belirlendiğinde, yapılan işte başarılı görüldüğünde ve başarılı olarak görülebilmesiyle mümkün olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda (Özkan, 2017; Jafri, 2012) çalışmasında psikolojik sermaye bileşenlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla umuda yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım pazar yeniliği süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

Eski paradigmalardan değişmesini, sorgulamayı ilke edinen farklı bakış açısı kazandıran ve yönlendirici ve rehberlik yörüngeli dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen yöneticilerin pazar yeniliğine doğrudan etkisinin anlamlı olmadığı ancak öz yeterlilik üzerinden gerçekleşen etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Buna göre ortak çıkarlara vurgu yapan, özgüveni yüksek, astlarına temel değerlerini ve inançlarını paylaşan dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olmak hastane için geliştirilen pazarlama stratejilerin uygulanması için gerçekleştirilen faaliyetlerde etkin bir rol sahibi değildir.

Ancak bahsi geçen dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olan yöneticinin çalışma arkadaşlarına güvendiği, çalışma alanında hedeflerin ve amaçların belirlenmesinde güvende hissetmesi, uzun dönemli problemlerin çözüldüğü, işletme dışındaki kişilerle problemler konusunda doğru iletişim kurduğu ve strateji geliştirmede katkı sunduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda (Schuckert, vd., 2017) çalışmasında psikolojik sermaye süreçlerinin yenilik süreçlerini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Dolayısıyla öz yeterliliğe yönelik doğru kurgulanan bir yaklaşım pazar yeniliği süreçlerinin başarılı olabilmesi noktasında dikkat edilmesi gerekli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

Öneriler

Araştırma sonuçları ortaya koyulduktan sonra hem araştırmacılara hem de sektörde faaliyet gösteren işletmelere yönelik öneriler aşağıda paylaşılmıştır.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Araştırma süreci içinde dikkate alınması gereken noktalardan bir tanesi ankette yer alan soru sayısının anketi cevaplayacak olan katılımcıların zaman kısıtının dikkate alınarak düzenlenmesidir. Vakit konusunda cimri davranacak ya da gerçekte böyle bir vakti bulunmayan denekler ile istenilen sonuçlara ulaşılması zor hatta imkansız olacaktır. Özellikle yönetici kademesinde bulunan bireylere yönelik yapılacak olan çalışmaların ölçek tercihinde yöneticilerin iş yoğunluğu, çalışılan işin ertelenmez oluşu, doldurmaya istekli olup olmama durumu gibi kriterler göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Çalışma dönüşümcü liderlik ve yenilikçilik arasında aracılık edebilecek başka ara değişkenler (örgütsel bağlılık, ruhsal ve duygusal zeka, yöneticiye güven, örgüt kültürü gibi) üzerinden değerlendirilerek yazınsal alana katkı sağlanabilir.

Dönüşümcü liderliği örgütsel bağlamda güçlendirecek, örgütte bir stratejik unsur oluşturacak ve örgütün kültürü haline getirecek kavramlarca araştırılması önemli olacaktır. Ayrıca insan faktörünün temel alındığı örgütlerde ruhsal ve duygusal zeka üzerinden yapılacak bir çalışmada ve bu kavramların tartışılıyor olması yazınsal alana ayrıca katkı sağlayacaktır.

Çalışma özel hastanelerde gerçekleştirilmiştir. Özel hastanelerin topluma hizmet etmek gibi bir görevi olmakla birlikte yaşamsal faaliyetlerini yerine getirebilmek için kar etmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda dinamik bir yapıları da vardır. Devlet hastanelerinde durum bu kadar net değildir. Bu anlamda çalışma devlet hastaneleri üzerinden de gerçekleştirilebilir. Dolayısıyla özel ve devlet hastane kıyaslaması yapılması kamu hastanelerinin konumlarını tekrar değerlendirmelerini sağlayacak (yenilik, dinamiklik, rekabet edebilirlik gibi) kriterlerin öne çıkmasını sağlayabilir. Çalışmanın özel hastanelerin ve rekabetin yoğunlukta olduğu İstanbul ilinde gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda rekabetin zayıf, orta, yüksek şeklinde sınıflandırılabilirdiği farklı coğrafi bölgelerden elde edilecek sonuçlarda farklı değişkenlerin aracılığı teyit edilebilir ve kıyaslanabilir.

Sektöre Yönelik Öneriler

Araştırma bulguları neticesinde ortaya çıkan sonuçlar, hastane işletmelerinde dönüşümcü liderlik davranışlarının yenilikçi süreçleri geliştirmede etkisini ortaya koymuş, psikolojik ve entelektüel sermaye kavramlarının bu ilişkiye aracılıkları teyit edilmiştir. Bu ilişkiler üzerinden ortaya konan öneriler aşağıda paylaşılmaktadır.

Sonuçları değerlendirirken ele alınması gereken farklı kesimler olduğu dikkate alınmalıdır. Yöneticiler, paydaşlar, çalışanlar, bilgi teknolojisi alt yapısı gibi unsurlar üzerinden yenilik süreçleri (süreç, pazar ve strateji yeniliği) aktif hale getirilebilmektedir. Yöneticilerin kendilerini nasıl gördükleri ve nasıl bir algı geliştirdikleri önem arz etmektedir. Bu bağlamda çevresinde gelişen farklı olayları iyimser bir perspektifle algılamaları, zorluklar ve başarısızlıklar karşısında kendilerini hızlı bir şekilde toparlayabilmeleri, hedeflerini başaracak ve ulaşmada sebat edecek iradeye sahip olmaları ve kendi beceri ve yetkinliklerine güvenmeleri gerekmektedir.

Psikolojik sermaye başlığı altında toplanan bu özellikler liderlikten yeniliğe uzanan yolda yöneticinin sahip olması ve kendi şekillendirmesi gerekir nitelikteki özelliklerdir. Dolayısıyla yöneticinin kendi bilişsel yapısının farkında olması ve karşılaştığı olaylarda bunu aktif kullanması önem arz etmektedir.

Özellikle hastane işletmelerinin yoğun iş temposu, farklı nitelikte ve durumdaki müşterilere (hastalara) hitap etmesi, hızlı cevap verilmesi gerekliliği gibi durumlar dikkate alındığında yöneticilerin bahsi geçen psikolojik sermaye özelliklerine sahip olması bir gereklilik halini almaktadır.

Diğer bir konu yöneticilerin dolayısıyla işletmelerin paydaşlarını nasıl ele aldığıdır. Paydaşlar bağlamında müşteriler (hastalar), tedarikçiler ve çalışanlar üzerinden konuyu ele aldığımızda, bahsi geçen kitlelerle iletişimin nasıl gerçekleştirildiği, onlara nasıl bir imaj sunduğumuz, onlara sunulan çaba ve bu doğrultuda onlarda uyandırılan güven duygusu ilişkisel sermaye araçları niteliğindedir. Yöneticilerin yenilik geliştirme süreçlerinde bahsi geçen unsurlara verdiği önem ortaya çıkacak yeniliğin başarılı olup olmama durumuna etki etmektedir.

Hastaneler de yapıları itibarıyla genel bir sistem içerisinde hareket etmektedirler. Bu noktadan hareketle sistem içerisinde işleyişin devamlılığını sağlayacak nitelikte öneme sahip olan paydaşlar gerek var olan süreçlerin devamlılığı gerek yeniliklerin geliştirilmesi bağlamında çok değerli varlıklardır. Tedarikte gerçekleşen bir gecikme bir hastanın ölümüne, yanlış vurulan bir iğne bir hastanın sakat kalmasına, doğru iletişim kurulmayan bir hastanın verdiği bilgiler yanlış teşhis ve dolayısıyla tedaviye sebebiyet verebilmektedir. Özetle, işletme faaliyetlerine dahil olan paydaşlarla kurulan ilişkiler ve bu ilişkilerin sürdürülmesine yönelik yatırımlar var olan süreçlerin ve yenilik geliştirme süreçlerinin bir parçası olarak görülmelidir.

Xerox'un önemli CEO'larından Anne M. Mulcahy "Yönetimin sadece bir çalışan değil, bir bütün olarak kendileriyle ilgilendiğine inanan çalışanlar daha üretken, daha memnun ve daha tatmin edicidir. Memnun çalışanlar, karlılık sağlayan memnun müşteriler demektir." sözleriyle çalışanlarını tüm yönleri ile ele alan işletmelerin başarısına vurgu yapmaktadır.

Benzer şekilde yöneticilerin dikkate alması, değer vermesi, bilgi ve uzmanlıklarına güvenmesi, yeni tecrübeler edinebilmeleri için fırsatlar sunması gereken çalışanları yenilik geliştirme süreçlerinde kesinlikle dikkate alması gereken bir işletmenin en değerli varlıklarıdır. Dolaylı yönden baktığımızda üretilen üründe, geliştirilen bir fikirde, kullanılan bilgi teknolojilerinde yada bu yönde yapılan altyapı yatırımlarında hep çalışanlar ve onların bilgi-birikimleri üzerinden başarıya ulaşan şirketler yer almaktadır.

Dolayısıyla dönüştürücü liderlerin yenilik süreçlerinde yatırım alanı olarak öncelikle çalışanlarını görmeleri gerekmektedir. Çünkü diğer paydaşlarla ihtiyaç duyulan iletişim ve ilişkiler de çalışanlar üzerinden gerçekleştirilmektedir. Özellikle hastane işletmeleri gibi stres düzeyi yüksek, hatanın geri dönüşünün olmadığı veya yıkıcı olduğu, operasyonel bağlamda gün içi hareketliliğin yüksek düzeyde olduğu işletmelerde çalışanların ihtiyaçlarına kulak verilmesi ve bir değer olarak ele alınması gerekmektedir. Özellikle içinde bulunduğumuz teknolojik ortamda rekabet avantajı kazanma bağlamında bilgi teknolojilerine duyulan ihtiyaç her geçen gün artmaktadır. İşletmelerin insan ve ilişkisel sermayeleri ile birlikte yapısal sermaye niteliğindeki bilgi sistemlerine olan ilgileri ve yatırımları piyasa koşullarındaki rekabetçi hamlelere cevap verme açısından önem arz etmektedir.

Özellikle içinde bulunduğumuz çağda hastanelerin yapılarının değiştiği, daha rekabetçi ortamlarda hareket ettikleri ve teknolojik entegrasyonun hastanelerde önem arz ettiği düşünüldüğünde sayısız hastanın, hastalara yapılan işlemlerin, işlemler sırasında kullanılan malzemelerin, kullanılan malzemelerin miktarının kayıt altına alınması, takip edilmesi, karşılaştırılması ve tüm bunların insan kaynaklarından bağımsız bir bilgi sisteminde toplanması hem yeniliğin oluşturulması hem de var olan kaynağın korunması açısından muazzam öneme sahiptir.

Tablo 29: Hipotez Kabul Özet Tablosu

HİPOTEZLER		SONUÇ
H ₁	Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₂	Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide ilişkisel sermayenin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₃	Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide yapısal sermayenin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₄	Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide İnsan sermayesinin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₅	Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide ilişkisel sermayenin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₆	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından stratejik yenilik arasındaki ilişkide yapısal sermayenin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₇	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından stratejik yenilik arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₈	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından stratejik yenilik arasındaki ilişkide ilişkisel sermayenin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₉	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide yapısal sermayenin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₁₀	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₁₁	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide ilişkisel sermayenin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₁₂	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₁₃	Dönüşümcü liderlik boyutlarından entelektüel güçlendirme ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide insan sermayesinin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₁₄	Dönüşümcü liderlik boyutlarından entelektüel güçlendirme ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide ilişkisel sermayenin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₁₅	Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır	Kabul
H ₁₆	Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide iyimserliğin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₁₇	Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü vardır	Kabul
H ₁₈	Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır	Kabul

H ₁₉	Dönüşümcü liderlik boyutlarından kişisel özelliklere dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₂₀	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yeniliği arasındaki ilişkide iyimserliğin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₂₁	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yeniliği arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü vardır	Kabul
H ₂₂	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır	Kabul
H ₂₃	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından strateji yeniliği arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₂₄	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide iyimserliğin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₂₅	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü vardır	Kabul
H ₂₆	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır	Kabul
H ₂₇	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından süreç yeniliği arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₂₈	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolü vardır	Kabul
H ₂₉	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır	Kabul
H ₃₀	Dönüşümcü liderlik boyutlarından davranışa dayalı ideal etki ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide öz yeterliliğinin aracılık rolü vardır	Kabul
H ₃₁	Dönüşümcü liderlik boyutlarından entelektüel güçlendirme ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide umudun aracılık rolü vardır	Kabul
H ₃₂	Dönüşümcü liderlik boyutlarından entelektüel güçlendirme ile yenilikçilik alt boyutlarından pazar yeniliği arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır	Kabul

KAYNAKÇA

Abbas, M. and Raja, U. (2015). Impact of Psychological Capital on Innovative Performance and Job Stress. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 32, 128- 135.

Aberg, D. and Edvinsson, L. (2001). The IC Multipler and the Importance of Scructural Capital. *Presented at the 4th Intangiles Conference on Advances in the Measurement of Intangible (Intellectual) Capital*, May 17-18.

Acuner, T. ve Şahin, K. (2002). Entelektüel Sermayenin Ölçülebilirliği Üzerine Sezgisel Bir Araştırma. *10. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 40-56.

Adıgüzel, O. ve Keklik, B. (2011). Sağlık Kurumlarındaki İş Görenlerin İş Tatmini ve Bir Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 29, 305-318.

Afşar, B., Badir, Y.F and Saeed, B.B. (2014). Transformational Leadership and Innovative Work Behavior. *Volume 114 Issue 8*, <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IMDS-05-2014-152/full/html?journalCode=imds>, (Erişim Tarihi: 10.03.2019).

Aggarwal, J. and Krishnan, V. R. (2013). Impact of Transformational Leadership on Follower's Self- Efficacy: Moderating Role of Follower's Impression Management. *Management and Labour Studies*, 38(4), 297-313.

Ailin, M. and Lindgren, P. (2008). Conceptualizing Strategic Innovation Leadership for Competetive Survival and Excellence. *Journal of Knowledge Globalization*, Vol:1, No:2, 87-107.

Ak, B. (1990). *Hastane Yöneticiliği*. Özkan Matbaacılık ve Sanayi, Ankara.

Akar, Ç. ve Özalp, H. (1998). *Sağlık Hizmetlerinde ve İşletmelerinde Yönetim*. Somgür Yayıncılık, Ankara.

Akdoğan, A. ve Kale, E. (2011). Konaklama İşletmelerinde Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık Performansına Etkisi. *NEÜ Sosyal Bilimler Dergisi* 1, 165-186.

Akdoğan, A. ve Polatçı S. (2013). Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 273-293.

Akgül, A. ve Çevik, O. (2003). *İstatistiksel Analiz Teknikleri, SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları*. Emek Ofset, Ankara.

Al- Dujaili, M.A.A. (2012). Influence of Intellectual Capital in the Organizational Innovation. *International Journal of Innovation. Management and Technology*, 3 (2), pp.128-135.

Al-Abrow, H. (2014). Transformational Leadership and Organisational Performance in the Public Healthcare Sector: The Role of Organisational Learning and Intellectual Capital. *Irish Journal of Management*, 33(1), 27.

Alrowwad, A. A. and Abualoush, S. H. (2020). Innovation and Intellectual Capital as Intermediary Variables Among Transformational Leadership, Transactional Leadership and Organizational Performance. *Journal of Management Development*.

Alshamsi, S., Isaac, O., and Bhaumik, A. (2019). Effect of Transformational Leadership on Intellectual Capital and Organizational Innovation. *International Journal on Emerging Technologies*, 10(1), 66-76.

Altan, S. ve Özpehlivan, M. (2019). Bilişim Sektöründe Entelektüel Sermaye, İş Tatmini ve İnovasyon Yönlülük Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: İstanbul İlinde Bir Uygulama. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 10(1), 154-167.

Altıntop Güleç, S.S. (2010). *İzmir İli Kamu ve Özel Hastane Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Tarzlarının Lider-İzleyici İlişkileri Kalitesi Bağlamında Değerlendirilmesi*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, Engin. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı (5.Basım)*. Sakarya Kitapevi, Sakarya.

Arbak, Y. ve Çakar, U. (2003). Dönüşümcü Liderlik Duygusal Zeka Gerektirir mi?. Yöneticiler Üzerinde Örnek Bir Çalışma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 18(2), 83-98. <http://iibf.deu.edu.tr/deuj/index>. (Erişim Tarihi: 17.12.2019).

Arıkan, S. (2001). *Liderlik, Yönetim ve Organizasyon*. Editör: Salih Güney. Nobel Yayınları, Ankara.

Arıkboğa, Ş. (2003). *Entelektüel Sermaye*. Derin Yayınları, İstanbul.

Arslantaş, C.C. ve Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 261-286.

Aslan, Ş. (2004). Hastanelerde Örgütsel Çatışma: Teori ve Örnek Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 11, 599-617.

Aslan, Ş. (2009). *Duygusal Zekâ ve Dönüşümcü, Etkileşimci Liderlik*. Nobel Yayın Dağıtım, İstanbul.

Aşan, Ö. ve Aydın, E.M. (2006). *Örgütsel Davranış* (ed.:Halil Can). Arıkan Basım Yayım, İstanbul.

Atalay, M. (2012). *Entelektüel Sermaye, Yenili ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki: Otomotiv Yan Sanayi Sektöründe Bir Araştırma*. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ataman, G. (2009). *İşletme Yönetimi Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar*. Türkmen Kitapevi, İstanbul.

Ateş, M.R. (2007). *İnovasyon Hayat Kurtarır*. Doğan Kitapçılık, İstanbul.

Avcı, Ö. (2018). Dönüşümcü Liderlik ve Öğretim Asistanlarının Öz-Yeterlikleri. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 11(3), 359-382, Temmuz 2018 Journal of Theoretical Educational Science, 11(3), 359-382, July 2.

Avermaete, T., Viaene, J., Morgan, E. J. and Crawford, N. (2003). Determinants of Innovation in Small Food Firms. *European Journal of Innovation Management*, Vol: 6, Issue:1, 8-17.

Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M. and Palmer, N. F. (2010). Impact of Positive Psychological Capital on Employee Well-Being Over Time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(1), 17.

Avey, J. B., Wernsing, T. S. and Luthans, F. (2008). Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors. *The journal of applied behavioral science*, 44(1), 48-70.

Avey, J.B., Luthans, F. and Jensen, S.M. (2009). Psychological Capital: A Positive Resource For Combating Employee Stress and Turnover. *Human Resource Management*, 48 (5), 677-693.

Ayas, S. (2015). *Entelektüel Sermaye ve Yenilikçi İş Davranışının İşletme Performansına Etkisi: Bilişim Sektöründe Bir Uygulama*. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.

Baltaş, A. (2001). *Değişimin İçinden Geleceğe Doğru Ekip Çalışması ve Liderlik*. Remzi Kitapevi, İstanbul.

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

Bandura, A. (1982). *Self-Efficacy Mechanism*. *American Psychologist*, 37, 122-147.

Bandura, A. (1994). *Self-Efficacy*. Vilanayur S. Ramachandran (Ed.). *Encyclopedia of Human Behavior* içinde (sarı 4, ss. 71-81). New York: Academic Press.

Barca, M. (2002). Yeni Ekonomide Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi. I. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, Kocaeli Üniversitesi İİBF, İzmit, 119-126.

Barlay, Ö. (2008). *Türk Holdinglerin de İnovasyon Sürecinde İnsan Kaynakları Yönetimi Faaliyetlerini Değerlendirme Araştırması. Dönem Projesi.* Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). The Moderator – Mediator Variable Distinction In Social Psychological Research: Conceptual, Strategic And Statistical Consideration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.

Bass, B. and Seidlmeier, P. (1999). *Ethics, Character and Authentic Transformational Leadership. Leadership Quarterly*, 10(1), 181-217. <http://www.sciencedirect.com/> (Erişim Tarihi: 08.10.2019).

Bass, B. M. (1997). Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries. *American Psychologist*, Vol.52, No.2, 130-139.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1995). *The multifactor leadership questionnaire Form 5x*. Mind Garden. Palo Alto, CA.

Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.

Bass, B.M. (1990). *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research and Managerial Applications*. New York: The Free Press.

Bass, B.M. and Bass, R. (2008). *The Handbook of Leadership, Theory, Reserch and Managerila Applications* (4th Ed.). New York: Free Press.

Bass, B.M. and Riggio, R.E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Battal, F. (2013). *Psikolojik Sermaye, Dönüşümcü Liderlik ve Çalışanların Yaratıcılığı Arasındaki İlişki*. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gümüşhane.

Bayhan, İ. (2018). *Liderlik Davranışlarının Duygusal Emek ve Yenilikçi İklim Üzerindeki Etkisinde Sosyal Sermaye ile Entelektüel Sermayenin aracılık Rolü: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bayram, N. (2010). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: AMOS Uygulamaları. (1. Baskı)*, Ezgi Kitabevi, Bursa.

Becheikh, N., Landry, R. and Amara, N. (2006). Lesson from Innovation Empirical Studies in the Manufacturing Sector: A Systematic Review of the Literature from 1993-2003. *Technovation*, Vol.26, 644.

Bednall, T. C., Rafferty, A. E., Shipton, H., Sanders, K. and Jackson, C. J. (2018). Innovative Behaviour : How Much Transformational Leadership do You Need. *British Journal of Management*, 29, 796–816.

Beğenirbaş, M. ve Turgut, E. (2016). Psikolojik sermayenin Çalışanların Yenilikçi Davranışlarına ve Performanslarına Etkileri: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 57-93.

Berberoğlu, N. (2013). *Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bessant, J., Meredith, S., Graham, P. and Hoffman, K. (1995). Product and Process Innovation .<http://centrim.bus.brighton.ac.uk/open/we/do/proj/esrcitm/foreword.html> ./(Erişim Tarihi: 11.03.2019).

Bhartesh, K.R and Bandyopadhyay, A.K. (2005). *Intellectual Capital: Concept and Its Measurement*. Finance India, Vol.19, No.4, 1365-1374.

Biçkes, D.M. (2011). *Örgütsel Öğrenme, İnovasyon ve Firma Performansı Arasındaki İlişkiler: İnovasyonun Aracılık Etkisine Yönelik Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Araştırma*. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.

Birasnav, M., Rangnekar, S. and Dalpati, A. (2011). Transformational leadership, Intern Leadership, and Employee Human Capital Benefits: an Empirical Study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 5, 1037-1042.

Black, S.E. and Lynch, L.M (2002). *Measuring Organizational Capital in the New Economy*. <http://www.nber.org/> (01.10.2019).

Boas, S. and Dvir, T. (2003). Follower Developmental Characteristics as Predicting Transformational Leadership: A Longitudinal Field Study, *The Leadership Quarterly, Elsevier Science Inc.* 14(2003). 327-344.

Bolat, T. ve Seymen, O. (2003). Örgütlerde İş Etiğinin Yerleştirilmesinde Dönüşümcü Liderlik Tarzının Etkileri Üzerine Bir Değerlendirme. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 60-85.

Bontis, N. (1998). *Intellectual Capital: An Exploratory Study that Develops Measures and Models*, *Management Decision*, 36/2, 63-76.

Bontis, N., Keow, W.C. and Richardson, S. (2000). Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries. *Journal of Intellectual Capital*, Vol.1, N.1, 85-100.

Bozbura, F.T. ve Toraman, A. (2004). Türkiye’de Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi İle İlgili Model Çalışması ve Bir Uygulama. *İTÜ Mühendislik Dergisi*, C.3, S.1, 55-66.

Bozkurt, Ö. ve Göral, M. (2013). Modern Liderlik Tarzlarının Yenilik Stratejilerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(4), 1-14.

Braganza, A., Edwards, C. and Lambert, R. (1999). A Taxonomy of Knowledge Projects to Underpin Organizational Innovation and Competitiveness. *Knowledge and Process Management*, Vol.6, No:2, 84 <http://www.readcube.com> /(Erişim Tarihi: 15.05.2019).

Brandt, T., Gomes, F.F.S. and Bayanova, D. (2011). Personality and Psychological Capital as Indicators of Future Job Success? A Multicultural Comparison Between Three European Countries. *The Finnish Journal of Business Economics*, 3, 263-289.

Bruinink, P. and Bertram, F.M (2005). *Distinguishing Hope From Optimism and Related Affective States*. *Motivation and Emotion*. C.15, S.57, 5-34.

Bulut, D. ve İşman, Ç. (2004). Muğla İli Sağlık Yöneticilerinde Kişisel Değer Analizi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt No:7, Sayı: 3, 277-281.

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper and Row, New York.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. A., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. 13. Baskı. Pegem Akademi Yayınları, Ankara.

Byrne, B.M. (2010). *Structural Equation Modeling with AMOS*. New York, Routledge.

Can, A. ve İbicioğlu, H. (2008). Yönetim ve Yöneticilik Yönünden Üniversite Hastanelerinin Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 3, 253-275*.

Cano, A., Leonard, M. T. and Franz, A. (2005). *The Significant Other Version of the Pain Catastrophizing Scale (PCS-S): Preliminary Validation*. *Pain*, 119(1-3), 26-37.

Carson, K.D., Carson, P.P and Roe, C.W. (1995). *Management of Healthcare Organizations*. South Western Collage Pub, Ohio.

Cezlan, E. Ç. (2014). Entelektüel Sermayenin Firma Yenilikçiliği ve Firma Performansına Etkisi: Sağlık İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Chandy, R.K. and Tellis, G.J. (1998). Organizing for Radical Product Innovation: The Overlooked Role of Willingness to Cannibalize. *Journal of Marketing Reserch*, 35, 474-487.

Chang, A. and Tseng, C. (2005). Building Customer Capital Through Relationship Marketing Activities: The Case of Taiwanese Multilevel Marketing Companies. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 6, N. 2.

Chang, A., Chen, S. and Lai, J. (2008). The Effect of Alliance Experience and Intellectual Capital on the Value Creation of International Strategic Alliance. *Omega*, 36, 298-316.

Chen, Don J. Q. and Lim, Vivien K. G. (2012). Strengh in Adversity: The Influence of Psychological Capital on Job Search. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 811-839.

Chen, H.M. and Lin, K. J. (2004). The Role of Human Capital Cost in Accounting. *Journal of Intellectual Capital*, Vol.5, N.1.

Chen, J., Zhu, Z. and Xie, H.Y. (2004). Measuring Intellectual Capital: A New Model and Empirical Study. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 5, N. 1.

Chen, M., Cheng, S. and Hwang, Y. (2005). An Empirical Investigation of the Relationship Between Intellectual Capital and Firms Market Value and Financial Performance. *Journal of Intellectual Capital*. 6(2), 159-176.

Choi, S. (2018). The Effects of CEO's Transformational Leadership on Employees' Organizational Citizenship Behaviors in Distribution Industry The Moderating Role of CSR Management. *Journal of Marketing Thought*, 4(4),s.42-49.

Choi, S.K., Kim, K., Ullah, S.M.E. and Kang. S.W. (2016). *How Transformational Leadership Facilitates Innovative Behavior of Korean Workers*. Personnel Review, 45(3), 459-479.

Chow-Chua, C. and Goh, M. (2002). Framework for Evaluating Performance and Quality Improvement in Hospitals. *Managing Service Quality*, 12(1), 54-66.

Christensen, C.M. and Overdorf, M. (2013). *Esaslar* (Çev.Melis İnan). Optimist, İstanbul.

Clark, M.A., Michael, J.R., Ella, W. and Ray, W. (1998). *Researching and Writing Dissertations in Hospital and Tourism*. London: International Thomson Business Pres.

Cohen, G. (2006). *First, Do No Harm İçinde: Designing the 21st Century Hospital: Environmental Leadership for Healthier Patients and Facilities*. The Center for Health Design Report .[http://www.healthdesign.org/sites/default/files/Designing %20the%2021st%20 Century% 20Hospital.pdf](http://www.healthdesign.org/sites/default/files/Designing%20the%2021st%20Century%20Hospital.pdf). (Erişim Tarihi: 05.09.2018).

Cole, K., Daly, A. and Mak, A. (2009). Good for the Soul: The Relationship Between Work, Wellbeing and Psychological Capital. *The Journal of Socio-Economics*, Vol 38, 464, 474.

Coşkun, A. (2009). *Sağlık İşletmelerinde Performans Esaslı Yönetim: Sağlık İşletmeleri Yönetim Rehberi*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Coşkuner, M. ve Şentürk, F.K. (2017). Dönüşümcü ve İstismarcı Liderlik Davranışlarının İşe Adanmışlık Üzerine Etkisi: AVM Çalışanları Örneği. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi/ Journal of Institute of Social Sciences* Cilt/Volume: 8, Sayı/Number:2, 165-195.

Creswell, J. W. (2017). *Araştırma Deseni – Nitel, Nicel ve Karma Yöntem Yaklaşımları*. 3. Baskı. Çev. S. Beşir Demir. Eğiten Kitap Yayınları, Ankara.

Çakar, U. ve Arbak, Y. (2003). Dönüşümcü Liderlik Duygusal Zekâ Gerektirir mi? Yöneticiler Üzerine Örnek Bir Çalışma. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 18, Sayı 2, s:83-98.

Çalışkan, A ve Arıkan, Ö.U. (2017). Sağlık Sektörü Çalışanlarında; Dönüşümcü Liderliğin Yenilikçi davranış Üzerine Etkisi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları'nın Bu Etkideki Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma, Mersin İli Örneği. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/316686> (Erişim Tarihi: 21.04.2019).

Çalışkan, S.C. ve Erim, A. (2010). Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri (POD) ile Yeni Araştırma Modelleri Kurma Arayışları: POD'nin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerindeki Etkileri. *18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, Çukurova Üniversitesi Basımevi, Adana, 658-670.

Çelik, A.E. ve Perçin, Selçuk. (2000). Entelektüel Sermaye İşletme Bazında Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi. *Muhasebe ve Denetime Bakış, TURMOB*, Yıl. 1, Sayı.2, 113, Ankara.

Çetin, C. ve Gürcan, G. (2001). Yetki Devri ve Personelin Güçlendirilmesi İlişkisi: Kamu ve Özel Sektörde Bir Uygulama. *9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 24-26 Mayıs, İstanbul, 759*.www.isletme.isletme.edu.tr/bildiriler/2001 (Erişim Tarihi:10.12.2019).

Çetin, F. ve Basım, H.N. (2012). Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt:45, Sayı:1, 121-137.

Çetin, F. ve Varoğlu, A.K. (2015). Psikolojik Sermaye, Performans, Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini Etkileşimi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(2), 105-113.

Çiftçi, M., Tozlu, E. ve Akçay, A. (2014). Drucker Perspektifinden İnovasyonun İşletmelerin Gelişimi Üzerine Etkileri: Girişimci İşletme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, C.5, S.10, 76-85.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Pegem. Net.

Damanpour, F. (1996). Organizational Complexity and Innovation: Developping and Testing Contingency Models. *Management Science*, Vol: 4, No:5, 693-700.

Damanpour, F. and Gopalakrishnan, S. (1998). Theories of Organizational Structure and Innovation Adoption: The Role of Environmental Change. *Journal Eng.Technol. Mamagement*, Vol.15, 2. <http://www.sciencedirect.com/> (Erişim Tarihi: 05.01.2020).

Damanpour, F., Walker, R.M. and Avellaneda, C.N. (2009). Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations. *Journal of Management Studies*, Vol.46, No.4, 650-652. <http://onlinelibrary.wiley.com/> (Erişim Tarihi: 15.09.2019).

De Backer, K. and Cervantes, M. (2008). Open Innovation in Global Networks. *Paris, OECD*.

Demir, H. ve Okan, T. (2008). Etkileşimsel ve Dönüşümsel Liderlik: Bir Ölçek Geliştirme Denemesi. *Yönetim Dergisi*, 19(6), 72-90 <http://e-arsiv.gumushane.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 15.12.2019).

Docherty, M. (2006). Primer On Open Innovation Principles and Practice. *PDMA Vision*, XXX (2), 13-17.

Doğan, M. (2007). *Eylemsel ve Dönüşümsel Liderliğin İş Tatminine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Downton, J. V. (1973). *Rebel Leadership: Commitment and Charisma in the Revolutionary Process*. New York: NY: Free Press.

Drucker, P.F. (2002). The Dicipline of Innovation. *Harward Business Review*, Vol.80, No.8. <https://hbr.org/> (Erişim Tarihi: 17.12.2019).

Drucker, P.F. (2003). *Peter Drucker on the Profession of Management*. Boston: Harvard Business Press.

Drucker, P.F. (2007). *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Prenciples*, Buterworth-Heinemann, Oxford.

Durna, U. (2002). *Yenilik Yönetimi*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Efe, A.Ç (2020). *Entelektüel Sermayenin Örgütsel Yenilikçilik Üzerine Etkisinde Değişime Direncin Düzenleyici Rolü*. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Efil, İ. (1999). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. Alfa, Bursa.

Eisenback, R., Watson, K. and Pillai, R. (1999). Transformational Leadership In The Context of Organizational Change. *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 12, No:2, 80-89.

Elçi, ř. (2006). *İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı*. Nova Yayınları. Ankara.

Envick, B.R. (2005). Beyond Humand and Social Capital: The Importance of Positive Psychological Capital for Entrepreneurial Success. *The Enterprenerial Executive*, Vol 10, 41-52.

Erarslan, K.S. (2019). *Dönüşümcü Liderliğin Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerindeki etkisi: İstanbul İlinde Bir Araştırma*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Eraslan, L. (2004). Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma: Dönüşümcü Liderlik. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*. <http://www.j-humansciences.com/> (10.10.2014).

Ercan, Ü. (2010). *Liderlerin Kültürel Değer Yönelimleri ve Değerlerin Liderlik Sürecine Etkileri: Türk ve ABD Yöneticileri Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta, İstanbul.

Erkal, E.Z. (2006). *Entelektüel Sermaye Ölçülmesi ve Raporlanması*. Derin Yayınları, İstanbul.

Erkmen, T. ve Esen, E. (2013). Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Öneri Dergisi*, 10(39), 23-30.

Erkuş, A. (2006). *Entelektüel Sermeye: Bir Uygulama*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.

Fornell, D. and Larcker D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research* 18, 39 – 50.

Fowler, F. J. (2009). *Survey Research Methods*. 4th Edition. Thousand Oaks, Sage, CA.

Fritz, M.S. and MacKinnon, D.P. (2007). Required Sample Size to Detect the Mediated Effect. *Psychological Science*, 18, 233-239.

Garavan, T.N., Morley, M., Gunnigle, P. and Collins, E. (2001). Human Capital Accumulation: The Role of Human Resource Development. *Journal of European Industrial Training*, 25/2, 48-68.

Gayef, A. (2006). *Özel Hastanelerde Uygulanan Liderlik Yaklaşımlarının Üst Düzey Yöneticilerinin Takım Çalışması ve Örgüt İklimi Algılamaları Üzerindeki Etkisi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gessinger, G.E. (2009). *Materials and Innovative Product Development*. Burlington: Butterworth-Heinemann.

Ghosh, D. and Wu, A. (2007). Intellectual Capital and Capital Markets: Additional Evidence. *Journal of Intellectual Capital*, 8(2), 216–235.

Goh, P.C. (2005). Intellectual Capital Performance of Commercial Bank in Malasia. *Journal of Intellectual Capital*, Vol.6, No.3 385-396.

Govindarajan, V. and Trimble, C. (2013). *Ters İnovasyon*. (Çev. H.Can Utku). Modus Kitap, İstanbul.

Gökkaya, Ö. (2005). *Örgüt Dönüşümünde Transformasyonel Liderliğin İncelenmesi*. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Gözler, Ö. (2007). Gerçek İnovasyon Karı Arttırandır. [http:// www.capital.com.tr](http://www.capital.com.tr) /(Erişim Tarihi: 05.01.2020).

Gujarati, D.N and Porter, D.C. (2003). *Basic Econometrics* 4th. McGraw-Hill Irvin.

Gundling, E. (2002). *Yeniliğin 3M Yolu* (Çev. Oya Gürbahçe). Academyplus Yayınevi, Ankara.

Gurchiek, K. (2008). *Motivating Innovation*. HR Magazine, 31-35.

Guthrie, J. (2001). The Management Measurment and the Reporting of Intellectual Capital. *Journal of Intellectual Capital*, Vol:2, No.1, 27-41.

Güleş, H.K. ve Bülbül, H. (2004). *Yenilikçilik: İşletmeler İçin Rekabet Aracı*. Nobel Yayınları, Ankara.

Gümüşlüoğlu, L. ve İlsev, A. (2009). Transformational Leadership and Organizational Innovation: The Roles of Internal and External Support for Innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 26 (3):264-277.

Güner, Ş. (2002). *Dönüşümsel Liderliğin Güç Kaynakları ve Silahlı Kuvvetler Organizasyonunun Dönüşümsel Liderliğe Uygunluk Açısından Değerlendirilmesi*. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Gürbüz, S. (2019). *Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri*. Seçkin Yayınevi, Ankara.

Gürbüz, S. ve Bekmezci, M. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık Ve Düzenleyicilik Rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(2): 189-213.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri – Felsefe – Yöntem – Analiz*. 5. Baskı. Seçkin Yayınları, Ankara.

Gürkan, G. Ç. (2013). *İnovasyon ve Fikir Kaynağı Olarak Yönlendiren Kullanıcılar*. Paradigma Akademi Yayınları, Ankara.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2009). *Multivariate Data Analysis*. 7th. Edition. Prentice Hall, New York.

Hathaway, R. S. (1995). Assumptions Underlying Quantitative and Qualitative Research: *Implications for Institutional Research*. *Research in Higher Education*, 36(5), 535-562.

Hayati, D. and Ckarkhabi, M. and Naami, A. (2014). The Relationship Between Transformational Leadership and Work Engagement in Governmental Hospitals Nurses: A Survey Study. *Springer Open* (Erişim Tarihi: 01.05.2019).

Hayes, A.F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. 2nd Edition. Guilford Publications, New York.

Hayes, A.F. and Rockwood, N.J. (2017). Regression-Based Statistical Mediation and Moderation Analysis in Clinical Research: Observations, Recommendations, and Implementation. *Behavior Research and Therapy*, 98, 39-57.

Hayran, O. ve Sur, H. (1997). *Hastane Yöneticiliği*. Nobel Tıp Kitapevi. İstanbul.

Henard, D. H and David, M. S. (2001). “Why Some New Products Are More Successful Than Others”. *Journal of Marketing Research* 38 (3), 362-75.

Herzog, T. (1996). *Research Methods in Social Sciences*. Collins College Publishers, New York.

Hinkin, R.T. and Tracey, B.J. (1999). The Relevance of Charisma for Transformational Leadership in Stable Organization. *Journal of Organizational Change Management*, 12(2), 105-119.

Hite, B. C. (2015). *Positive Psychological Capital Need Satisfaction Performance and Well-Being in Actors and Stunt People*. Unpublished Doctoral Dissertation, Walden University, Washington.

Hodgetts, R.M. (1997). *Yönetim Teori Süreç ve Uygulama*. (Çev. Canan Çetin ve Esin Cam Mutlu). 5. Basımdan Çeviri. Der Yayınları, İstanbul.

Hodgetts, R.M. and Luthans, F. (2000). *International Management: Culture, Strategy and Behavior*.(4th Ed.). The McGraw-Hill, USA.

Hooper, D., Coughlan, J. and Mullen, M. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6 (1), 53-60.

(<https://kalite.saglik.gov.tr/TR,8785/turkiye-saglikta-kalite-sistemi.html/>)
(Erişim Tarihi:02.06.2019).

(<https://sygm.saglik.gov.tr/TR,33960/sehir-hastaneleri.html/>) (Erişim Tarihi: 15.07.2019).

<http://www.florence.com.tr/istanbul-florenceightingale-hastanesi.html>.
(Erişim Tarihi:01.02.2019).

<https://www.ushas.com.tr/saglik-turizmi-verileri>. (Erişim Tarihi: 14.02.2019).

Hu, L. and Bentler, P.M. (1999). *Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives*. *Structural Equation Modelling*, 6(1), 1-55.

Huang, C. and Hsueh, S. (2007). A Study on the Relationship Between Intellectual Capital and Business Performance in the Engineering Consulting Industry: A Path Analysis. *Journal of Civil Engineering and Management*, Vol.XIII, N. 4, 265-271.

Hwang, G. and Lee, J. (2000). The Process Innovation in a Competitive Telecommunicationas Market: A Case Study. *Total Quality Management*, Vol 11, No:4/5, 728.

Iyer, G.R., Laplaca, P.J. and Sharma, A. (2006). Innovation and New Product Introductions in Emerging Markets: Strategic Recommendations for the Indian Market. *Industrial Marketing Management*, Vol: 35, 373-382.

İmamoğlu, E.B. ve Turan, A.D. (2019). Güçlendirici Liderlik ile Bilgi Paylaşımı Davranışı Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü: Bilişim Sektöründe Bir Araştırma. *İstanbul Management Journal*, 87: 27-48.

İnci, M. (2001). *Dönüştürücü Liderlik Yaklaşımı ve Uygulamadan Örnekler*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

İpekçi, A. (2013). *Dönüşümcü Liderlik Tarzının Yöneticilerin Yenilikçilik (İnovasyon) Odaklı Stratejik Yönelimleri Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

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

Jabnoun, N. and Rasasi, A. J. A. (2005). Transformational Leadership and Service Quality in UAE Hospitals. *Managing Service Quality*, 15 (1): 70-81.

Jafri, H. (2012). Psychological Capital and Innovative Behaviour: An Empirical Study on Apparel Fashion Industry. *The Journal Contemporary*, 6(1), 42-52.

Jensen, S.M. and Luthans, F. (2006). Relationship Between Entrepreneurs Psychological Capital and Their Authentic Leadership. *Journal of Management Issues*. C.18, S.2, 254-273.

Johne, A. (1999). Successful Market Innovation. *European Journal of Innovation Management*, Vol.2, No.1, 6.

Joia, L.A. (2008). The Impact of Government-to-Government Endavors on the Intellectual Capital of Public Organizations. *Government Information Quarterly*, 25, 256-277.

Junarsin, E. (2009). Managing Discontinuous Innovation. *International Management Review*, Vol.5, No.1, 10-18. <http://eds.a.ebscohost.com/> (Erişim Tarihi: 15.02.2020).

Jung, D. and Avolio, B.J. (2000). Opening The Black Box: An Experimental Investigation Of The Mediating Effect Of Trust And Value Congruence On Transformational And Transactional Leadership. *Journal Of Organizational Behavior*, Vol:21, No 8, 949-964.

Jung, D. I., Chow, C. and Wu, A. (2003). The Role Transformational Leadership in Enhancing Organizational Innovation: Hypotheses and Some Preliminary Findings. *The Leadership Quarterly*, 14, 525-544.

Jung, H. S. and Yoon, H. H. Y. (2015). The Impact of Employees Positive Psychological Capital on Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors in the Hotel. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27 (6): 1135-1156.

Kağıtçıbaşı, Ç. (2008). *Günümüzde İnsan ve İnsanlar: Sosyal Psikolojiye Giriş*. Evrim Yayınları, İstanbul.

Kalaycı, Ş. (2009). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.

Kamer, H. (2018). *Hastane Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarının Çatışma Yönetim Stratejilerine Etkisi*. Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.

Karaca, Y. (2009). Hizmetlerde İnovasyon ve Tüketici Algısına Etkisi: Yolcu Taşımacılığı Sektöründe Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:11, Sayı:1, 195-212.

Karadal, H. ve Özsungur, F. (2017). Hizmet İnovasyon Davranışı ile Psikolojik Sermaye ve Etik Liderlik İlişkisinin İncelenmesi: Adana Örneği. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, ICMEB17 Özel Sayısı, 663-672.

Karagöz, Y. (2014). *Bioistatistik SPSS 21.1 Uygulamalı*. Nobel Yayınları, Ankara.

Karagöz, Y. (2016). *SPSS 23 ve AMOS 23 Uygulamalı İstatistiksel Analizler*. Nobel Yayınları, Ankara.

Karahan, A. (2008). Hastanelerde Liderlik ve Organizasyonel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: X, Sayı: 1, 147.

Karaöz, M. ve Albeni, M. (2003). Ekonomik Kalkınma ve Modern Yenilik Teorisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:8, Sayı:3, 27-48. <http://sablon.sdu.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 30.12.2019).

Karasar, N. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemi (28.Basım)*. Nobel Yayınları, Ankara.

Karayılmaz, H. (2006). *Yönetici Hemşirelerin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin Değerlendirilmesi: Ankara Numune Eğitim ve Araştırma Hastanesinde Bir Araştırma*. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Karcioğlu, F. ve Kaygın, E. (2013). Dönütürücü Liderlik Anlayımının Yaratıcılığa ve Yeniliğe Etkisi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 4, Sayı 5, 99-111.

Karip, E. (1998). *Dönüşümcü Liderlik. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. Sayı 16, 443-465.

Kavrakoğlu, İ., Gedik, S. ve Balkır, M. (2002). Yeni Rekabet Stratejileri ve Türk Sanayisi. *Tüsiad Yayınları*, İstanbul.

Kavuncubaşı, Ş. ve Yıldırım, S. (2012). *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetim*. Siyasal Kitapevi, Ankara.

Kaya S. (2017). *İşletmelerde Entelektüel Sermaye ve Bilgi Yönetiminin İnovasyon Performansı ve Rekabet Avantajı Üzerine Etkilerinin Belirlenmesi*. Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Kaya, Ş.D. ve Zerenler, M. (2014). *Çalışma Hayatında Psikolojik Sermaye Mesleki Bağlılık ve Kariyer Planlamasına Genel Bakış*. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.

Keleş, H.N. (2011). Pozitif Psikoloji Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 343-350.

Kesken, J. ve Ayyıldız, N.A. (2008). Liderlik Yaklaşımlarında Yeni Perspektifler: Pozitif ve Otantik Liderlik. *Ege Akademik Bakış*, 8 (2), 729-754.

Keyes, J. (2006). *Knowledge Management Business Intelligence and Content Management*. New York: Auerbach Publications.

Khan, S. (2008). Intellectual Capital and the Perceived Relevance of the Balanced Sheet as a Value Measure for Corporations. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, Vol. 12, N. 2, 83-90.

Kılıç, M. ve Öztürk, H. (2006). Hastanelerde Mesai Saatleri Dışında Yürütülen Yönetim Hizmetleri: Ankara İli Eğitim Hizmetlerinde Bir Alan Araştırması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 9 (1), 5-78.

Kılıç, S. (2013). *İnovasyon ve İnovasyon Yönetimi*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Kılınc, E. (2019). Stratejik ve Dönüşümcü Liderlik ile İşgören Performansı Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Kırım, A.(2006). *Karlı Büyümenin Reçetesi İnovasyon*. Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Kırım, A.(2008). *Süreç İnovasyonu*. Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Kısakürek, M.M. (2010). Hastane İşletmelerinde Bölüm Maliyet Analizi: Cumhuriyet Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesinde Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 24, Sayı: 3, 229-256.

Klein, D.A. and Prusak, L. (1994). *Characterizing Intellectual Capital*. Center for Business Innovation. Ernst & Young LLP Working Paper.

Kletke, M.G., Mackay, J.M., Barr, S.H. and Jones, B. (2001). "Creativity in The Organization: The Role of Individual Creative Problem Solving and Computer Support". *Int. Journal Human-Computer Studies*, Vol. 55, pp. 217-237.

Kline, R.B. (2010). *Principles and Practise of Structural Equation Modeling*. 3rd. Ed. Guilford Publications: New York.

Koç, F., Kaya, N., Özbek, V. ve Akkılıç, M. E. (2014). Algılanan Fiyat İle Tüketici Güveni Arasında Algılanan Hizmet Kalitesinin Aracı Etkisi: Bankacılık ve GSM Sektörlerinin Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Araştırma. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, Sayı: 13: 1-26.

Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*. Arıkan Basın Yayın, İstanbul.

Koppang, A. F. (1996). Transformational and Transactional Leadership Behaviors of Administrators of Performing and Visual Arts Schools. *Unpublished Doctoral Dissertation*, University of North Dakota, Grand Forks, ND, USA.

Korku, C. (2018). *Sağlık Yöneticilerinin Dönüşümcü ve Otantik Liderlik özelliklerinin Yenilikçilik İklimine ve Yenilikçi İş Davranışına Etkisi*. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi.

Kuhnert, K. and Lewis, E.P. (1987). Transactional and Transformational Leadership: A Constructive/Developmental Analysis. *Academy of Management Review*, Vol:12, No:4, 648-657.

Kunt, O. (2019). *Entelektüel Sermayenin İnovasyon Yeteneğine Etkisinde Yönetim Bilişim Sistemleri Memnuniyet Düzeyinin Rolü*. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Kustoff, R (2008). "What is Organizational Innovation, Ezine Articles. *Online Retrieved September 22, 2010, http://ezinearticles.com/?What-is-Organizational-Innovation? &type=sv&id= 1573028* /(Erişim Tarihi: 10.10.2019).

Küçükilhan, M. ve Lamba, M. (2007). Üniversite Hastanelerinde Organizasyonsel Yapıdan Kaynaklanan Sorunlar (Hasta Hakları Örnek Olay). *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt No: IX, Sayı: II, 111-138.

Kümbül Güler, B. (2009). *Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Yönetimi içinde Çalışma Yaşamında Davranışlar: Güncel Yaklaşımlar* (Editörler: Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Şenay Yürür). Umuttepe Yayınları, Kocaeli.

Larson, M. and Luthans, F. (2006). Potential Added Value of Psychological Capital in Predicting Work Attitudes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, C.13, S.1, 45-67.

Leithwood, K. (1996). Preparing School Leaders: What Works?. *Journal of School Leadership*, 6(3), 316-342.

Liden, R. C. and Arad, S. (1996). *A Power Perspective of Empowerment and Work Groups: Implication for HRM Research*. G.R. Ferris (Ed.). Research in Personnel and HRM, 14, 205-252. Greenwich, CT: JAI Press.

Lipton, M. (1997). Vizyonun Somutlaştırılması. *Executive Excellence Dergisi*, 1(7), Ekim. <http://www.rotaline.com/> (Erişim Tarihi: 15.11.2019).

Livvarçin, Ö. (2010). A Six Step Model For Successful Research in Social Sciences: FADAPA. *Journal of Naval Science and Engineering*, 6(3), 40-54.

Lorenzi, N.M. and Riley, R.T. (2004). *Managing Technological Change: Organizational Aspects of Health Informatics*. (Second Edition). Springer Inc. Health Informatics Series, USA.

Loureiro, M.G. and Derrego, P.F. (2012). Intellectual Capital and System of Innovation: What Really Matters at Innovative SMEs. *Intangible Capital*, 8(2), pp. 239-274.

Lowe, K.B., Kroeck, G.K. and Sivasubramanian, N. (1996). Effectiveness Correlates of Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Review of The MLQ Literature. *Leadership Quarterly*, Vol.7, No:3 Academic Search Elite, 1-31. <http://libres.uncg.edu/> (Erişim Tarihi: 04.01.2020).

Luecke, R. (2011). *İş Dünyasında Yenilik ve Yaratıcılık*. (Çev. Turan Parlak), İş Bankası Kültür Yayınları. No: 1387, İstanbul.

Luthans, F. (2002). Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths. *Academy of Executive*, 18 (1), 57-72.

Luthans, F. and Youssef, C.M. (2004). Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*, 33 (2), 321-349.

Luthans, F. and Youssef, C.M. (2007). Emerging Positive Organizational Behavior. *Journal of Management*, 33 (3), 321-349.

Luthans, F., Avey, B., Avolio, B.J, Norman, S.M. and Combs, G.M. (2006). Psychological Capital Development: Towards a Micro Intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 387-393.

Luthans, F., Avolio, B.J. Walumbwa, F.O. and Li, W. (2005). The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring The Relationship With Performance. *Management and Organization Review*, 1. 249-271.

Luthans, F., Avolio, B.L. Avey, J.B. and Norman, S.M. (2007a). *Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction*. *Personel Psychology*, 60, 541-572.

Luthans, F., Luthans, K.W. and Luthans, B.C. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital. *Business Horizons*, 47 (1), 45-50.

Luthans, F., Youssef, C. M., Sweetman, D. S. and Harms, P. D. (2013). Meeting the Leadership Challenge of Employee Well-Being Through Relationship Psycap and Health Psycap. *Journal o f Leadership & Organizational Studies*, 20(1), 118-133.

Luthans, F., Youssef, C.M. and Avolio, B.L. (2007b). *Positive Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.

Luthans, K.W. and Jensen, S.M. (2005). *The Linkage Between Psychological Capital and Commiment to Organizational Mission: A Study of Nurses*. *JONA*, 35 (6), 304-310.

Madan, P. (2000). Creating the Culture for Innovation, The 2000 IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology. 12-15 November, *IEEE Engineering Management Society*, Singapore, 108.

Malcolm, R. (2008). *Hunting for Innovation in Sparking Innovation*. Fifty Lessons Limited.

Malone, L.D. (2010). *Individual Differences Stres Reactions as Predictors of Performance in Pilot Trainess*. Kansas: Kansas State University, Master of Science.

Markides, C.C. and Geroski, P.A. (2004). How Smart Companies Bypass Radical Innovation to Enter and Dominate New Markets. [https:// books. google. com. tr /books?hl](https://books.google.com.tr/books?hl), (Erişim Tarihi: 27.01.2021).

Marr, B., Schiuma, G. and Neely, A. (2004). Intellectual Capital, Defining Key Performance Indicators for Organizational Knowledge Assets. *Journal of Intellectual Capital*, Vol.10, No.5, 551-569.

Martinez, M.C. and Wolverton, M. (2009). *Innovative Strategy Making in Higher Education*. Information Age Publishing Inc, Charlotte.

Masoomzadeh, A., Wan Zakaria, W.M., Masrom, M. and Khademi, T.(2020). *Intellectual Capital as Key Asset in Iranian Automotive Industry*. J. Environ. Treat. Tech. ISSN: 2309-1185.

Maxwell, I.E. (2009). *Managinig Sustainable Innovation*. The Driver for Global Growth, New Zealand: Springer.

Merkens, B.J. and Spencer, J.S. (1998). A Successful and Necessary Evolution to Sharedleadership: A Hopsial's Story. *International Journal of Health Care Quality Assurance Incorporating Leadership in Health Services*. Volume:11, N:1, 1-4.

Met, Ö.L. (2010). Pozitif Psikolojinin Örgütsel Davranışın Gelişmesi Üzerinde Etkileri ve Psikolojik Sermaye Kavramı. *18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 889-895, Çukurova Üniversitesi Basımevi, Adana.

Metzler, C. W., Noell, J., Biglan, A., Ary, D. and Smolkowski, K. (1994). The Social Context for Risky Sexual Behavior Among Adolescents. *Journal of Behavioral Medicine*, 17(4), 419-438.

Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları* (2.Baskı). Detay Yayıncılık, Ankara.

Millard, M.L. (2011). Psychological Net Worth: Finding the Balance Between Psychological Capital and Psychological Debt, ETD. *Collection for University of Nebraska – Lincoln*.

Mohamed, A.H.İ. (2019). *Entelektüel Sermaye Yatırımı ve İnovasyon Üzerindeki Rolü: Ulusal Petrol kurumuna Bağlı Libya Petrol Şirketlerinde Amprik Bir Çalışma*. Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Kastamonu.

Mokhber, M.,bin Wan İsmail,W.K. and Vakilbashi, A.(2015). Effect of Transformational Leadership and its Components on Organizational Innovation. *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, Vol. 8, No. 2, April 2015, 221-241.

Mompo, R. and Redoli, J. (2009). Innovation Strategies for Small and Medium-Sizedenterprises. *Innovation*, v. 9, n. 1, p. 57-59.

Morçin E,S. ve Bilgin, B.(2014). Dönüşümcü Liderliğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Adana İlindeki A Grubu Seyahat Acenteleri Örneği. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 23, Sayı 2.

Morden, T. (2007). *Principles of Strategic Management*. Ashgate Publishing, Burlington.

Morone, P. and Testa, G. (2008). Firms Growth, Size and Innovation: An Investigation into the Italian Manufacturing Sector. *Economy Innovation Technology.*, Vol:17, No:4, 311-329.

Muchiri, M. and Mc Murray A. (2015). Entrepreneurial Orientation within Small Firms: A Critical Review of why Leadership and Contextual Factors Matter. *Small Enterprise Research*, 22 (1),17-31.

Mullins, L.J. (1995). *Hospitality Management A Human Resources Approach*. Pitman Punlishing 2nd Ed, London.

Munro B. H. (2005). *Statistical Methods For Health Care Research*. p.351-76. Lippincott Williams & Wilkins, Philadelphia.

Nahapiet, J. and Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage. *The Academy of Management Review*. 1998; 23(2).

Nakip, M. (2003). *Pazarlama Araştırmaları, Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*. Seçkin Yayınevi, Ankara.

Napahiet, J. (2002). *Social and Intellectual Capital*. Academy of Management Proceedings, USA.

Nation, R.J. (1997). *Research Methods*. Prentice Hall, New Jersey.

Nazari, J.A. ve Herremans, I.M. (2007). Extended VAIC model: Measuring Intellectual Capital Components. *Journal of Intellectual Capital*, 8(4), pp. 595-609.

Neo, R.A. (2009). *İnsan Kaynakları Eğitimi ve Geliştirilmesi* (Çev. C. Çetin). Beta Yayınları, İstanbul.

Nicholls, P. (1994). The “Heart, Head and Hands” of Transforming Leadership. *Leadership and Organization Development Journal*. Vol.15. <http://www.emeraldinsight.com/> (Erişim Tarihi: 12.12.2018).

Norman, S. M., Avey, J., Nimnicht, J. L. and Pigeon, N. G. (2010). The Interactive Effects of Psychological Capital and Organizational Identity on Employee Organizational Citizenship and Deviance Behaviors. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 17(4), s: 380-391.

Northouse, P.G. (2010). *Leadership (Theory and Practice)*. Sage Publications, California.

Odabaşı, Y. (2004). *Girişimcilik*. Anadolu Üniversitesi Yayını, Yayın No: 1567, Eskişehir.

OECD – Oslo Manual: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data, Paris.

Oğuztürk, S.B. (2011). Güney Kore'nin Kalkınmasında İnovasyonun Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyon Dergisi, Cilt:3, Sayı:5, 48-53.* <http://edergi.sdu.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 11.02.2019).

Omachonu, V.K. and Einspruch, N.G. (2010). Innovation: Implications for Goods and Services. *International Journal of Innovation and Technology Management, Vol.7, Issue:2* <http://www.worldscientific.com/> (Erişim Tarihi: 03.01.2020).

Otero-Neira, C., Lindman, M.T. and Ferna'ndez M.J. (2009). Innovation and Performance in SME Furniture Industries. *Marketing Intelligence and Planning*, Vol: 27, No: 2, 216-232.

Oyon, D. (2007). *Why Innovate? The Impact of Innovation on Firm Performance*. In: Davila T, Epstein MJ, Shelton R (eds) *The Creative Enterprise*. Praeger Publishers, pp 1-15.

Öge, S. (2002). Entelektüel Sermaye: İşletmeler İçin Yeni Bir Değer. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt 16, Sayı 5-6, 175-200.

Önhon, Ö. (2016). *The Relationship Between Organizational Climate for Innovation and Employees Innovative Work Behavior; The Mediating Effects of Leadership Behavior; Ict Sector in Turkey*. İşletme Bilim Dalı Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Özbaşar, Ş. (2006). *Aile Şirketlerinde Entelektüel Sermayenin Yönetimi*. 2. Aile Şirketleri Kongresi, 14-15 Nisan, 638-647, İstanbul.

Özbek, V., Alınçık, Ü., Koç, F., Akkılıç, M.E. ve Kaş, E. (2014). Kişilik Özelliklerinin Teknoloji Kabulü Üzerindeki Doğrudan ve Dolaylı etkileri: Akıllı Telefon Teknolojileri Üzerine Bir Araştırma. *International Review of Economics and Management*, 2(1), 36-57.

Özden, Y. (1999). *Eğitimde Dönüşüm, Eğitimde Yeni Değerler*. Pagem A Yayıncılık, Ankara.

Özgenç, A. (2008). İnovasyonla Ekonomik Zorlukları Aşmak. <http://aliozgenic.typepad.com/> (Erişim Tarihi: 10.01.2020).

Özgener, Ş. ve Küçük, F. (2008). Hastanelerde Modern Yönetim Felsefesinin Verimliliğe Etkisi: Gevher Nesibe Hastanesinde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:19, Konya.

Özgün, A. H. (2019). *Sosyal Sermaye, Entelektüel Sermaye, İnovasyon ve Performans İlişkisi: Sağlık Kurumları Üzerine Bir Araştırma*. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özkalp, E. (2009). Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Boyutları. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı* (Editör: Ömer Torlak), Osmangazi Üniversitesi Yayınları, 162, 491-498, Eskişehir.

Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2011). *Örgütsel Davranış* (5.baskı). Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.

Özkan, V. G. (2017). *Örgütlerde Yaratıcı ve Yenilikçi Davranışların Geliştirilmesinde Pozitif Psikolojik Sermaye ve Pozitif Örgütsel Değişkenlerin Rolünün İncelenmesi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Özkul, A.E. ve Odacıoğlu, Y. (2002). *Sağlık Kurumlarında Kaynak Planlaması*. Anadolu Üniversitesi Yayın No: 1430, Eskişehir.

Öztürk, M. B. ve Demirgüneş, K. (2008). Kurumsal Yönetim Bakış Açısıyla Entelektüel Sermaye. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 395-411.

Pablos, P.O. (2002). Evidence of Intellectual Capital Measurement from Asia, Europe and the Middle East. *Journal of Intellectual Capital*, Vol.3, N.2, 287-302.

Pallant, J. (2020). *SPSS Kullanma Kılavuzu – SPSS ile Adım Adım Veri Analizi*. 3. Baskı. Çev. S. Balcı ve B. Ahi. Anı Yayıncılık, Ankara.

Parker, S. (1998). Enhancing Role-Breadth Self Efficacy: The Roles of Job Enrichment and Other Organizational Interventions. *Journal of Applied Psychology*, 83, 835–852.

Paules, P.M. (2009). *Leadership Relationship*. The Governance Institute White Paper, 15-19.

Pelosi, K.M., Sandifer, M.T. and Sekaran, U. (2001). *Research and Evaluation for Business*. John Wiley&Sons INC, USA.

Pena, I. (2002). Intellectual Capital and Business Start-Up Success. *Journal of Intellectual Capital*, 3(2), 180-189.

Petty, R. and Guthrie, J. (2000). Intellectual Capital Literature Review Measurement Reporting and Management. *Journal of Intellectual Capital*, Vol.1, No.2, 155-176.

Pirtini, S. (2004). *Pazarlama Yönetimi Açısından Entelektüel Sermaye*. Türkmen Kitapevi, İstanbul.

Plessis, M. (2007). The Role of Knowledge Management in Innovation. *Journal of Knowledge Management*, Vol:11, No:4, 20-29.

Preacher, K.J. and Hayes, A.F. (2004). SPSS and SAS Procedures for Estimating Indirect Effects in Simple Mediation Models. *Behavior Research Methods, Instruments, and Computers*, 36, 717-731.

Prokopenko, J. (2005). *Verimlilik Yönetimi*. Milli Produktivite Merkezi Yayınları No:476, Ankara.

Psaila, G. and Wagner, R. (2007). *E-Commerce and Web Technologies*. Linz, Springer, Austria.

Putri, Y. R. (2015). Transformational Leadership and its Impact to Lecturers Intellectual Capital Factors in Telkom Economics and Business School Telkom University. *International Journal of Business and Administrative Studies*, 1(1), 35-41.

Rakich, J.S., Longest, B.B. and Darr, K. (1996). *Managing Health Services Organizations*. Health Professionals Press, Baltimore.

Raykov, T. and Marcoulides, G.A. (2006). *A First Course in Structural Equation Modeling*. Mahway, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.

Reno, S., Simons, W. ve Helm, L. 2010. *The Green Washington 2010 Winners, What does it take to be Green?*, Seattle Business Magazine.

Reuvers, M.E., Marloes L.V., Claartje J.W. and Evered, E.(2008). Transformational Leadership and Innovative Work Behaviour: Exploring the Relevance of Gender Differences. *Creativity and Innovation Management*, Cilt.17, Sayı.3, (227-244)

Rice, M. P., O'Connor, G. C., Leifer, R., McDermott, C. M. and Standish-Kuon, T. (2000). Corporate Venture Capital Models for Promoting Radical Innovation. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 8 (3), 1–10.

Roche, M., Haar, J. M. and Luthans, F. (2014). The Role of Mindfulness and Psychological Capital on the Well-Being of Leaders. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(4), 476-489.

Roscoe, J. T. (1975). *Fundamental Research Statistics for the Behavioral Sciences*. Holt Rinehart ve Winston, New York.

Ross, C. and Ross, J. (1997). *Measuring Your Company's Intellectual Performance*. Long Range Planning, Vol.3, N.4, 366-374.

Rudez, H.N. and Mihalic, T. (2007). Intellectual Capital in the Hotel Industry: A Case Study from Slovenia. *Hospitality Management*, 26, 188-199.

Sağnak, M., Kuruöz, M., Polat, B. ve Soylu, A. (2015). Transformational Leadership and Innovative Climate: An Examination of the Mediating Effect of Psychological Empowerment. <https://dergipark.org.tr/pub/ejer/article/70243/> (Erişim Tarihi: 12.03.2019).

Salavou, H. and Lioukas, S. (2003). Radical Product Innovations in SMEs: The Dominance of Entrepreneurial Orientation. *Creavity and Innovation Management*, Vol:12, No:2, 94-108.

Sarлак, M. A., Moradgholi, M. and Ghorbani, A. (2012). Effect of Transformational Leadership on Intellectual Capital. *African Journal of Business Management*, 6(27), 7977-7986.

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*, Cilt.15, Sayı.2, (145-158).

Sayım, F. ve Orhan, T. (2011). Sağlık Bakanlığı Web Tabanlı Merkezi Muhasebe Kayıt ve İstatistik Modellerinin Hastanelerde Kurumsal Yönetim İşlevleri Açısından Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt No: 16, Sayı: 1, 185-204.

Sayım, Ç. (2008). *Yönetici Hemşirelerde Algılanan Liderlik Tarzlarının Hemşirelerin Organizasyonel Bağlılıkları Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesi*. Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Scheier, M.F. and Carver, C.S. (1985). *Optimism, Coping, and Health: Assessment and Implications of Generalized Outcome Expectancies*. *Health Psychology*, 4, 219-247.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. and Müller, H. (2003). Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.

Schermerhorn, J.R., Hunt, J.G. and Osborn, R.N. (1988). *Managing Organizational Behavior* (3rd ed.). John Wiley & Sons, New York.

Schermerhorn, R.J. (1993). *Management for Productivity*. Hoboken, John Wiley & Sons Inc, NJ.

Schuckert, M., Kim, T. T., Paek, S. and Lee, G. (2017). Motivate to Innovate How Authentic and Transformational Leaders Influence Employees Psychological Capital and Service Innovation Behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2), 776-796.

Schumacker, R.E. and Lomax, R.G. (2010). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*, p.85-90, Taylor & Francis Group, New York.

Scott, S.G. and Bruce, R.A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, Vol.37, No:3, 580.

Seçim, H. (1991). *Hastane Yönetimi ve Organizasyonu: Türkiye'de Hastanelerin Organizasyonu İçin Bir Model Önerisi*. İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları. İstanbul.

Sekaran, U. (2003). *Research Methods For Business* (4th Ed.). Jhon Wiley & Sons INC., Canada.

Seleim, A., Ashour, A. and Bontis, N. (2004). *Intellectual Capital in Egyptian Software Firms*. *The Learning Organization*, Vol.11, N.4/5, 332-346.

Seligman, M. (2006). *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*. Vintage Books, New York.

Seyrek, H.İ., Akgün, A.E. ve Özer, G. (2007). Süreç Yeniliği Yapan Takımların Öğrenmesine Etki Eden Faktörler ve Yenilik Çalışmalarının Başarısına Etkisi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:6, Sayı:1, 17-31. <http://jssarchive.gantep.edu.tr/index.php/sbd/article/view/File/4/3> (Erişim Tarihi: 11.02.2020).

Shelton, K. (2002). Büyük Lidelerin Yedi Özelliği. *Executive Excellence Dergisi*. 3(34) <http://www.rotaline.com/> (Erişim Tarihi: 15.11.2019).

Shin, S. J. and Zhou, J. (2003). Transformational Leadership, Conservation and Creativity: Evidence from Korea. *Academy of Management Journal*, 46(6), 703-714.

Shrivastava, P. (1995). Ecocentric Management for a Risk Society. *Academy of Management Review*, Vol.20,No:1, 131. <http://web.a.ebscohost.com/> (Erişim Tarihi: 20.01.2019).

Siu, O.L., Cheung, F. and Liu, S. (2014). Linking Positive Emotions to Work Well-Being and Turnover Intention Among Hong Kong Police Officers: The Role of Psychological Capital. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10902-014-9513-8> (Erişim Tarihi: 21.12.2020).

Slavkin, H.C. (2010). Leadership for Health Care in the 21st Century: A Personal Perspective. *Journal of Healthcare Leadership*, Volume 2, 35-41.

Snyder, C., Sympson, S., Ybasco, F. and Borders, T. (1996). Development and Validation of the State Hope Scale, *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(2),321–335.

Sökmen, A. (2010). *Yönetim ve Organizasyon*. Detay Yayıncılık, Ankara.

Stewart, A.T. (1997). *Entelektüel Sermaye, Örgütlerin Yeni Zenginliği*. (Çev. N. Elhüseyni). MESS Yayınları, İstanbul.

Sullivan, P.H. (1999). Profiting From Intellectual Capital. *Journal of Knowledge Management*, Vol.3 N.2.

Suriçi, A. (2019). *Entelektüel Sermayede İnsan Sermayesinin Yenilikçilik Üzerindeki Rolü: Bir Araştırma*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Sveiby, K.E. (2001). A Knowledge-Based Theory of the Firm to Guide in Stratgy Formulation. *Journal of Intellectual Capital*, Vol:2, No:4 344-358.

Şahin, A. (2009). Mersin’de faaliyet gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerinin Ölçülmesi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt:10, Sayı:2 <http://journal.dogus.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 05.01.2020).

Şahin, F. (2012). *Örgüt Kültürü ve Entelektüel Sermaye İlişkisi: Marmara Bölgesindeki Otel İşletmeleri Örneği*. Bilecik Şeyh Edebali Üniversiresi, SBE, Bilecik.

Şengüllendi, M.F. ve Şehitoğlu, Y. (2017). *Dönüşümcü Liderlik ve Pozitif Psikolojik Sermaye İlişkisinde Eğitim Düzeyinin Modaratör Rolü*. Yıldız Teknik Üniversitesi, Volume: 1, Issue: 2 112-126.

Şengün. H. (2016). Sağlık Hizmetleri Sunumunda İnovasyon. *Med Bull Haseki 2016;54: 194-8, DOI: 10.4274/haseki.3057.* (Erişim Tarihi: 02.02.2019).

Şentürk, F.K, Durak, M., Yılmaz, E., Kaban, T., Kök, N. ve Baş, A.(2016). Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Tarzlarının Bireysel Yenilikçiliğe Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi SBE Dergisi*, ISSN: 1309-1387, Cilt:8, Sayı:17, 173-198.

Şimşek, H. (2016). *Nitel Araştırma Yöntemleri*, [www. taged.org/](http://www.taged.org/) (10.02.2019).

Şimşek, H. ve Aytemiz, D. (1997). *Kurumsal Değişim ve Liderlik: Yönetmel Liderler ve Dönüşümcü Liderler. 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu*. Cilt: 2, 473-481, İstanbul.

T.C. Sağlık Bakanlığı Yataklı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliği (YTKİY). <http://www.saglik.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 20.04.2020).

Tabachnick, B.G. and Fidell, L.S. (2013). *Using Multivariate Statistics*. 6th Edition. Pearson Education, Boston.

Taşğit, Y.E. (2013). *İş Çevresi, Kurum Kültürü ve İşletme Stratejileri Arasındaki İlişkiler: Otel İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma*, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Doktora Tezi, Gebze.

Taşkın, E. (2005). *Müşteri İlişkileri Eğitimi*. Papatya Yayınları, İstanbul.

Taylan Bilim, B. (2017). *Büyük Örnekler İçin Normallik Testlerinin Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Biyoistatistik Anabilim Dalı, Adana.

TDK (Türk Dil Kurumu). (2021). "Varsayım". <https://sozluk.gov.tr/>, (Erişim Tarihi: 13.01.2021).

Teece, D.J. (2002). *Managing Intellectual Capital: Organizational, Strategic and Policy Dimension*. Oxford University Press, New York.

Tekarslan, E., Kılınç, T. Şencan H. ve Baysal, A.C. (2000). *Davranışın Sosyal Psikolojisi*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İstanbul.

Tekin, M., Güleş, H.K. ve Öğüt, A. (2010). *Değişim Çağında Teknoloji Yönetimi*. Gazi Kitapevi, Ankara.

Telis, G.J., Prabhu, J.C. and Chandy, R.K. (2009). Radical Innovation Across Innovation: The Preeminence of Corporate Culture. *Journal of Marketing*, Vol: 73, 3-23.

Tengilimlioğlu, D. (2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Güz, s.6. <http://asosindex.com/> (Erişim Tarihi: 15.11.2019).

Tengilimlioğlu, D. ve Yiğit, A. (2005). Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt No: 8, Sayı: 3.

Tengilimlioğlu, D., Işık, O. ve Akbolat, M. (2009). *Sağlık İşletmeleri Yönetimi*. (3.Basım). Nobel Kitapevi, Ankara.

Terekli, G., Özkan, O., Bayın, G. (2013). Çevre Dostu Hastaneler: Hastaneden Yeşil Hastaneye. *Ankara Sağlık Hizmetleri Dergisi*, Cilt:12, Sayı:2.

Tetik, S., Emeklier, B. ve Emeklier, N. (2019). Dönüşümcü Liderliğin İnovasyon ve İnovasyon Kültürüne Etkisi; Büyük Ölçekli İşletmelere Yönelik Bir Saha Araştırması. *AVRASYA Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, Cilt:7, Sayı:16,

Thomson, V.A. (1965). *Bureaucracy and Innovation*, Administrative Science Quarterly, Vol:10, 1-20.

Thorns, P. and Greenberger, D. B. (1995). The Relationship Between Leadership and Time Orientation. *Journal of Management Inquiry*, 4 (3), 272-292.

Ticehurst, W.G. and Veal, J.A. (2000). *Business Research Methods: A Managerial Approach*. Longman, Malaysia.

Tolan, B. (1991). *Toplum Bilimine Giriş*. Adım Yayıncılık, Ankara.

Torres, M.R. (2006). Procedure to Design a Structural and Measurement Model of Intellectual Capital: An Exploratory Study. *Information and Management*, 43, 617-626.

Tracey J. B. and Hinkin, R. (1998). Transformational Leadership or Effective Managerial Practices?. *Group Organization Management*, Vol., 23, Issue 3, Sep. 1998, s. 221.

Tütek, H. ve Gümüsoğlu, Ş. (2014). *İşletme İstatistiği*. Beta Yayın Basım, İstanbul.

Usal, A. ve Kuşlivan, Z. (2006). *Davranış Bilimleri Sosyal Psikoloji* (5.Baskı). Barış Yayınları, İzmir.

Uysal, Ş. A., B. Keklik, R. Erdem vd. (2012). Hastane Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri İle Çalışanların İş Üretkenlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 2012/15(1), ss. 25-57.

Vaccaro, I.G., Jansen, J.J.P., Van Den Bosch, F.A.J. and Volberda, H.W. (2012). Management Innovation and Leadership: the Moderating Role of Organizational Size. *Journal of Management Studies*, 49(1), 28-51.

Vila, N. and Kuster, I. (2007). The Importance of Innovation in International textile firms. *European Journal of Marketing*, 41(1-2), 17-36. <https://doi.org/0.1108/03090560710718094/> (Erişim Tarihi: 13.03.2018).

Wagnild G.M. and Young, H.M. (1993). Development and Psychometric Evaluation of The Resiliency Scale. *Journal of Nursing Management*, 1(2), 165–178.

Waldman, D.A. and Yammarino, F.J. (1999). CEO Charismatic Leadership: Levels of Management and Levels of Analysis Effects. *The Academy of Management Review*, Vol 24, No.2, 266-285. <http://amr.aom.org/> (Erişim Tarihi: 01.11.2019).

Wang, J. And Wang, X. (2012). *Structural Equation Modeling: Applications Using Mplus: Methods and Applications*, p.5-9, John Wiley & Sons, West Sussex.

Warner, M. B., Morey, L. C., Finch, J. F., Gunderson, J. G., Skodol, A. E., Sanislow, C. A. and Grilo, C. M. (2005). *The longitudinal Relationship of Personality Traits and Disorders*. Focus, 113(3), 217-477.

Weerawardena, J. (2003). The Role of Marketing Capability in Innovation Based Competitive Strategy. *Journal of Strategic Marketing*, Issue 11, 15-35. <http://eds.a.ebscohost.com/> (Erişim Tarihi: 14.02.2018).

Williams, S. M. (2004). *Downsizing- Intellectual Capital Performance Anorexia or Enhancement ?*. Learning Organization, Vol.11, N. 4/5, 386-379.

Wolper, F.L and Pena, J.P. (1995). “History of Hospital” içinde Wolper, L.F (Ed) *Health Care Administration: Principles, Practices, Structures and Delivery*. Maryland Aspen Publication.

Wong, A., Tjosvold, D. and Liu, C. (2009). Innovation by Teams in Shanghai, China: Cooperative Goals for Group Confidence and Persistence. *British Journal of Management*, Vol:20, 238-251.

Wosoogh, H. (2009). Hospital Culture and System Performance. *The Governance Institute Water Paper*, 19-21.

Wu, X. and Sivalogathan, V. (2013). Innovation Capability for Better Performance: Intellectual Capital and Organization Performance of the Apparel Industry in Sri Lanka. *Journal of Advanced Management Science*, 1 (3), 273-277.

Xu, Q., Chen, J. and Xie, Z. et al. (2007). Total Innovation Management: A Novel Paradigm of Innovation Management in the 21st Century. *Journal Technol Transfer, Vol.32, 17* <http://link.springer.com/> (Erişim Tarihi: 12.12.2019).

Yalçın, S., Akan, D. ve Yıldırım, İ. (2018). Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *KSBD Dergisi, 1(2)*, 51-69.

Yaşlıoğlu, M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 46 (Özel Sayı)*, s. 74-85.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Yıldız, D. (2020). *Büyük İşletmelerde Entelektüel Sermayenin Yenilikçiliğe Dayalı Rekabet Üstünlüğüne Etkisi: Eskişehir'de Kurulu İşletmeler Üzerinde Bir Araştırma*. Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Giresun.

Yıldız, H. (2015). *Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Güven Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Alan Araştırması*. Balıkesir Üniversitesi, Doktora Tezi.

Yıldız, M.L. ve Özcan, E.D. (2014). Organizational Climate as a Moderator of the Relationship Between Transformational Leadership and Creativity. *International Journal of Business and Management 2 (1)*, 76-87.

Yıldız, S. (2010). *Entelektüel Sermaye Teori ve Araştırma*. Türkmen Kitapevi, İstanbul.

Yıldız, Y. (2008). *Yataklı Sağlık Kuruluşlarında Yönetmelik Sorunlarının İncelenmesi Edirne İlinde Örnek Bir Uygulama*. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Edirne.

Yılmaz V. ve Çelik H.E. (2009). *LISREL ile Yapısal Eşitlik Modellemesi-I*. Pegem Akademi, Ankara.

Yılmaz, E. (2006), *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Yiğit, S. ve Aras, M. (2012). Bir Açık İnovasyon Aracı Olarak “Crowdsourcing” ve Üniversitelerde Uygulanabilirliği: Gaziosmanpaşa Üniversitesi İİBF Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.17, S.3, 485-508. <http://sablon.sdu.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 01.03.2019).

Yolaç, S. (2011). Yöneticinin Algılanan Liderlik Tarzi ile Yöneticiye Duyulan Güven Arasındaki İlişkide Lider Üye Etkileşiminin Rolü. *Öneri Dergisi*, 9(36), 63-72.

Youndt, M.A., Subramaniam, M. and Snell, S.A. (2004). Intellectual Capital Profiles: An Examination of Investments and Returns. *Journal of Management Studies*, 41(2), 335-361.

Youssef, C.M. and Luthans, F. (2007). Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimisim and Resilience. *Journal of Management*, 33 (5), 774-800.

Youssef, C.M. and Luthans, F. (2013). Developing Psychological Capital in Organizations: Cognitive, Affective, Conative, and Social Contributions of Happiness. in S.A. David, I. Boniwell and A.C. Ayers (Eds.), *Oxford Handbook of Happiness* (pp. 751-766). New York, NY: Oxford University Press.

Yuanjia, H., Geng, F. and Ying, B., et al. (2007). The Chinese Pharmaceutical Market: Perspectives of the Health Consumer. *Journal of Medical Marketing*, Vol.7, No:4, 296. <http://mmj.sagepub.com/> (Erişim Tarihi: 15.01.2020).

Yurtseven, R. (2000). Entelektüel Sermaye Yetenekleri ve Tekstil ve Konfeksiyon-Gıda-İlaç ve Kimya-Otomotiv-Metal Sektörlerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *M.Ü. İktisadi ve idari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 16, Sayı 1, 413.

Yüksel, H.İ. (2105). *Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin Psikolojik Sermayeleri Arasındaki İlişki*. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.

Yükser, B. (2107). *Dönüşümcü Liderliğin Rekabet Üstünlüğü ve Entelektüel Sermaye Performansı ile İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*. Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

Zamahani, M., Ghorbani, V. and Rezaei, F. (2011). Impact of Authentic Leadership and Psychological Capital on Followers. *Australian Journal of Basic and Applied Science*, 5 (12), 658-667.

Zeilstra, J. (2009). *Do Different Product Strategies Require Different Innovative Capabilities An Exploratory Case Study*. Erasmus University Rotterdam, <http://www.google.com.tr/> (Erişim Tarihi: 01.02.2019).

Zel, U. (1997). Harekete Geçirici Liderlik ve İşe Yönelik Liderlik. *Milli Prodüktivite Merkezi, Verimlilik Dergisi*, 4(13), Ankara.

Zel, U. (2006). *Kişilik ve Liderlik*. Nobel, İstanbul.

Zerenler, M., Türker, N. ve Şahin, E. (2007). Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme ve Yenilik İlişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17. <http://rdbuildings.com/> (Erişim Tarihi: 10.01.2020).

Zhou Z. K., Yim, C. K. and Tse, D. K. (2005). The Effects of Strategic Orientations on Technology- and Market-Based Breakthrough Innovations. *Journal of Marketing*, 69 (April): 42-60.

Ziamou, P.L. (1999). The Effect of the Degree of Newness of Areally New@ Product on Customers Judgments. *in Advances in Consumer Research Volume 26*, eds. Eric J. Arnould- Linda M. Scott, Association for Consumer Research, 368-371.

Zikmund, G.W. (2016). *Business Research Methods*. <https://drmmramzan.files.wordpress.com/> (Erişim Tarihi: 17.02.2019).

Ziyae, B., Mobaraki, M. H. and Saedyoun, M. (2015). The Effect of Pyschological Capital on Innovation in Information Technology. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 5(8), 1-12.