T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME DOKTORA PROGRAMI

SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ENTELEKTÜEL SERMAYE KURUMSAL İTİBAR VE KURUMSAL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİDE BİLGİ YÖNETİMİNİN ARACILIK ROLÜ

Doktora Tezi

Türkan ÖZGÜL

100014156

İstanbul, 2022

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME DOKTORA PROGRAMI

SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ENTELEKTÜEL SERMAYE KURUMSAL İTİBAR VE KURUMSAL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİDE BİLGİ YÖNETİMİNİN ARACILIK ROLÜ

Doktora Tezi

Türkan ÖZGÜL

100014156

Danışman: Prof. Dr. Yahya FİDAN

İstanbul, 2022

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

ETİK KURALLARA UYGUNLUK

Hazırlamış olduğum doktora tezi özgün bir çalışma olup YÖK ve İstanbul Ticaret Üniversitesi Lisansüstü Yönetmeliklerine uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, bu çalışmayı yaparken bilimsel etik kurallarına tamamıyla uyduğumu; yararlandığım tüm kaynakları gösterdiğimi ve hiçbir kaynaktan yaptığım ayrıntılı alıntı olmadığını beyan ederim. Bu tezin ihtiva ettiği tüm hususlar şahsi görüşüm olup İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin resmi görüşünü yansıtmamaktadır. 30/06/2022

Türkan ÖZGÜL

ÖNSÖZ

Bu çalışmada desteğini esirgemeyen başta danışman hocam Prof. Dr. Yahya Fidan'a, Prof. Dr. A. Tuğba Karabulut, Prof. Dr. Nurdan Çolakoğlu'na ve programdaki tüm hocalarıma ayrı ayrı teşekkür ederim.

Ayrıca bu süreçte öncelikle her zaman yanımda olan sevgili eşime, beni büyük fedakârlıkla büyüten anneme, rahmetli babama, canım ablama, desteğini ve zamanlarını esirgemeyen biricik çocuklarıma, değerli büyüklerime ve arkadaşlarıma teşekkürü borç bilirim.

Türkan ÖZGÜL

ÖZET

SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ENTELEKTÜEL SERMAYE KURUMSAL İTİBAR VE KURUMSAL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİDE BİLGİ YÖNETİMİNİN ARACILIK ROLÜ

Günümüz işletmelerinde rekabet üstünlüğü sağlamanın temel kriteri rakiplerinden farklılaşmaktır. İşletmeler de bu farklılaşmayı ortaya koyabilmek için entelektüel sermaye ve bilgi yönetimine yatırım yapmaktadır.

Bu çalışmada entelektüel sermaye, kurumsal itibar ve kurumsal performans arasındaki ilişkide bilgi yönetiminin aracı rolünün ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu amaçla Ekim 2020 – Haziran 2021 ayları arasında İstanbul ilinde faaliyet gösteren sağlık işletmelerine yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda yapılan analizlere göre entelektüel sermayenin; bilgi yönetimi, kurumsal itibar ve kurumsal performans üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bilgi yönetiminin aracılık etkisi için yapılan analizlerin sonucunda entelektüel sermayenin kurumsal performans üzerindeki etkisinde bilgi yönetiminin dolaylı etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Entelektüel Sermaye, Kurumsal İtibar, Kurumsal Performans, Bilgi Yönetimi, Sağlık Sektörü

ABSTRACT

THE INTERMEDIARY ROLE OF INFORMATION MANAGEMENT AMONG INTELLECTUAL CAPITAL, CORPORATE REPUTATION AND CORPORATE PERFORMANCE RELATION IN THE HEALTH SECTOR

The main criterion for gaining competitive advantage in today's businesses is to differentiate from their competitors. In recent years, businesses have been investing in intellectual capital and knowledge management in order to reveal this differentiation.

In this study, it is aimed to reveal the intermediary role of knowledge management in the relationship between intellectual capital, corporate reputation, and corporate performance. For this purpose, a research was conducted on health enterprises operating in Istanbul from October 2020 to June 2021. Questionnaire method was used to collect data in the study.

According to the analyzes made as a result of the research, intellectual capital; It has been concluded that it has a positive and significant effect on knowledge management, corporate reputation and corporate performance. As a result of the analyzes made for the mediation effect of knowledge management, it has been determined that knowledge management has an indirect effect on the effect of intellectual capital on corporate performance.

Key words: Intellectual Capital, Corporate Reputation, Corporate Performance, Knowledge Management, Health Sector.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ ... **ii**
ÖZET ... **iii**
ABSTRACT ... **iv**
TABLO LİSTESİ ... **xx**
ŞEKİL LİSTESİ ... **xxii**
KISALTMALAR ... **xvii**
GİRİŞ ... **1**
BİRİNCİ BÖLÜM: ENTELEKTÜEL SERMAYE ... **4**
1.1.ENTELEKTÜEL SERMAYE KAVRAMI ... **4**
1.1.1. Entelektüel Sermaye Tanımı ... 4
1.1.2. Entelektüel Sermaye Kavramının Tarihsel Gelişimi ... 6
1.1.3. Entelektüel Sermayenin Önemi ... 8
1.1.4. Entelektüel Sermayenin Özellikleri ... 9
1.1.5. Entelektüel Sermayenin Unsurları ... 10
1.1.5.1. İnsan Sermayesi ... 13
1.1.5.2. Yapısal Sermaye ... 14
1.1.5.3. Müşteri Sermayesi (İlişki Sermayesi) ... 17
1.2.ENTELEKTÜEL SERMAYENİN ÖLÇÜLMESİ VE RAPORLANMASI ... **19**
1.2.1. Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi ... 19
1.2.1.1. Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi Gereksinimi ... 19
1.2.1.2. Entelektüel Sermayenin Ölçülmesinde Kullanılan Yöntemler ... 21
1.2.2. Entelektüel Sermayenin Raporlanması ... 32
1.3.SAĞLIK İŞLETMELERİNDE ENTELEKTÜEL SERMAYENİN ÖNEMİ ... **34**
1.4.ENTELEKTÜEL SERMAYE İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR ... **36**
İKİNCİ BÖLÜM: KURUMSAL İTİBAR ... **40**
2.1. İTİBAR VE KURUMSAL İTİBAR KAVRAMLARI ... **40**
2.1.1. İtibar ... 40
2.1.2. Kurumsal İtibar ... 40
2.1.3. Kurumsal İtibarla İlişkili Kavramlar ... 41

2.1.3.1. Kurumsal Kimlik 41
2.1.3.2. Kurumsal Davranış 44
2.1.3.3. Kurumsal Dizayn 44
2.1.3.4. Kurumsal Kültür 44
2.1.3.5. Kurumsal İmaj 45
2.1.3.6. Kurumsal İletişim 46
2.1.4. Kurumsal İtibarın Temel Bileşenleri 47
2.1.4.1. Duygusal Cazibe-Duygusal Çekicilik 47
2.1.4.2. Ürün ve Hizmetler 47
2.1.4.3. Vizyon ve Liderlik 48
2.1.4.4. Çalışma Ortamı ve İş Çevresi 48
2.1.4.5. Kurumsal Sosyal Sorumluluk 49
2.1.4.6. Finansal Performans 50
2.1.5. Kurumsal İtibar Modelleri 50
2.1.5.1. Argenti Modeli 50
2.1.5.2. Barnett, Jennier ve Lafferty Modeli 51
2.1.5.3. Gotsi ve Wilson Modeli 52
2.1.5.4. Van Riel ve Balmer Modeli 53
2.1.5.5. Hatch ve Schultz Modeli 53
2.2. KURUMSAL İTİBARIN ÖNEMİ 54
2.2.1. Kurumsal İtibarın Pazarlama Açısından Önemi 55
2.2.2. Kurumsal İtibarın Finansal Performans Açısından Önemi 56
2.2.3. Kurumsal İtibarın İşletme Yönetimi Açısından Önemi 56
2.2.4. Kurumsal İtibarın İnsan Kaynakları Açısından Önemi 57
2.2.5. Kurumsal İtibarın Sağlık İşletmeleri Açısından Önemi 57
2.3. KURUMSAL İTİBARIN YÖNETİMİ VE ÖLÇÜLMESİ 58
2.3.1. Kurumsal İtibar Yönetim Süreçleri 58
2.3.1.1. Mevcut Durumun Tespiti 59
2.3.1.2. Gelecekteki Dönem 61
2.3.1.3. Geçiş Dönemi 63
2.3.1.4. Koruma Dönemi 63

2.3.1.5. Kriz Dönemi ve Kriz İletişim Programı 63
2.3.2. Kurumsal İtibarın Ölçülmesi 64
2.3.2.1. İtibar Katsayısı Yöntemi 64
2.3.2.2. Kurumsal İtibar Sıralama Yöntemi 65
2.3.2.3. Kurumsal Kişileştirme Yaklaşımı 65
2.3.2.4. Rotterdam Kurumsal Kimlik Testi Modeli 66
2.3.2.5. MacMilian SPIRIT Modeli 67
2.4. KURUMSAL İTİBAR İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR 68
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: KURUMSAL PERFORMANS 70
3.1. PERFORMANS KAVRAMI 70
3.1.1. Performansın Tanımı 70
3.1.2. Performansın Ölçümünün Önemi 70
3.1.3.Performansın Kriterleri 71
3.1.4. Performans Boyutları 72
3.1.4.1. Bireysel Performans 73
3.1.4.2. Kurumsal Performans 74
3.2. KURUMSAL PERFORMANS YÖNETİMİ 75
3.2.1. Kurumsal Performans Yönetimi Kavramı 75
3.2.2. Kurumsal Performans Yönetiminin Amacı 76
3.2.3. Kurumsal Performans Yönetiminin Önemi 76
3.2.4. Kurumsal Performans Yönetiminin Faydaları 76
3.2.5. Kurumsal Performans Ölçümü 78
3.2.6. Kurumsal Performans Aşamaları 78
3.2.7. Kurumsal Performans Göstergeleri (Ölçütleri) 79
3.2.8. Kurumsal Performans Ölçümünde Kullanılan Metotlar 80
3.2.8.1. Finansal Performans Ölçüm Yöntemleri 82
3.2.8.2. Verimlilik / Etkinlik Esaslı Yöntemler 82
3.2.8.3. Farklı Boyut/Alt Boyutlar Altındaki Gösterge Gruplarını Kullanan Modeller 83
3.2.9. Kurumsal Performans Karnesini Etkileyen Faktörler 88

3.3. SAĞLIK İŞLETMELERİNDE KURUMSAL PERFORMANS YÖNETİMİ..... 88
3.4.KURUMSAL PERFORMANS İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR.... 90
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BİLGİ YÖNETİMİ 92
4.1. BİLGİ KAVRAMI 92
4.1.1 Bilgi Kavramının Tanımlanması ve Yapısal Analizi 92
4.1.2. Bilgi Türleri ve Sınıflanması..... 94
4.1.3. Bilginin Karakteristik Özellikleri..... 95
4.2. BİLGİ YÖNETİMİ KAVRAM VE SÜREÇLERİ..... 97
4.2.1.Bilgi Yönetiminin Tanımlaması..... 97
4.2.2. Bilgi Yönetiminin Önemi..... 97
4.2.3. Bilgi Yönetiminin Amaç ve Yararları..... 98
4.2.4. Bilgi Yönetim Süreci 99
4.2.4.1. Bilgi Edinme Süreci..... 99
4.2.4.2. Dönüştürme Süreci 99
4.2.4.3. Uygulama Süreci 100
4.2.5. Bilgi Yönetimi Basamakları..... 100
4.2.6. Bilgi Yönetimi Modelleri..... 101
4.2.6.1.Skyrme'nin Temel Bilgi Yönetim Modeli..... 102
4.2.6.2.10 Adımlı Tiwana Bilgi Yönetimi Modeli 103
4.2.6.3. Nonaka'nın Bilgi Yönetimi Modeli..... 103
4.2.6.4. Bilgi Yönetimi Mimarlık Modeli 104
4.2.6.5. Mertins, Heisig ve Vorbeck'in Bilgi Yönetim Modeli..... 105
4.2.6.6. EvEr KM Bilgi Yönetim Modeli 106
4.2.6.7. 8+3 Bilgi Yönetim Modeli 106
4.2.6.8. Nasseri Bilgi Yönetimi Modeli..... 108
4.2.7.Bilgi Yönetimi Araçları 108
4.2.8. Bilgi Yönetimi Uygulama Aşamasında Karşılaşılan Engeller..... 109
4.2.9. Bilgi Yönetimini Etkileyen Faktörler ve Çözüm Önerileri..... 110
4.3. SAĞLIK İŞLETMELERİNDE BİLGİ YÖNETİMİ 111
4.4. BİLGİ YÖNETİMİ İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR 112

BEŞİNCİ BÖLÜM: SAĞLIK SEKTÖRÜ 114
5.1. SAĞLIK HİZMETLERİ VE SAĞLIK SEKTÖRÜ KAVRAMI 114
5.2. SAĞLIK HİZMETLERİNİN ÖZELLİKLERİ 114
5.3.SAĞLIK HİZMETLERİNİN ÖRGÜTLENMESİ VE SINIFLANDIRILMASI 115
5.3.1. Koruyucu Sağlık Hizmetleri 115
5.3.2. Teşhis Hizmetleri 115
5.3.3. Tedavi Hizmetleri 116
5.3.3.1. Birinci Basamak Sağlık Hizmetleri 116
5.3.3.2. İkinci Basamak Sağlık Hizmetleri 116
5.3.3.3. Üçüncü Basamak Sağlık Hizmetleri 117
5.3.4. Rehabilitasyon Hizmetleri 117
5.4.TÜRKİYE'DE SAĞLIK HİZMET SUNUCULARI 117
ALTINCI BÖLÜM: ARAŞTIRMA METODU VE UYGULAMA 120
6.1. ARAŞTIRMA METODU 120
6.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi 120
6.1.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi 121
6.1.3. Araştırmanın Kısıtları 121
6.1.4. Teorik Alt Yapı 121
6.1.4.1. Entelektüel Sermaye ile Kurumsal Performans İlişkisi 122
6.1.4.2. Entelektüel Sermaye ile Kurumsal İtibar İlişkisi 122
6.1.4.3. Kurumsal İtibar ile Kurumsal Performans İlişkisi 123
6.1.4.4. Bilgi Yönetimi ile Entelektüel Sermaye İlişkisi 123
6.1.4.5. Bilgi Yönetimi ile Kurumsal İtibar İlişkisi 125
6.1.4.6. Bilgi Yönetimi ile Kurumsal Performans İlişkisi 126
6.1.5. Araştırmanın Hipotezleri 127
6.1.6. Araştırmanın Tasarımı ve Modeli 127
6.1.7. Araştırma Ölçekleri 128
6.1.7.1. Entelektüel Sermaye Ölçeği 128
6.1.7.2. Bilgi Yönetimi Ölçeği 129
6.1.7.3. Kurumsal İtibar Ölçeği 130

6.1.7.4. Kurumsal Performans Ölçeği 131
6.1.8. Örneklem Bilgileri 133
6.2. UYGULAMA 134
6.2.1. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri 135
6.2.1.1. Entelektüel Sermaye Ölçeği ve Analizleri 136
6.2.1.2. Bilgi Yönetimi Ölçeği ve Analizleri 141
6.2.1.3. Kurumsal İtibar Ölçeği ve Analizleri 144
6.2.1.4. Kurumsal Performans Ölçeği ve Analizleri 147
6.2.2. Hipotezlerin Test Edilmesi 152
6.3. BULGULAR VE TARTIŞMA 165
SONUÇ VE ÖNERİLER 165
KAYNAKÇA 172
EK: ANKET FORMU 212

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: ES ile İlgili Dönemsel Gelişmeler 7
Tablo 2: ES Unsurları 10
Tablo 3: Yapısal Sermayenin Bileşenleri 16
Tablo 4: Müşteri Sermayesi Unsurları 18
Tablo 5: Entelektüel Sermaye Endeks Kategorileri 30
Tablo 6: Varlıklar Üzerinden Gelir Yöntemleri ile Raporlama Yöntemleri 33
Tablo 7: Piyasa Kapitalizasyon Yöntemleri ile Raporlama Yöntemleri 33
Tablo 8: Doğrudan Entelektüel Sermaye Yöntemleri ile Raporlama Yöntemleri 33
Tablo 9: Ölçüm Kartı Yöntemleri ile Raporlama Yöntemleri 34
Tablo 10: Entelektüel Sermaye Unsurları ve Sağlık Hizmeti Örneği 35
Tablo 11: SPIRIT Modeli 67
Tablo 12: Bireysel Performans Değerlendirme Yöntemleri 73
Tablo 13: Kurumsal Performans Değerlendirme Yöntemleri 80
Tablo 14: Kurumsal Performans Karnesi ile ilgili Önemli Gelişmeler 84
Tablo 15: Literatürde Öne Çıkan Bilgi Türleri 94
Tablo 16: Bilginin Sahip Olması Gereken Nitelikler 96
Tablo 17: Bilgi Yönetimi Basamakları 101
Tablo 18: 10 Adımlı Bilgi Yönetimi Yol Haritası 103
Tablo 19: Birinci Basamak Kurum ve Acil Hizmet Altyapı Sayıları, 2020 118
Tablo 20: Yıllara ve Sektörlere Göre Hastane Sayısı 119
Tablo 21: Özel Tıp Merkezi ve Özel Poliklinik Sayısı, 2018 119
Tablo 22: Entelektüel Sermaye Alt Boyut ve Anket Soruları 129
Tablo 23: Bilgi Yönetimi Alt Boyut ve Anket Soruları 130
Tablo 24: Kurumsal İtibar Alt Boyut ve Anket Soruları 131
Tablo 25: Kurumsal Performans Alt Boyut ve Anket Soruları 132
Tablo 26: Araştırmada Kullanılan Ölçek Bilgileri 132
Tablo 27: Örneklem Verileri 133
Tablo 28: Entelektüel Sermaye Ölçeğinin Faktör Yükleri 137
Tablo 29: Entelektüel Sermayenin Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları 138
Tablo 30: Entelektüel Sermaye Ölçeğinin DFA Sonuçları 140

Tablo 31: Bilgi Yönetimi Ölçeğinin Faktör Yükleri 141
Tablo 32: Bilgi Yönetiminin Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları 142
Tablo 33: Bilgi Yönetimi Ölçeğinin DFA Sonuçları 143
Tablo 34: Kurumsal İtibar Ölçeğinin Faktör Yükleri 145
Tablo 35: Kurumsal İtibarın Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları 145
Tablo 36: Kurumsal İtibar Ölçeğinin DFA Sonuçları 147
Tablo 37: Kurumsal Performans Ölçeğinin Faktör Yükleri 148
Tablo 38: Kurumsal Performansın Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları 149
Tablo 39:Kurumsal Performans Ölçeğinin DFA Sonuçları 150
Tablo 40: Korelasyon Analizi Sonuçları 152
Tablo 41: Ölçek Puanlarının Dağılım Tablosu 153
Tablo 42: Entelektüel Sermayenin Bilgi Yönetimi Üzerindeki Etkisi 155
Tablo 43: Entelektüel Sermayenin Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisi 156
Tablo 44: Entelektüel Sermayenin Kurumsal Performans Üzerindeki Etkisi 156
Tablo 45: Bilgi Yönetiminin Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisi 157
Tablo 46: Bilgi Yönetiminin Kurumsal Performans Üzerindeki Etkisi 157
Tablo 47: Kurumsal İtibarın Kurumsal Performans Üzerindeki Etkisi 158
Tablo 48:Entelektüel Sermaye ile Kurumsal İtibar Arasındaki İlişkiye Bilgi Yönetiminin 163
Tablo 49: Entelektüel Sermaye ile Kurumsal Performansı Arasındaki İlişkiye Bilgi Yönetiminin Aracılık Etkisi 164
Tablo 50: Hipotez Sonuçları 165

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Entelektüel Sermayenin Unsurları 11
Şekil 2: Roos ve Ross'un ES Ağacı 12
Şekil 3: Örgütsel Yetenek Bileşenleri 15
Şekil 4: Müşteri Sermayesi Oluşumu 18
Şekil 5: Kurumsal Kimlik Bileşenleri 42
Şekil 6: Kurumsal Kimlik ve Kurum İtibar İlişkisi 43
Şekil 7: Argenti'nin Kurumsal İtibar Oluşum Modeli 51
Şekil 8: Kurumsal İtibar Sermayesinin Oluşumu 51
Şekil 9: Gotsi ve Wilson Modeli 52
Şekil 10:Van Riel ve Balmer Modeli 53
Şekil 11: Hatch ve Schultz' un Kaynak Modeli 54
Şekil 12: Fombrun'un İtibar Yönetim Süreci 59
Şekil 13: ROIT Kurumsal Özdeşleşme Ön Modeli 66
Şekil 14: Yedi Performans Kriteri Arasındaki Nedensel İlişkiler 71
Şekil 15: İç İş Süreçleri Boyutu 87
Şekil 16: Bilginin Oluşması 93
Şekil 17: Veri Enformasyon Bilgi ve Bilgelik Piramidi 93
Şekil 18: Skyrme Yönetim Modeli 102
Şekil 19: SECI (SDBİ) Süreci 104
Şekil 20: BY Mimarlık Modeli 104
Şekil 21: Mertins, Heisig ve Vorbeck'in Bilgi Yönetim Modeli 105
Şekil 22: EvEr KM Bilgi Yönetim Modeli 106
Şekil 23: Açık ve Örtülü Bilgi Yönetim Süreci 8+3 Bilgi Yönetim Modeli 107
Şekil 24: Nasseri BY Sistemi Temel Unsurları 108
Şekil 25: Jennex ve Olfman BY Başarı Modeli 111
Şekil 26: Araştırma Tasarımı ve Modeli 127
Şekil 27: Bontis'in Entelektüel Sermaye Alt Boyutları Sınıflaması 128
Şekil 28: Hsu ve Subherwall'ın Bilgi Yönetimi Modeli 129
Şekil 29: İtibar Katsayısı (Reputation Quotient – RQ) Modeli 130

Şekil 30: Kaplan ve Norton'un Kurumsal Performans Dengeli Puan Kartı Çerçevesi 131
Şekil 31:Entelektüel Sermaye Ölçeği, DFA Modeli 139
Şekil 32:Bilgi Yönetimi Ölçeği, DFA Modeli 143
Şekil 33:Kurumsal İtibar Ölçeği, DFA Modeli 146
Şekil 34:Kurumsal Performans Ölçeği, DFA Modeli 150
Şekil 35: Önerilen Yapısal Eşitlik Modeline Ait Ölçme Modeli Şeması 151
Şekil 36: Basit Etki Modeli 153
Şekil 37: Aracı Etki Modeli 154
Şekil 38: AMOS Bootstrap Yöntemi Aracılık Etkisi Modeli 162
Şekil 39: Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları Şeması 164

KISALTMALAR

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

AFA: Açıklayıcı Faktör Analizi

Akt.: Aktaran

AMOS: Analysis of Moment Structures

ANAP: Anavatan Partisi

ANOVA: Analysis of Variance

AOSM: Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti

ARGE: Araştırma ve Geliştirme

AVE: Average Variance Extracted

BSC: Balanced Scorecard

BY: Bilgi Yönetimi

C.: Cilt

CEO: Chief Executive Officer

CFI: Comperative Fit Index

CMIN/DF: Chi-Square / Value to Degree of Freedom

Çev.: Çeviren

DB: Dünya Bankası

DD: Defter Değeri

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

DPK: Dengeli Puan Kartı

DPT: Devlet Planlama Teşkilatı

ed.: Editör

EFQM: European Foundation for Quality Management

ES: Entelektüel Sermaye

EVA: Economic Value Added

GAP: Güneydoğu Anadolu Projesi

IAM: Intangible Assets Monitor

IC: Intellectual Capital

İS: İnsan Sermayesi

İSE: İnsan Sermayesi Etkinliği

JCI: Joint Commission International

KD: Katma Değer

KDEK: Katma Değer Entelektüel Katsayısı

Kİ: Kurumsal İtibar

KMO: Kaiser-Meyer-Olkin

KP: Kurumsal Performans

KPYS: Kurumsal Performans Yönetim Sistemi

MERITUM: Measuring Intangibles to Understand and Improve Innovation Management

MSE: Maddi Sermaye Etkinliği

MSU: Maddi Sermaye Unsurları

No.: Number

OECD: Organisation for Economic Co-Operation and Development

PD: Piyasa Değeri

RMSE: Root Mean Squared Error

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation

ROI: Return on Investment

ROIT: Rotterdam Organizational Identification Test

RQ: Reputation Quotient

s.: Sayfa

S.: Sayı

SB: Sağlık Bakanlığı

SDBİ: Sosyalleştirme, Dışsallaştırma, Birleştirme, İçselleştirme

SDP: Sağlıkta Dönüşüm Programı

SECI: Socialisation, Externalization, Combination, Internalisation

SRMR: Standardized Root Mean Square Residual

SRMR: Standardized Root Mean Square Residual

ss.: Sayfaların sayısı

T.C.: Türkiye Cumhuriyeti

TDK: Türk Dil Kurumu

VAIC: Value Added Intellectual Coefficient

vb.: Ve benzeri

vd.: Ve diğerleri

Vol.: Volume

vs.: Vesaire

VSNFK: Vergi Sonrası Net Faaliyet Kârı

VZA: Veri Zarflama Analiz

WHO: World Health Organisation

YEM: Yapısal Eşitlik Modeli

YS: Yapısal Sermaye

YSE: Yapısal Sermaye Etkinliği

GİRİŞ

Dünya sağlık sektöründe değişim, liberal politikalar ile birlikte 1960'lı yılların başında başlamıştır. Liberal ekonomi modeli, *24 Ocak 1980 Kararları* ile birlikte Türkiye ekonomisinin de resmi ve yazılı ekonomik görüşü haline gelmiş ve sağlık hizmetlerinde aktif özelleştirme dönemi başlamıştır (Akdur, 2008). Price Waterhouse ve Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) tarafından 1989 yılında hazırlanan "*Master Plan Etüdü*" rapor ile sağlık hizmetlerinde piyasa kavramı yerini almış (Tatar, 2009) ve liberal anlayış penceresinden kamu sağlık hizmetleri verimsiz ve niteliksiz olarak değerlendirilmiştir (Elbek & Adaş, 2009). Yeni liberal politikalar ile devletin sağlık hizmet sunumundan çekilerek hizmet alan ve hizmetleri denetleyen bir rolü olması gerektiği önerilmiştir. Önerilen yeni model ile sağlık alanın rekabete açık hale getirilmesiyle sektördeki problemlerin tümüyle çözülebileceği ileri sürülmüştür.

Türkiye'de sağlık hizmet faaliyetlerinin özelleştirilmesindeki ilk adım 1990 yılında Anavatan Partisi (ANAP) hükümeti döneminde gerçekleşmiştir. Bu dönemde Dünya Bankası (DB) ile *Sağlık Projesi Kredi Anlaşması* imzalanmıştır. Anlaşma, devletin rolünü koruyucu sağlık hizmetleriyle sınırlandırmıştır. Anlaşma gereği tedavi edici hizmetlerinin özel sektör tarafından yürütülmesi ve devlete ait sağlık kuruluşlarının özerkleştirilmesi gerektiği vurgulanmıştır (Sevim, 2006). Hastanelerin piyasa ekonomisine geçişle birlikte sağlık sektöründe rekabet başlamıştır. Küreselleşmenin ve teknolojide yaşanan hızlı gelişmelerin etkisiyle rekabetteki en önemli güç, hammadde ve sermayeden, bilgi ve bilginin yönetimine geçmiştir. Bilgi Yönetiminin (BY) kurumlar için paha biçilmez hale gelmesiyle bu dönem bilgi çağı olarak isimlendirilmeye başlanmış, rekabette en büyük gücün bilgi ve bilginin uzantısı olan tüm değerler olduğu görülmüştür (Atlı, 2014). Ancak sadece bilgiye verilen önem ile değil aynı zamanda bilginin elde edilmesi ve işletmenin tüm bölüm ve fonksiyonlarında kullanılması ile rekabette üstünlük elde edilebilmektedir.

Bilgi, kullanılıp paylaştıkça parlayan bir özelliğe sahiptir. Bu özelliğinden dolayı, kurumsal başarının elde edilmesi için bilginin etkin kullanılması şarttır. Bu sayede işletmeye değer katan unsurlar maddi kaynaklardan maddi olmayan kaynaklara doğru yönelmiştir. Maddi olmayan kaynakların başında öncelikli olarak Entelektüel

Varlıklar ve Kurumsal İtibar (Kİ) gibi kavramlar akla gelmektedir. Özellikle 90'lı yıllar itibari ile Entelektüel Sermaye (ES) üzerine yapılan akademik çalışmalarda ciddi artış görülmüştür. Bugünkü manasıyla ES, Thomas Stewart'ın yazdığı "*Beyin Gücü*" isimli makale ile dikkat çekmiştir (Karacan, 2004). ES, kurumların sahip olduğu düşüncelerinin, inovasyonlarının, teknolojilerinin, genel bilgilerinin, yazılımlarının, tasarımlarının, veriyi işleme yetkinliklerinin, ilişkilerinin, süreçlerinin, üretkenliklerinin ve çalışmalarının bir bütünü olarak ifade edilebilir (Tan & Gül, 2012). Bu bağlamda ES'nin kâra ve değere dönüşen bilgi olduğu söylenebilir.

Sağlık işletmelerinin hem tercih edilme noktasında hem de hizmet sonrasında mevcut ve potansiyel müşterilerin nezdinde kurumsal itibarının geliştirilmesi son derece önemlidir. Bu noktada ES ve BY, kurumun stratejik amaçları açısından önemli soyut gerçekler olarak ele alınmaktadır. Özellikle rekabetin aşırı yüksek olduğu sektörlerde önemi her geçen gün artan bu kavramların sağlık işletmeleri için önemi göz ardı edilmemelidir. Hastaneler bazı nitelikleri itibarı ile farklılıklar taşımakta ise de günümüzde diğer işletmeler gibi piyasada rekabet ederek varlıklarını devam ettirmek zorundadırlar. Gelişmiş ülkelerde sağlık hizmeti veren özel hastanelerde Kurumsal Performans (KP) kavramını ele alan akademik araştırmalar yer almaktadır. Yüksek kurumsal performans gösteren organizasyonların karakteristik özelliklerinin neler olduğu iyi anlaşılmalıdır.

Sağlık sektörü, diğer sektörlerden farklı kendine has birçok özellik ve nitelik barındırır. En önemli iki farkından birincisi sağlık hizmetlerinin hayati öneme haiz olması ve ihtiyaç duyulduğunda ulaşılmasının zorunluluğudur. Diğer bir ifade ile ertelenemez oluşudur. İkincisi ise taşıdığı belirsizliğin çok yüksek olmasıdır. Sağlık hizmetine ne zaman, nerede ve hangi miktarda ihtiyaç duyulacağını öngörmek neredeyse imkânsızdır. Bu bağlamda bu çalışma ile günümüz koşullarında ES, Kİ, KP ve BY kavramlarının sağlık işletmeleri açısından önemini ve ne ifade ettiğini belirlemek, özellikle ES ve BY'nin sağlık işletmelerinin performansını ve itibarını nasıl etkilediğini belirlemek son derece önemlidir.

Çalışmanın amacı; ES, BY, Kİ ve KP'nin birbirlerine etkisi ve BY'nin bu etkileşimlerdeki aracılık rolünün belirlenmesi için sağlık sektöründe bir araştırma yapmaktır. ES'nin oluşturulması ve BY'nin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesinin, KP ve Kİ üzerinde olumlu etkiler yaratacağı düşünülmektedir. Ayrıca tanımlayıcı özellikler ile ES, BY, Kİ ve KP boyutları arasında nasıl bir ilişki olduğunu; ilişki var ise bu ilişkinin hangi boyut ve alt boyutlar arasında olduğunu ortaya koymaktır. Çalışmanın sağlık yöneticileri ile bu konuda araştırma ve çalışma yapacak olan akademisyenlere ve öğrencilere kaynak, rehber ve yol gösterici olması beklenmektedir.

Çalışma; giriş ve sonuç bölümleri dışında altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ES tanım ve kavramları açıklanmaya çalışılmış ve ES ile ilgili akademik çalışma ve uygulama örneklerine yer verilmiştir. İkinci bölümde Kİ tanım ve kavramları açıklanmaya çalışılmış ve Kİ ile ilgili literatür incelemesine yer verilmiştir. Performans ve KP kavramlarının tanımı ile performans yönetimi, kurumsal performansın boyutları ve kurumsal performans yazınında yapılan çalışmalar üçüncü bölümde yer almaktadır. Dördüncü bölümde bilgi ve BY kavramları ile bilgi yönetim boyutları, bilgi yönetim modelleri, bilgi yönetim araçları ve BY yazınında yer alan çalışmalara yer verilmiştir. Beşinci bölümde ise sağlık sektörü ve sağlık işletmeleri hakkında genel bilgilere yer verilmiştir. Çalışmanın altıncı ve son bölümünde ise araştırma yöntemi ve uygulama yer almaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM: ENTELEKTÜEL SERMAYE

1.1.ENTELEKTÜEL SERMAYE KAVRAMI

1.1.1. Entelektüel Sermaye Tanımı

Entelektüel kelimesinin tarihçesi Latince interlectio kelimesine dayanmaktadır. Inter, arasında manasında olup ilişki ifade etmektedir, lectio ise erişilebilen bilgi manasına gelmektedir (Arıkboğa, 2003). ES, entelektüel ve sermaye kelimelerinin birleşmesinden meydana gelmektedir. Türk Dil Kurumu (TDK) kayıtlarında ise entelektüel ifadesinin karşılığı olarak aydın (kültürlü, okumuş, ileri düşünceli, münevver), sermaye kelimesi ise kapital, varlık, servet anlamlarına gelmektedir (TDK Sözlüğü, 2021). Entelektüel sıfatı bilim, sanat ve kültür gibi konularda kendini geliştirmiş bireylere verilirken aydın nüfusu temsil etmek için kullanılır (Seyidoğlu, 1992). Başka bir ifade ile entelektüel sıfatının altında bilgi yer almaktadır (Altunoğlu & Demir, 2012). Sermaye kelimesinin manası ise; bilim dallarında farklılık göstermektedir. Muhasebe bakış açısıyla; işletmenin sahip olduğu kaynakları, iktisadi bakış açısıyla; üretim miktarı ve üretim kapasitesini, işletme bakış açısıyla; işletmenin uzun vadeli hedef ve amaçları doğrultusunda sahip olduğu tüm maddi ve maddi olmayan kaynakların toplamını ifade eder (Çıkrıkçı & Daştan, 2002). Bu bağlamda ES işletmenin soyut birikimi ve kaynakları olarak ifade edilebilir.

Stewart (1991), ES'yi işletmelerin rekabet avantajı elde edebilmesi için sahip olduğu tüm bilgilerin toplamı olarak tanımlamaktadır. Bir başka tanımına göre ise inovasyon ve yenilik için beyinlerde saklı / gömülü olan ve ortaya çıkarılmayı bekleyen bilgi-beceri ve yetenektir (Stewart & Stephanie 1994). Stewart, "*Örgütlerin Yeni Zenginliği*" isimli eserinde ise ES'yi kazanılmış ve kullanılan bilgi şeklinde ifade etmektedir. Bu bilgiyi örgütün süreçleri, teknolojisi, patentleri, iş gören becerileri, müşterileri, tedarikçileri ve diğer ilişkililerini içeren bilgi olarak tanımlamaktadır (Stewart, 1997). Williams ve Bukowitz ise ES'yi örgüt kültürü, örgüt değerleri, çalışanların yetkinlikleri-yeterlilikleri-yetenekleri, işletmenin sahip olduğu otomasyon programları ve yazılımları ve üretim süreçlerini kapsayan bir kavram olarak

tanımlamaktadır (Williams & Bukowitz, 2001). ES kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için farklı tanımlamalara ihtiyaç olduğu açıktır.

İlk profesyonel ES öncü kişilerinden biri olarak kabul edilen Leif Edvinsson, ES'yi kıymetli bir argümana çevrilebilen bilgi şeklinde ifade etmiştir (Aslanoğlu & Zor, 2006). Başka bir ifade ile işletme için değer oluşturan, işletmeye rekabet avantajı imkânı sunan maddi olmayan kaynakların (işletmenin personellerine has bilgi, beceri ve yeteneklerinin işletmenin iç ve dış çevresi ile iletişimi) işletme için değere dönüşmesi olarak ifade edilebilir (Kendirli & Diker, 2016). Brooking (1997), ES'yi muhasebe bakışıyla ele alıp işletmenin defter değeri ile piyasa değeri arasındaki fark olarak ifade etmiştir (Brooking, 1997). Ekonomistler ise; ES ve bilgiyi; üretim faktörleri gibi değerlendirip sürekli olarak desteklenmesi ve zenginleştirilmesi gereken işletmenin önemli bir üretim kaynağı olarak görmektedirler (Öztürk & Ban, 2003). ES ile ilgili olarak; organizasyonun bilgi değeri (Akpınar & Akpınar, 2016), bilgi ve öğrenme yeteneği (Nahapiet & Ghoshal, 1998) ve kazanca dönüştürülebilen bilgi (Sullivan, 1998) şeklinde kısa tanımlamalarda mevcuttur.

ES; bir işletme çalışanlarının sahip olduğu fırsatları ve tehditleri görebilme, analiz edebilme ve duruma göre pozisyon ve aksiyon alabilme yeteneğidir (Paksoy & Öztürk, 2006). ES bir başka ifadeyle, kurumda direkt olarak ulaşılamayan fakat kurumun geleceği için ciddi değeri olan kaynaklardır. Bu kaynaklar yeni ürün ve hizmetlerin oluşturulmasında ve kârlı olarak satılmasında hayati rol üstlenmektedir. İşletmelerin geleceği ve rekabet avantajlarını korumaları bu sermayeyi doğru kullanmasıyla ilişkilidir (Alwert vd., 2004). ES işletmenin uzun vadeli hedef ve amaçlarına ulaşabilmesi ile rekabet üstünlüğü elde edebilmesinde stratejik bir faktör olarak değerlendirilmelidir.

Dinamik yapısı ve soyut olması nedeniyle ES'yi tanımlamak zordur (Zhou & Fink, 2003). Bu nedenle ES kavramı ile ilgili oldukça farklı tanımlamalara rastlanmaktadır. Ancak bununla beraber tanımlamaların genelinde benzer niteliklere de rastlamak mümkündür. ES tanımlamalarda sıklıkla devamlı geliştirilmesi ve güncelleştirilmesi zorunlu bir varlık ve organik bir süreç olarak tanımlanmaktadır

(Öztürk & Demirgüneş, 2008). 1999 yılında Kanada'da düzenlenen ve uzman 85 kişinin katıldığı III. Uluslararası ES Yönetimi Konferansında ES için net ve kesin çizgilerle belirlenen ortak bir tanımlama için erken olduğuna karar verilmiştir (Zor & Cengiz, 2013). Anlaşılmaktadır ki; ES kavram ve tanımı akademik çevre ve çalışmalarda tartışılmaya devam edecektir.

1.1.2. Entelektüel Sermaye Kavramının Tarihsel Gelişimi

ES, ekonomist John Kenneth Galbraith tarafından 1960'ın sonunda ilk olarak kullanılmıştır (Altunoğlu & Demir, 2012). Galbraith, özellikle ES'yi yalnızca insan zekâsı ve düşünme yeteneği ile sınırlandırmanın hatalı olduğuna vurgu yapmaktadır (Pena, 2002). İlerleyen yıllarda bu ifade Michal Kalecki tarafından ele alınmıştır (Zor & Cengiz, 2013). Ancak, uzun bir süre ES kavramı dikkatleri üzerine çekememiştir. Varlıkları etkili ve verimli kullanabilme ve mevcut varlıklarla daha çok performans üretmek amacıyla ES kavramı 1980'de Japonya'da tekrar ele alınmıştır (Kanıbir, 2004). Hiroyuki Itami 'nin kendi dilinde yayımladığı çalışma daha sonra İngilizceye "*Mobilizing Invisible Assets*" olarak çevrilmiştir. Çalışmada görünmeyen kaynakların kurumlar açısından öneminin üzerinde durulması, ES kavramının tekrardan akademik çevrelerce ele alınması açısından önemli dönüm noktası olmuştur (Paksoy & Öztürk, 2006). Bilhassa 90'lı yıllardan itibaren, ES kavramını ele alan çalışmalar önemli artış göstermiştir.

ES kavramı, Thomas Stewart'ın 1991 yılında yayımladığı "*Beyin Gücü*" isimli çalışması ile popülarite kazanmıştır. Thomas Stewart yaptığı bu çalışma ile ES yeni bir ivme kazanmış ve dikkatleri üzerine çekmiştir (Karacan, 2004). Stewart'ın 1997 yılında yayımladığı eseri "*ES: Örgütlerin Yeni Zenginliği*" ise ES ile ilgili referans kaynaklarından biri olarak kabul edilmiştir (Kanıbir, 2004). İsviçreli akademisyen Karl Erik Sveiby, ES'ye insan sermayesi açısından yaklaşmış ve personellerin becerilerinin ve ne-nasılın kurum değerlendirmesinde büyük bir payının olduğunu ileri sürmüştür. Bu çalışmalarını "*Görünmeyen Bilanço*" isimli çalışmasında toparlayan Sveiby, bilgi sermayesinin değerlendirilmesi için bir teori önermiştir. İsveçli işletmeler üzerinde test ettiği teori daha sonra İsveç hizmet sektörü tarafından standart olarak

kabul edilmiştir (Akmeşe, 2008). ES kavramının akademik çevrelerde daha kapsamlı olarak ele alınması ve tartışılması ile 2000'li yıllarda başlamıştır.

Son 30 yıldır ES, akademik çevreler ve sektördeki yöneticiler tarafından dikkate alınmakta ve bilhassa konuya özgü uluslararası konferanslarda birçok uzman görüş ve fikirlerini belirtmektedir. ES'ye has konularda çalışmalar üreten uluslararası "*Journal of Intellectual Capital*" dergisine ilgi ise her geçen gün artarak devam etmektedir. Literatüre bakıldığında da ES kavramının popülaritesinin arttığı görülmektedir (Kanıbir, 2004). ES ile ilgili dönemsel önemli gelişmelere de aşağıda yer verilmektedir.

Tablo 1: ES ile İlgili Dönemsel Gelişmeler

Dönem	Gelişme
80'lerin ilk yılları	• İşletmelerin sahip olduğu soyut kavramlar olarak kabul edilmiştir.
80'lerin ortaları	• İşletmelerin defter değeri ile piyasa değeri arasındaki farkın nedeni olarak dikkate alınmaya başlamıştır.
80'lerin son yılları	• ES' nin ölçülebilmesi için ilk girişimler yapılmıştır (Sveiby, 1988).
90'ların ilk yılları	•ES kaynaklarını ölçme ve raporlama çalışmaları, raporlama sistemlerinin çalışmaları başlamıştır (örn. Celemi ve Skandia, 1995). •L.Edvinsson'un Skandia şirketine ES Yöneticisi ünvanıyla atamasını yapılmış ve ES'nin yönetim içinde resmi rolü kabul edilmiştir. • Kaplan ve Norton (1992)'un "Ölçebildiğiniz sizin kazancınızdır." yaklaşımıyla başlattığı "Dengeli Puan Tablosu" tarzı yöntemler ortaya çıkmaya başlamıştır.
90'ların ortaları	•Nonaka ve Takeuchi (1995), "*bilgi yaratan örgüt*" adlı çalışmasında bilgi ve ES arasındaki farkı tartışmaya açmıştır. • İlk defa maddi olmayan varlıkların pazarlaması (Celemi tarafından Tango simülasyonu 1994 yılında geliştirmiştir) yapılmıştır. • Faaliyet raporlarında ES kaynaklarının bir ek olarak sunulmasına (Ayrıyeten, 1994 yılında, Skandia'nın senelik raporuna ek olarak ES kaynaklarını sunmuştur) başlanılmıştır. • ES'nin görsel sunum çalışmalarına başlanılmıştır (Edvinsson, 1997). • 1995 yılında Celemi, ES'nin tanımında detaylı bir değerlendirme yaparak "bilgi denetimi" ne yer verdiğinden yeni bir tartışmaya yol açmıştır. Bu dönemde; Kaplan ve Norton (1996), Edvinsson ve Malone (1997) ve Sveiby (1997) ES'nin ölçümlenmesi ile ilgili önemli çalımalar yapmışlardır.

Tablo 1'in devamı

Dönem	Gelişme
90'ların son yılları	• ES akademisyenler arasında güncel bir alan olmaya ve akademik konferanslar, çalıştaylar ve diğer yayınlarda ilgi görmeye başlamıştır. • ES hakkındaki araştırmalara katkı sağlamak amacıyla MERITUM (Measuring Intangibles to Understand and Improve Innovation Management) gibi büyük ölçekli projeler yapılmaya başlanmıştır. • 1999 yılında OECD (Organisation for Economic Co-Operation and Development), ES hakkında Amsterdam'da uluslararası konferans tertip etmiştir.
2000'ler	• ES'nin önemi küresel düzeyde anlaşılmaya başlanmıştır ve ES'nin ölçülmesine, raporlanmasına ve yönetilmesine yönelik çalışmalar ve projeler yapılmaya başlamıştır.

Kaynak: Petty & Guthrie, 2000, s. 161.

1.1.3. Entelektüel Sermayenin Önemi

Güncel ve yenilikçi teknolojiyi kontrolünde tutan bir kurumun avantajı rakiplerinden farklılaşmasıdır. Ancak bu üstünlüğünü rakipleri aynı teknolojiyi elde edene kadar sürdürebilir. "Algılanmayan" veya "görünmeyen" kaynaklar olarak da isimlendirilen ES, çoğu zaman bir kurumun sahip olabileceği yazılı bilgiler ve kurumdaki personellerin bilgi, yetenek ve tecrübelerini ifade etmektedir. ES ile elde edilecek katma değer, kurumun rekabet avantajı sağlamasına olanak vermektedir (Altunoğlu & Demir, 2012). Aynı zamanda ES bağlantıları ve ilişki ağlarını ifade eder. ES bu özelliği ile iş birliği ve geri bildirimin senkronize bir biçimde işleyişine olanak sağlayabilmektedir. Bu nedenlerden ötürü kurumlar da ES'nin varlığı, dengelenmesi, denetlenmesi, kimliklendirilmesi ve değer yaratma becerisinin ilerletilmesi önem arz etmektedir (Hobikoğlu, 2011). Rekabet üstünlüğünü elde etmek ve sürdürülebilmek için ES önemli bir kaynaktır.

İşletmelerin ES üzerine eğilmeleri ile kazanabilecekleri yararları ise şu şekilde sıralanabilir (Tan & Gül, 2012):

• İşletmeye değer katar ve fırsatları yakalamasını sağlar.

• Çevresi ve paydaşları ile iletişimine değer katar.

• İşletmenin bilgi üretmesine ve kullanmasına katkı sağlar.

• ES genellikle işletmedeki personellerin bilgi, beceri ve yeteneklerinde gizlidir. Ortaya çıkarılabilir ve örgütsel sistemlere aktarılabilirse işletmeye değer katar.

Günümüzde daha güçlü ve dayanıklı işletmeler, daha çok maddi ve finansal kaynakları barındıranlar değil ES'lerini çalıştırabilen, ilerletebilen ve bu sermayeyi en uygun biçimde yönetebilen işletmelerdir (Büyüközkan, 2002). Bu nedenle, kurumlar bazında ES argümanlarının kuruma sağladığı faydaların belirlenmesi gereklidir (Özdemir & Balkan, 2010). Günümüz rekabet koşullarında birçok işletme ES kaynaklarını ortaya çıkarma ve işletmeye kazandırma gayreti için çaba sarf etmektedir.

1.1.4. Entelektüel Sermayenin Özellikleri

ES'nin kurumun ihtiyaç ve hedefleri doğrultusunda uygulandığında ciddi değerler katan canlı bir öğe olduğu ifade edilmektedir. İşletmeler, somut (maddi kaynakları) ve soyut (maddi olmayan kaynaklar) kaynaklara sahiptir. En değerli soyut kaynağı ise ES kaynaklarıdır. İşletmelerin sahip olduğu kaynaklar; piyasa kaynakları, entelektüel mülkiyet kaynakları, insan-merkezli kaynakları ve altyapı kaynakları olmak üzere dört sınıfta değerlendirilebilir (Karacan, 2004). ES'nin özelliklerini şu biçimde özetleyebiliriz:

(1) ES, kurumun bilançosunda ölçülemeyen maddi olmayan varlıkların toplamıdır.
(2) ES, kurumların rekabet avantajlarının sürdürülmesindeki ana kaynaktır.
(3) Kurumun ES 'sinin idamesi önemli bir örgütsel sorumluluktur.
(4) ES'deki artışın veya azalışların, entelektüel performans olarak isimlendirilmesi muhtemeldir; başka bir ifade ile değerlendirilebilir ve görünür şekle getirilebilmektedir.
(5) ES'yi değerlendirme ve görünür şekle getirmek için sistemli bir yaklaşıma ihtiyaç vardır.

İşletmelerin cinsine, büyüklüğüne, yapısına, sahiplerine ve coğrafi yerleşimine bağlı olmayan ve artış gösteren bir şekilde ES'yi ölçmek ve görünür hale getirmek değerli hale gelmektedir (Zor & Cengiz, 2013). ES'nin işletme için önemi, değeri,

özellikleri, ortaya çıkarılması, kullanılması ve ölçümlenmesi sistematik bir biçimde yönetsel bir faaliyet olarak ele alınmalıdır.

1.1.5. Entelektüel Sermayenin Unsurları

ES ile ilgili genel kabul insan sermayesi, müşteri sermayesi ve yapısal sermaye unsurlarından oluştuğu yönündedir. Diğer taraftan entelektüel varlıklar, entelektüel mülkiyet, araştırma ve geliştirme (ARGE), yenilik, inovasyon, bilgi, bilgi teknolojileri gibi ifadeler ES ile yakın ilişkilidir (Hobikoğlu, 2011). ES unsurları ile ilgili farklı yaklaşımlar literatürde yer almaktadır. Tablo 2'de ES unsurları ile ilgili yapılan sınıflamalar özetlenmiştir.

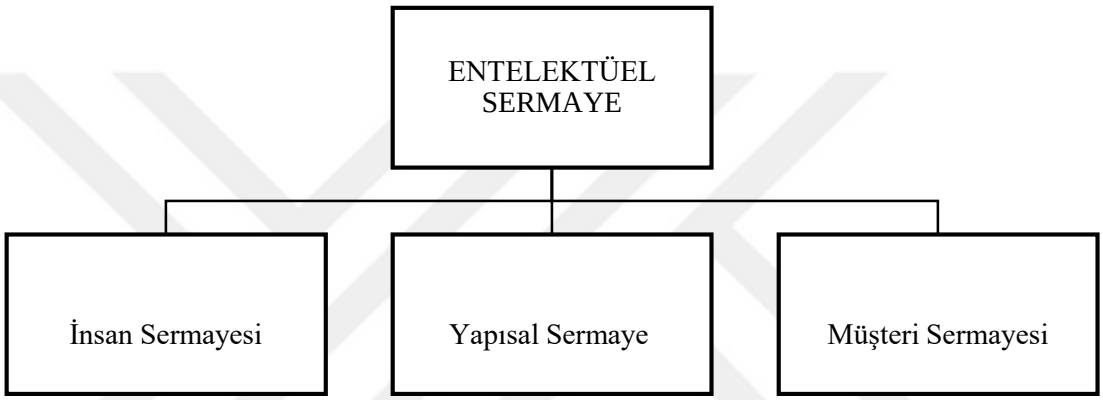
Tablo 2: ES Unsurları

Yazar	Sınıflandırma
Saint-Onge (1996)	İnsan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye
Edvinsson & Malone (1997)	İnsan sermayesi ve yapısal sermaye
Sveiby (1997)	Çalışanların yetkinlikleri, içsel ve dışsal yapı
Stewart (1997)	İnsan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi
Bontis (1998)	İnsan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi
Roos vd. (1998)	İnsan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye
Bassi &Van Buren (1999)	İnsan sermayesi, yapısal sermaye, müşteri sermayesi ve süreç sermayesi

Kaynak: Tseng & Goo, 2005, s. 191.

Tablo 2'de görüldüğü gibi ES unsurları farklı olarak ele alınmıştır. Keenan ve Aggestam (2001) ise ES unsurlarını, insan sermayesi, müşteri sermayesi, yapısal sermaye, sosyal sermaye ve yenilik sermayesi olarak daha da zenginleştirmiştir.

Nick Bontis ve Ross'un çalışmaları diğer araştırmacıları yönlendirmektedir (Sullivan, 2000). Bontis, Keov & Richardson (2000), ES'yi üç ana kavrama ayırarak incelemiştir (Bontis vd., 2000). ES'yi üç ana unsur olarak ele alan ve sıklıkla atıf yapılan Bontis modeli Şekil 1'de sunulmuştur.

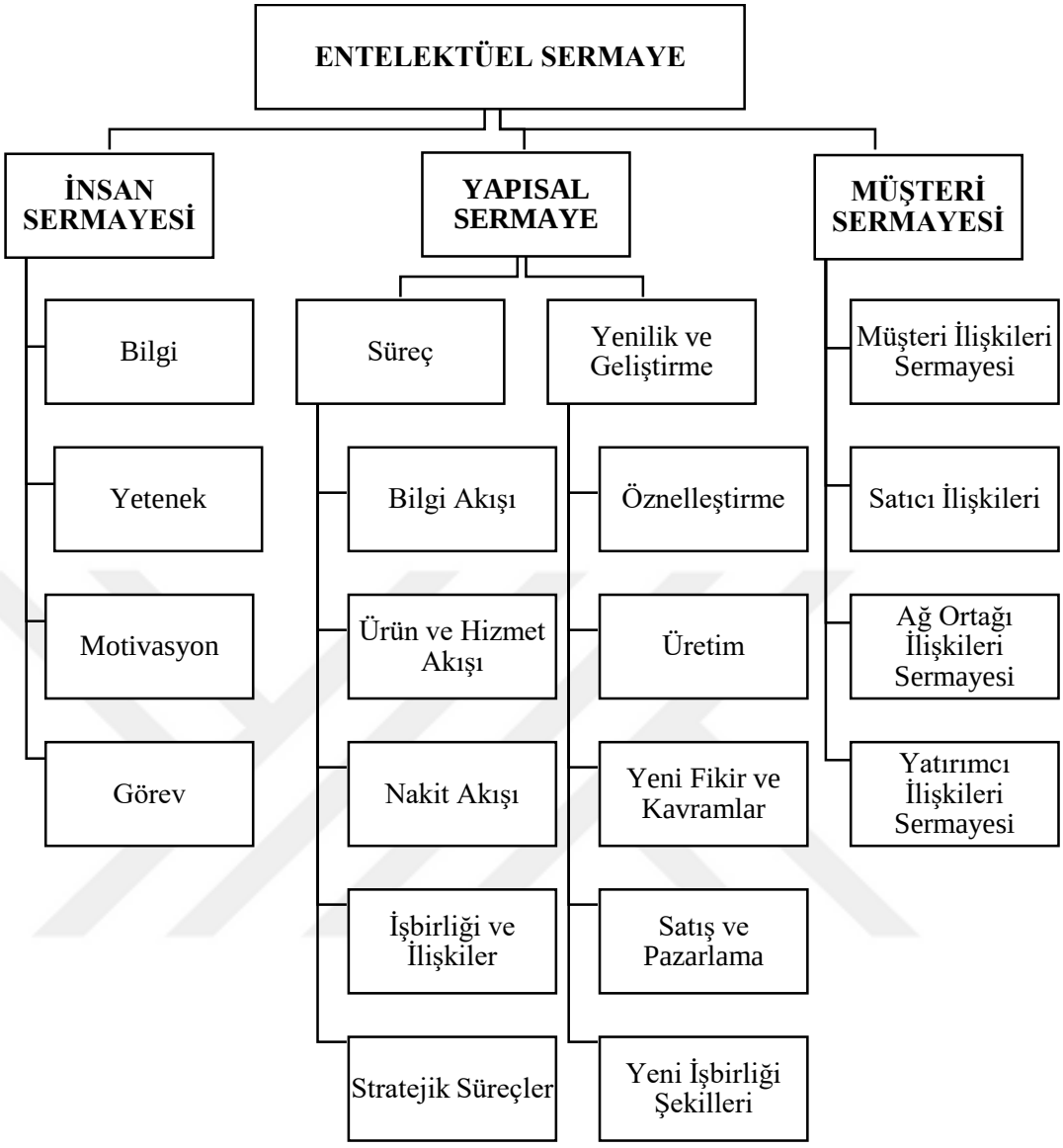


Şekil 1: Entelektüel Sermayenin Unsurları

Kaynak: Ferreira & Martinez, 2011, s. 251.

Literatürde de ES'yi oluşturan üç ana unsur olduğu hakkında fikir birliği mevcuttur. Bunlar: insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesidir (Aslanoğlu & Zor, 2006). İnsan sermayesi; bireysel bilgi, birikim ve yetenekleri, müşteri sermayesi; müşterilerle ilgili yetenekleri ve yapısal sermaye; örgütsel süreç ve fonksiyonların becerileri olarak ifade edilebilir (Özveren & Yıldız, 2010). Roos ve Roos (1997) ES'yi ağaca benzeterek, bileşenlerini dallar ve alt dallar olarak şekillendirmişlerdir.

Şekil 2'de Roos ve Ross'un ES Ağacı şekli görülmektedir.



Şekil 2: Roos ve Ross'un ES Ağacı

Kaynak: Roos & Roos, 1997, s. 416.

Roos ve Roos (1997) tarafından yapılan ES ağacı; ES'yi önce üç ana dala (insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi) sonra bunlardan yapısal sermayeyi süreç ve yenilik sermayesi olarak iki alt dala ayırmıştır (Roos & Roos, 1997). ES ağacı, unsurların kavramsallaştırılması açısından yol gösterici bir özellik taşımaktadır.

1.1.5.1. İnsan Sermayesi

ES ve insan sermayesi benzer kavramlar gibi sıkça literatürde geçse de söz konusu ifadeler farklı kavramlardır (Özaydın vd., 2015). ES yalnız insan zekâsından ibaret bir unsur değil entelektüel faaliyetlerin tamamıdır (Bontis, 2002). Bu nedenle insan sermayesi ES'nin bir alt boyutu olarak ele alınmalı ve insan sermayesinden entelektüel kavramlar çıkarılmalıdır (Özaydın vd., 2015). Kavram karmaşası yaşanmaması için insan sermayesi tanımı net ve anlaşılır olarak ifade edilmelidir.

İnsan sermayesi görünmeyen varlıkların daha iyi anlaşılmasında temel kavramdır. Ayrıca, entelektüel zenginliklerin dayanağı olduğundan dolayı da ES'nin en mühim unsurudur (Bontis, 2002). Bu nedenle, insan sermayesi, ES modellerinin ana unsuru olarak görülmektedir. Aynı zamanda değerlendirilmesi ve hesaplanması bakımından da ES unsurlarının en zor ve sorunlu olanıdır (Lynn, 1998). Bu bakış açısıyla işletmenin en değerli kaynağı, işletmeyi oluşturan personelleridir. İşletme çalışanları bu bağlamda işletmedeki maddi olmayan kaynakları hareketlendirir, maddi varlıkların operasyonel verimliğini yükseltir ve ES'nin en değerli öğesi olan insan sermayesinin ana kaynağını temsil eder (Altunoğlu & Demir, 2012). İşletme ES'si nin en değerli unsuru insan sermayesi, insan sermayesinin de en önemli kaynağı şüphesiz işletme çalışanlarıdır.

İnsan sermayesi stratejik yeniliklerin kaynağı olması açısından önemlidir. Bu yenilikler beyin fırtınaları, hayaller, süreçleri yenilemeler, eski bilgilerin uzaklaştırılması ve bireysel yetenekleri geliştirme olabilir (Bontis, 1998). İnsan sermayesi bireysel seviyede belirlenirken aşağıdaki dört özellikte değerlendirilmelidir;
(1) Bireylerin genetik mirası,

(2) Bireylerin almış olduğu eğitim,

(3) Bireylerin deneyimleri,

(4) Bireylerin kendi hayatı ve işi hakkındaki tutumları (Bontis, 1999).

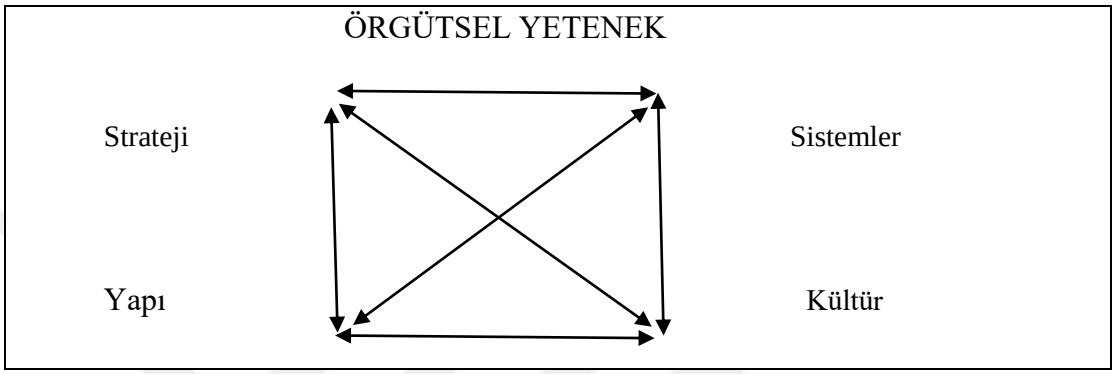
Bir başka ifadeyle insan sermayesi, çalışanların bilgi, birikim, yetenek, yetkinlik, yaratıcılık, problem çözme kabiliyeti, girişimcilik ve liderlik gibi çalışanların sahip oldukları özellikleri kapsayan bir olgudur (Edvinson & Malone, 1997). İnsanlar belirli süre ve ücret ile kullanılabilir fakat tamamen sahip olunamaz (Stewart, 1997). Günümüzde çalışanlar iş sahiplerine bağlılıktan daha fazla meslek ve iş kolları ile ilgili dernek, oda, sendika vb. üyeliklere ilişkin yönelimler göstermektedir. Bu sebeple, hali hazırdaki insan sermayesini korumak için süreklilik ve aidiyet duygusuyla personellerin işletmeye bağlılıklarının artırılması önemlidir (Yereli & Gerşil, 2005). Bu manada insan sermayesi, işletmelerin mülkiyet hakkı kazanabileceği bir durum olmamakla birlikte personellerinin sahip olduğu bilgi ve yeteneklerden faydalanabilirler (Edvinson, 1997). İşletmelerin bireylerden istifade edebilmesi için kurum kültürü, kurum aidiyeti, sosyal ve mali haklar önemli kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Teknolojideki ilerlemelerin odağına insanın yerleştirilmesi, teknolojiyi de içinde bulunduran bütün sermayelerin insan sermayesine varacağı fikrini yaygınlaştırmakla birlikte insan sermayesi yalnız kişiye özel gelişimi içermektedir (Kazar & Kazar, 2015). İşletme çalışanları enerjilerini ve yeteneklerini kendi yenilikçi etkinliklerine kanalize ettikleri vakit insan sermayesinden yararlanılmış olur (Stewart, 1997). İşletmelerin bireylerden faydalanabilmesi için insan sermayesinin yapısal sermayenin kullanıma uygun hale dönüştürülmesi gerekmektedir (Lynn, 1998). İşletmeler insan sermayesinden istifade etmenin yollarını aramalı, geliştirmeli ve kullanıma uygun hale getirebilecek çözümleri aramalıdır.

1.1.5.2. Yapısal Sermaye

Yapısal sermaye, çalışanların maksimum entelektüel performans göstermelerine imkân sağlayan ve böylelikle işletmeye maksimum performansa ulaşma olanağı sağlayan yapıdır (Bontis, 1998). İnsan sermayesi ve yapısal sermaye kavramları arasında çok sıkı bir ilişkiden bahsetmek mümkündür. İşyerlerinin insan gücüne, insanların da çalışmaya ve gelir elde etmeye dolayısıyla işyerlerine ihtiyaçları vardır (Görmüş, 2009). Yapısal sermayenin, çalışanların en iyi performansı

göstermeleri için tasarlanmış olması ve sonuçta işletmenin performansının artırılmasına yardımcı olması gerekmektedir. Yetenekli, entelektüel bir personel, elverişli alt yapılar ve sistemler sağlanmadığı vakit orta düzey bir personel şeklinde çalışmaktadır. Bu durum onun yeteneklerini göstermesini engellerken, kapasitesinin de altında çalışmasına neden olmaktadır (Bontis, 1998). Örgütsel yeteneği bir araya getiren bileşenler Şekil 3'te özetlenmiştir.



Şekil 3: Örgütsel Yetenek Bileşenleri

Kaynak: Saint-Onge, 1996, s. 13.

Şekil 3'de görüldüğü gibi örgütsel yeteneği bir araya getiren unsurlar strateji, sistem, yapı ve kültürdür. Strateji; örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmak için izlediği yolları, yapı; örgüt üyelerinin pozisyonlarını ve birbirleriyle ilişkilerini, sistem; iş ve işlemlerin yapılış biçimlerini, kültür; işletme norm ve değerlerinin toplamını ifade eder.

Yapısal sermayenin işletmelerde varlığı ve kullanımı bir işletme kültürüdür. Bilginin işletme tüm bölüm ve fonksiyonlarıyla paylaşılması, öğrenmeyi ve öğretinin getirilerini paylaşmayı teşvik eder. İşletme planlama, muhasebe, satış ve pazarlama, dağıtım kanalları, yönetim ve üretim fonksiyonlarında kullanılacak teknik, yöntem, süreç, bilgi teknolojileri, ARGE, patentler ve logolar vb. yetenekler yapısal sermayenin temelinde yer alırlar. Bu yetenekler; strateji, sistem, yapı ve kültürdür (Saint & Onge, 1996). Çalışanlar ve müşteriler daha fazla katma değer yaratan işletmeleri tercih edebilirler. Bu sebeple, ES yönetiminde ana gaye, insan ve müşteri

sermayesinin devamlılığı için yapısal sermayenin oluşturulması, yararlanılması, tazelenmesi ve ilerletilmesidir.

İşletmedeki yapısal sermaye güvenli bir şekilde korunmalı, yeniden yararlanabilmek amacıyla ihtiyaç duyulduğunda rahatlıkla ulaşılabilmeli ve böylelikle bu bilgilerin işletmeden ayrılan personelle birlikte işletmeden ayrılmasına müsaade edilmemelidir (Büyüközkan, 2002). Yapısal sermayenin patent ve telif hakkı gibi bazı bileşenleri yasal koruma altına alınarak mülkiyet hakkı kazanılabilir (Stewart, 1997). Yapısal sermaye işletmelerde her zaman tüm unsurlarıyla bulunmayabilir ve işletmelere göre farklılık gösterebilir (Kayakutlu, 2004). Tablo 3'de Guthrie (2001)'nin yapısal sermaye bileşenleri ile ilgili yaptığı sınıflama görülmektedir.

Tablo 3: Yapısal Sermayenin Bileşenleri

Entelektüel Varlıklar	**Bilgi Altyapısı Varlıkları**
Patentler	Yönetim felsefesi
Telif hakları	Örgüt kültürü
Tasarım hakları	Yönetim süreçleri
Ticari markalar	Bilgi sistemleri
Hizmetle ilgili markalar	Ağ sistemleri
	Finansal ilişkiler

Kaynak: Guthrie, 2001, s. 35.

ES'nin ölçülmesinde yapısal sermaye kritik bir öneme sahiptir. Yapısal sermaye, işletme etkinliğinin bir göstergesi olarak daha kolay ölçülmesi bakımından diğer bileşenlerden farklılık göstermektedir. İşletmelerin pazar ve piyasa ihtiyaçlarına cevap verebilmeleri için yapısal sermaye, işletmenin sahip olduğu entelektüel varlıkları da içine alan bir yapıdır. İşletmenin sahip olduğu kültür ve maddi değeri olan varlıklarda bu çerçevede değerlendirilmektedir (Guthrie, 2001). Yapısal sermayenin tüm unsurlarıyla yerleşmediği işletmelerde dış çevredeki gelişmelerden habersiz olma, bilgiye erişememe, erişilen bilgileri kullanamama, çatışma, güvensizlik nedeniyle çalışanların huzursuz olması, motivasyon kaybı, ortak vizyon ve misyon

oluşturulamaması, bireysel ve kurumsal amaç ve hedeflere ulaşamama gibi önemli sorunlar görülebilir.

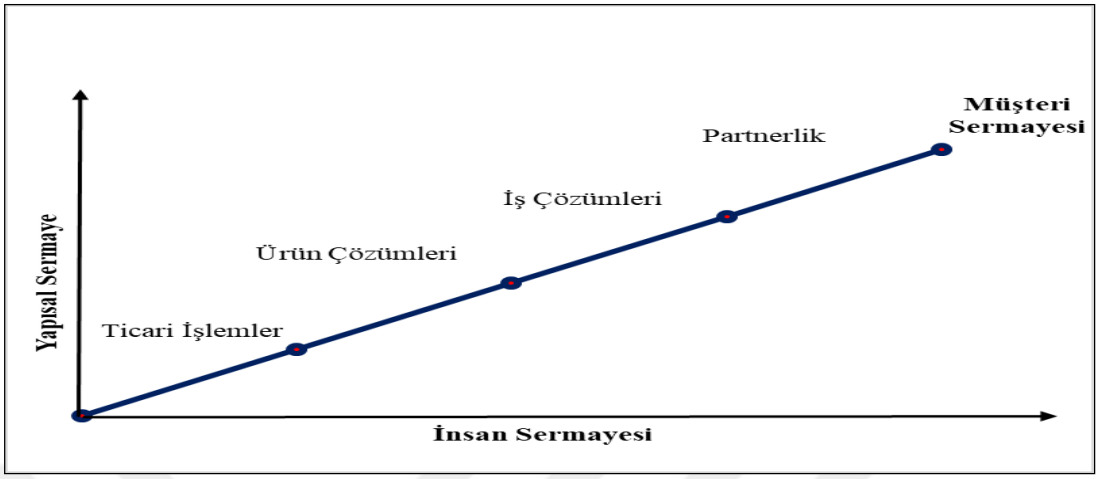
1.1.5.3. Müşteri Sermayesi (İlişki Sermayesi)

ES bileşenleri arasında önemi en belirgin olan sermaye müşteri sermayesidir (Stewart, 1997). İlişki sermayesi şeklinde de isimlendirilen müşteri sermayesi, kurumun dış ortamla olan bağlantılarını ve ilişkilerini içeren, işletme için değer oluşturabilecek işletme dışı bütün bileşenlerini ifade eder (Kendirli & Diker, 2016). İşletmelerin itibarı ve sektördeki yeri ilişkisel sermaye ile yakından ilgilidir. Hatta bazı araştırmacılar, işletmenin sürdürülebilirliği ile ilişkisel sermaye çerçevesinde itibarının direkt bağlantılı olduğunu düşünmektedir. Bu döngü, işletmenin itibarını güçlendiren, rekabet avantajı sağlayan güçlü ilişkisel sermayeye yol açmaktadır (de Leaniz & del Bosque, 2013). İşletmelerin yaşamsal süresi, faaliyetlerinin sürdürülebilir olması müşteri sermayesi ile yakından ilişkilidir.

ES'yi meydana getiren yapısal sermaye ve insan sermayesi işletme içi unsurlar ile ilgili iken müşteri sermayesi işletme dışı ortam, kişi ve kuruluşlarla ilgilidir (Arıkboğa, 2003). İşletmelerin yenilik yapma ve yenilikçilik kapasitesi, çalışanlar ile çevresel organizasyonlar arasındaki ilişkiye bağlıdır. Bu noktada önemli olan yenilik için gereken bilgileri ilişkideki tüm aktivitelerden toplayacak ve koordine edecek yapıların varlığıdır (Ahmadi vd., 2012). İşletmeler işletme içi unsurlar kadar işletme dışı unsurları da dikkate alarak yatırımlarını planlamalıdır.

Müşteri sermayesinin oluşturulması insan sermayesi ve yapısal sermayeye nazaran daha zahmetlidir (Görmüş, 2009). Müşteri sermayesi ve insan sermayesinin benzer yanı; insan sermayesinde işletmeler çalışanlarının sahibi ve efendisi olamayacağı gibi, müşteri sermayesinde de müşteriler her koşulda haklı ve hâkim değillerdir. Müşteri sermayesi, üretenler ile tüketenlerin meydana getirdikleri hazinedir. Tarafların ortaklıkları ne derecede yakınsa kazançları da o derece yüksek olmaktadır (Aslanoğlu & Zor, 2006). İşletmeler nasıl çalışanlarına ve yapısal sermaye

bileşenlerine önem veriyor ve yatırım yapıyorsa, müşterilerine de aynı şekilde davranmalıdır. Müşteri sermayesinin meydana gelme süreci Şekil 4'te gösterilmiştir.



Şekil 4: Müşteri Sermayesi Oluşumu

Kaynak: Stewart, 1997, s. 176

Ticari alışverişten iş birliğine geçildiğinde müşteri sermayesi artar (Stewart, 1997). Müşteri sermayesinin artışı ES'nin diğer bileşenleri olan insan ve yapısal sermayenin yardımıyla oluşabilmektedir. Müşteri sermayesinin en üst düzeye çıkması ancak diğer bileşenlerin tam yardımıyla mümkündür (Yereli & Gerşil, 2005). Müşteri sermayesini oluşturan unsurların farklı şekilde açıklandığı birçok çalışma mevcuttur. Müşteri sermayesi unsurları ile ilgili bazı çalışmalar Tablo 4'te görülmektedir.

Tablo 4: Müşteri Sermayesi Unsurları

Yazar	Unsurlar
Herbert Saint-Onge (1996)	Müşteri Sermayesi: Sunulan ürünlerin ve hizmetlerin değeri hakkında; müşterilerin bireysel ve toplu algısıdır. Müşterilerden elde edilen teminat, sadakat ve faydalardır.
Edvinsson&Malone (1997)	Müşteri Sermayesi: İşletmenin müşterileri ile alakalı varlıklarıdır. Müşteri sadakati, yeni müşteri türleri vb.
Karl Eric Sveiby (1997)	İşletme Dış Çevresi Göstergeleri: İşletme ile alakalı tüm dış öğelerdir. Müşteriler, tedarikçiler, marka, işletme imajı gibi.

Bontis (1998)	Müşteri Sermayesi: Müşteri ve pazarlama kapsamı ile ilgili detaylı bilgileridir. Müşterilerle, tedarikçilerle, endüstriyel birliklerle ve hükümetler ile kurulan ilişkileri de içerir. İşletmenin yaşam süresini etkileyen bir faktör olarak ölçülebilir.

Kaynak: Sánchez, Muñoz & Guzmán, 2007, ss.409-430.

İşletmenin müşteri ilişkilerinin değeri olarak da ifade edilebilen müşteri sermayesinde en önemli faktörler satış, pazarlama, dağıtım kanalları ve sonrası hizmetler ile müşteri ilişkilerine dair bilgilerdir (Ercan vd., 2003). Müşteri tatmini ve müşteri devamlılığı müşteri sermayesinin önemli göstergeleridir (Bayer, 2005). Müşteri tatmini, müşterilerin işletmenin ürün veya hizmetlerine gösterdikleri tepki ve taleple değerlendirilebilir. (Önce, 1999). Müşteri Sermayesi işletmenin kârlılığı üzerinde oldukça etkili bir unsurdur.

1.2.ENTELEKTÜEL SERMAYENİN ÖLÇÜLMESİ VE RAPORLANMASI

1.2.1. Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi

Bir şeyi yönetebilmek için ilk kural, onu en etkin şekilde ölçebilecek sistemlerin kurulmasıdır. ES'yi ölçebilmek için de önce onları görülebilir, sonra da ölçülebilir hale getirmek gereklidir (Arıkboğa, 2003). Ancak, ES ölçümünün amacı; onun işletmedeki varlığının seviyesi ve boyutunu öğrenmek değil, işletmenin ES'yi ne kadar etkili kullanıp değer üretebildiğini tespit etmektir (Al-Ali, 2003). ES ölçümlendiği takdirde işletmenin ne kadar ES'ye sahip olduğu hakkında fikir sahibi olunabilir.

1.2.1.1. Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi Gereksinimi

İşletmelerin en önemli hazinesi ve rekabet unsuru haline gelen ES pazarda devam etmenin şartı durumuna gelmiştir (Aslanoğlu & Zor, 2006). Bilginin, ekonomik düzende merkez noktasında bulunmasından dolayı, ES'nin değerlendirilmesi, ES'nin ölçümlenmesi ve araştırmaların sonuçlarının değerlendirilmesi hem sektör hem de

akademik yayınlar için gerekli ve elzemdir (Şamiloğlu, 2002). ES kavramının işletmeler tarafında farkındalığı arttıkça, ES kaynakların ölçümlenmesinin gerekliliği de artmıştır.

Piyasalar artık en kıymetli yatırımlarını ES'ye veya bilgi alt yapılarına yönlendirmektedir (Demir, 2005). Bundan dolayı işletmeler ES'deki değişimleri belirlemek, bu gelişmeleri işletme iç ve dış paydaşlarına sunmak ve neticeleri ışığında yatırım kararları almak zorundadır (Özdemir & Balkan, 2010). İşletmelerin verimliliği etkileyen kendine has, kopyalanamayan ve eş değerinin bulunması neredeyse imkânsız olduğu bu ES bileşenlerinin görünür şekilde sunulması, hesaplanması ve değerlendirilmesi ciddi bir ihtiyaçtır (Yıldız, 2011).

ES'nin ölçülmesinin işletmeye sağlayacağı faydalar aşağıda belirtilmiştir;

- Yöneticiler ve karar vericiler işletmelerinin ellerinde bulundurdukları entelektüel kıymetlerini elle tutulur bir şekilde sunduklarında kredi kurumlarına entelektüel kaynaklarını kefil olarak öne sürebilirler. Böylelikle daha yüksek oranda kaynak elde edebilirler.
- Halka arz edilmiş olan veya halka arz edilmesi muhtemel kuruluşların ES'lerini, söz konusu sermayelerinin ileriki dönemlerde işletmeye kazandıracağı kazanç potansiyelini ölçmeleri değer yaratır, bu durumu piyasa işletmenin hisse senetlerinin fiyatlarını belirlemede pozitif olarak algılar.
- İşletmelerin piyasa değerlerinin yüksek olması durumunda, satın alma ya da birleşme gibi yönetimsel süreçlerde, yüksek piyasa değerlerinin temelini yatırımcılara ifade etme imkânı sağlar.
- ES'nin sayısallaştırılması ile işletmeler rakiplerine göre kendilerini değerlendirerek, güçlü ve zayıf yönlerini ön görebilirler (Acar & Dalğar, 2005).

Sonuç olarak; işletmelerin finansal tablolarında gözlemlenmese de işletme değerinin büyük bir kısmını meydana getirmektedir. ES'nin yükselen önemi söz konusu sermayenin sayısallaştırılmasını ve yorumlanmasını mecbur kılmaktadır

(Aslanoğlu & Zor, 2006). ES ölçümlemesinin önemi ve aynı zamanda zorluğu nedeniyle bu alanda birçok ölçümleme yöntemi mevcuttur.

1.2.1.2. Entelektüel Sermayenin Ölçülmesinde Kullanılan Yöntemler

Bugünkü muhasebe işlemleri, ortaya çıkan yeni yaklaşımı ele alma ve değerlendirilme becerisini yitirmiş (Aslanoğlu & Zor, 2006) olup ES'nin sayısallaştırılması, kayıt altına alınması, değerlendirilmesi, raporlanması ve analiz edilmesi için yetersiz kalmaktadır (Çelik & Perçin, 2000). Günümüz işletmecilik yaklaşımı ile finansal performans değerlemesi de yetersiz kalmaktadır. Finansal performans değerlemesi, entelektüel kaynakları içine de alan finansal olmayan ölçüm ve değerlemeler ile birlikte yapılmalıdır (Aslanoğlu & Zor, 2006). Bu durum araştırmacıları yeni yöntemlere yöneltmiştir.

Stewart, ES'nin ölçülmesinde belli bir ifade kullanmaktan sakınmış, Edvinsson, ES'yi örgütsel ES ifade ile ele almaya çalışmış, Sveiby ise ES'yi kârın üst düzey çalışana oranı olarak hesaplamıştır (Yörük & Erdem, 2006). ES'yi ölçmek için iki ana model bulunmaktadır. Bunlar ES'nin işletme temelinde hesaplanması ve ES'nin bileşenleri temelinde hesaplanması şeklindedir. ES'nin işletme temelinde hesaplanmasında işletmenin bünyesinde bulundurduğu ES tüm olarak ele alınırken, bileşenler üzerinden hesaplanmasında ise işletmenin hâkim olduğu ES'nin unsurları teker teker değerlendirilmektedir (Elitok, 2019). Bilimsel yazında, ES'nin sayısallaştırılmasına ilişkin geliştirilen farklı modellerde yer almaktadır.

ES bilançoda görünmeyen varlıkları kapsamakta olduğundan ES ölçüm yöntemleri, ölçülmeyenleri ölçmelidir (Çelik & Perçin, 2000). Bu nedenle, ES göstergeleri belirlenirken aşağıdaki adımlar izlenmelidir;

(1) ES modellerinden birisi kullanılmalı veya birisine uyarlanmalı,
(2) Gözlemlenecek işletme varlıkları belirlenmeli,

(3) Başarı faktörleri belirlenmeli ve bunlar finansal performans ile ilişkilendirilmeli,

(4) Başarı faktörlerini izleyecek göstergeler belirlenmeli,

(5) Belirli bir zaman aralığında göstergeler ölçülmeli ve izlenmeli,

(6) Değerlendirme yapılmalı ve sonuçlara göre yeniden düzenlenmelidir (Al-Ali, 2003).

1.2.1.2.1.Finansal Olan (İşletme Bazında) Entelektüel Sermaye Ölçüm Yöntemleri

İşletmelerde değer oluşturan etkenlerde birçok değişim yaşandığı ifade edilebilir. Değer oluşturmadaki bu farklılık; fiziki olandan fiziki olmayana, görünürden görünür olmayana veya somut kaynaklardan soyut kaynaklara doğru bir ilerleyiş meydana getirmiştir (Edvinsson, 2002). Bu nedenle işletmelerin soyut kaynaklarının ölçümlemesi kaçınılmaz bir hale gelmiştir.

1.2.1.2.1.1. Pazar Değeri – Defter Değeri Farkı

ES'yi işletme temelinde hesaplama yöntemlerinden ilki Pazar (Piyasa) Değeri (PD) ile Defter Değeri (DD)'ni kıyaslayan modeldir. İşletmenin değeri; sahip olduğu PD ile işletmenin bilançosundaki varlıkların kıyaslanması neticesinde ortaya çıkan değerdir. Bu model ilk olarak işletmenin ES puanı hakkında bize yaklaşık bilgiler sunmaktadır (Erkuş, 2006). Model, genelde hisse senetleri borsasında yer alan firmalar için uygulanmaktadır. Bu modelde işletmenin ES'sini hesaplamak için işletmenin PD'si ile DD'sinin farkı alınır ve şu şekilde hesaplanır: ES= PD – DD

1.2.1.2.1.2. Pazar Değeri / Defter Değeri Oranı Yöntemi (PD/DD)

ES'nin ölçülmesinde kullanılan bu yöntemde işletmenin PD'si DD'sine oranlanır. Bir işletmenin rekabet gücü ve açık piyasa koşullarında tarafsız şartlarda satış değeri için yeterli görülen olası en uygun değeri olarak ifade edilen PD, işletmenin hisse senetlerinin birim pazar değeri ile işlemde olan hisse senedi adedinin

çarpımı şeklindedir (Andriessen, 2004). Borsada işlem gören şirketlerin genelde tercih ettiği yöntem; ES = PD / DD ile formülize edilir.

Her iki yönteminde tercih edilmesi sonucu üç ana problem ile karşı karşıya kalınmaktadır. Bunlardan birincisi, hisse senedi piyasasının dinamik yapısı ve işletmelerin kontrolü dışındaki etkenlerin fazla olmasıdır. Bir diğeri hem DD hem de PD'nin çoğunlukla farklı şekilde hesaplanmasıdır. Sonuncu ise soyut unsurların kıymetleri hakkında fazla bilgi vermemesidir (Stewart, 1997). Verilere kolay ulaşılabilmesi ve modelin sadeliği ciddi avantajlarını meydana getirmektedir (Ece, 2012). Önemli dezavantajlarına rağmen her iki modelde borsada işlem yapan işletmeler tarafından sıkça kullanılmaktadır.

1.2.1.2.1.3.Tobin Q Oranı Yöntemi

Tobin Q oranı, ilk olarak Nobel ödüllü James Tobin'in çalışmalarıyla literatüre kazandırılmıştır (Yereli & Gerşil, 2005). Tobin Q Oranı işletmelerin o anki durumunu gösterir. İşletmeye yön gösterme anlamında bir bilgi sunmaz (Tiwana, 1999). Tobin Q Oranı, ES değerlemesini yaparken varlıkların yenileme değeri üzerinden gittiği için PD/DD yönteminden daha başarılıdır. Çünkü geçmiş veriler yerine güncel veriler kullanır. Ancak bir işletmedeki tüm varlıkların yenileme değerini bulmak kolay bir iş değildir (Starovic ve Marr, 2005). Tobin'in Q Oranı finans ve muhasebe açısından işletmenin PD ile DD arasındaki oranı gösterir. (Bontis, 1998). Tobin Q yöntemi işletmelerin son durumunu göstermek için iyi bir yöntem olmakla birlikte gelecek dönem ile ilgili herhangi bir katkı ve perspektif sunmamaktadır.

Tobin Q modelinde hesaplama işleminde faiz oranlarından bağımlı olmadan, işletmenin kaynaklarının karşılığındaki maliyetleri dikkate almaktadır. Bu model, PD/DD modeline oldukça benzerlik göstermektedir. Fakat Tobin Q modelinde, işlemler DD değeri yerine işletme varlıklarını yerine koyma maliyetleri dikkate alınır.

Tobin'in Q Oranı = PD / İşletme Varlıklarını Yerine Koyma Maliyeti
formülü ile hesaplanır.

"Q" oranı, işletmelerin borç ve öz sermayelerinin PD'nin işletmenin hali hazır kaynaklarını yerine koyma maliyetine bölünmesidir (Çetin, 2005). Söz konusu değerin 1'den küçük kalması ES açısından olumsuzluk göstergesidir. 1'den fazla çıkması durumunda ise olumlu bir durumdur. Başka bir ifadeyle, işletmenin yüksek seviyede entelektüel kaynaklara hâkim olduğunu ve söz konusu kaynaklarda yüksek kazançlar kazanabildiğini gösterir (Çıkrıkçı & Daştan, 2002). Oranın yüksek olması pazarın, işletmenin bir birimlik kaynağına bir birimden daha yüksek kıymet gösterdiğini ifade etmektedir. Tobin'in Q Oranı işletmenin PD'yi etkileyen dış faktörlerden etkilenir, bu ayrı bir eleştiri konusudur. Tobin'in Q Oranıyla aynı sektörden aynı somut kaynaklara sahip olan iki işletmenin somut varlıklarını kıyaslamak mümkündür. Ayrıca bu iki işletmenin soyut varlıklarında meydana gelen değişimi yıllara bağlı olarak da karşılaştırmak mümkündür (Demirkol, 2007). Tobin Q oranının en önemli problemi işletmeye uzun vadeli hedef ve amaçları ile ilgili bir perspektif getirmemesidir.

1.2.1.2.1.4. Ekonomik Katma Değer Yöntemi

Stern Stewart & Co tarafından literatüre kazandırılan Economic Value Added (Ekonomik Katma Değer) ya da kısa gösterimiyle EVA™ modeli, 18. yüzyılın başlarından itibaren bir performans ölçme modeli olarak ele alınmakta, artık kazanç hesaplamasının tekrardan biçimlendirilmiş şeklinde ifade edilmektedir (Ercan vd., 2003). EVA ve ES, temelinde benzer bakış açılarında değerlendirmeye yatkındırlar. EVA, daha fazla verimlilik ve daha fazla rekabetçilik ile hisse senedi piyasasının fonksiyonelliğini yükseltir. ES'de yeni zenginlik varlığının somut kaynaklardan daha fazla soyut varlıklardan oluştuğunu ifade eden ve değer oluşturmada maksadıyla yararlanılabilecek bilgiyi öne çıkaran bir bakış açısıdır (Ercan vd., 2003).

Muhasebe ve finans bilim dallarında sıklıkla başvurulan ekonomik katma değer yöntemi, işletmenin yapmış olduğu yatırımlarının karşılığını alıp almadığını ölçümler. Bu anlamda yatırımların yorumlanmasında başvurulan, bugünkü net değeri hesaplayan, nakit akış temelli ve net kârı dikkate alan yöntemdir (Jackson, 1996).

EVA^{TM} işlemleri, başarılı işletmeleri finans maliyetlerine göre elde edilen net kârı bulan matematiksel bir denklemidir. Fazla EVA^{TM} işletmenin ES'sinin doğru değerlendirildiği manasını göstermektedir (İncekara & Kaya, 2012). Bu anlamda Ekonomik Katma Değeri (EKD/EVA^{TM}) hesaplamasında; vergi sonrası net faaliyet kârı (VSNFK) ve ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti (AOSM) hesaplanarak aradaki fark alınır.

- *EKD (EVA^{TM}) = VSNFK - AOSM*

Ele alınan sistemin neticelerinin girdilerinden yüksek olamayacağı, olumlu EVA^{TM} oluşumunun işletmenin kullanımında olan ES'sinden ötürü olduğu ve EVA^{TM}'nın işletmenin senelerce topladığı bilgiden kazandığı faiz olduğunu söylemektedir (Bontis, 2001).

1.2.1.2.1.5. Entelektüel Katma Değeri Katsayısı Yöntemi

Entelektüel Katma Değeri Katsayısı (EKDK), Value Added Intellectual Coefficient (VAIC) metodu olarak sıklıkla kullanılır. Metot; erişilebilir, ayrıntılı çalışmalara ve hesaplamalara ihtiyaç kalmadan elde edilebilir bilgiler ile yapılabilen bir metottur. EKDK metodu, işletmenin sahip olduğu maddi ve maddi olmayan kaynaklarının değer oluşturma yetkinliğini değerlendirmede başvurulan numerik bir metot şeklinde değerlendirilir (Öztürk & Demirgüneş, 2005). Metodun kullanılması için beş temel aşamada hesaplamalar yapılacaktır. Bunlar;

- *Aşama 1*: İşletmenin kendi katma değer (KD) tutarı hesaplanır.

Katma Değer (KD)=Gelir-Harcamalar

- *Aşama 2*: Maddi sermayenin yetkinliği belirlenir. Yetkinliğin hesaplanması; eldeki fiziki, finansal ve ES ile oluşturulabilecek en çok KD değeridir. Bu KD, fiziksel sermaye ve finansal sermayeden oluşan maddi sermaye unsurlarına (MSU) oranlanır.

Maddi Sermaye Etkinliği (MSE)= KD / MSU

- *Aşama 3*: İnsan sermayesi etkinliği (İSE) analiz edilir. İnsan sermayesinin etkinliği KD'nin, insan sermayesi (İS) değerine oranlanmasıyla hesaplanır.

$$İSE = KD / İS$$

- *Aşama 4*: Yapısal sermayenin etkinliği (YSE) hesaplanır. Yapısal sermaye (YS), KD'den İS değerinin çıkarılmasıdır.

$$Yapısal\ Sermaye\ Etkinliği\ (YSE) = YS / KD$$

- *Aşama 5*: Entelektüel Katma Değeri Katsayısı (EKDK) belirlenir. Daha önceki aşamalarda hesaplanan MSE, İSE ve YSE değerleri tümüne denktir.

$$EKDK = MSE + İSE + YSE$$

şeklinde formülize edilir (Ercan vd., 2003).

İşletmenin EKDK'si ne kadar yüksek ise toplam kaynaklarının oluşturacağı KD'de o seviyede fazla olarak kabul edilir.

1.2.1.2.1.6. Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer Yöntemi

Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'ndeki NIC şirketi tarafından ortaya çıkarılan ve ilk önce burada uygulanan model, firmanın PD ile DD arasındaki farkı, "ek değer" şeklinde ele alır ve PD'nin yalnız maddi kaynaklar ile açıklanamayacağı, işletmenin görünmeyen diğer kaynaklarının da bir bileşen olarak hesaplanması gerektiğini ifade eder (Stewart, 1997). Yöntem sektör ortalamalarını dikkate alır ve sektör ortalamasının üstündeki kazançlar ile ES (maddi olmayan kaynaklar) seviyesini hesaplar (Tseng & Goo, 2005). Hesaplanmış maddi olmayan değer metodunca, bir işletmenin entelektüel kaynaklarının kıymeti yedi aşamalı bir analiz işlemi ile hesaplanabilmektedir. Bunlar;

(1) Son üç senelik vergi öncesi ortalama dönem kârı hesaplanması,
(2) Son üç seneye ait ortalama maddi kaynak değeri hesaplanması,
(3) Ortalama kârın maddi varlıkların ortalama değerine oranı,
(4) Son üç sene için sektörün ortalama maddi kaynak kârlılık oranı,
(5) Ek kazancın hesaplanması,

(6) Ek kazanca ilişkin olarak kurumlar ya da gelir vergisinin hesaplanması ve

(7) Net ek kazanç değerinin firmanın ortalama ağırlıklı sermaye maliyetine oranlanmasıdır (Stewart, 1997).

Son aşamanın tamamlanması ile firmanın maddi olmayan varlıkları ES değeri hesaplanmış olmaktadır.

Yöntem, maddi olmayan kaynaklardan kazanılan fazla kazancın hesaplanmasında kamuya açık muhasebe bilgilerini kullanan bir yöntemdir. Yöntem, işletmenin bilançolarına yansımayan maddi olmayan kaynaklarının değerinin mukayese edilmesini, işletmenin önemini ve etkisini kaybetmeye başlayan bir değerini belirlemek için başvurulabilir. Bu avantajıyla bilhassa hisse senedi yatırımcılarına hisse senedi işlemlerindeki kararlarında yardımcıdır (Stewart, 1997). Ayrıca yöntem, firmanın maddi olmayan varlıkların tamamının değerini göstermemektedir. Yalnız belirlenemeyen ama görünmeyen varlıklardan kazanılan fazla kazancın, işletmenin hisse senedinin değerine olan katkısını ölçmektedir (Andriessen, 2004). Özetlemek gerekirse yöntem pratikte karmaşık görünmesine rağmen, aynı ve farklı sektörler ile işletmenin kendisini mukayese etmesine olanak sağlamaktadır.

1.2.1.2.2. Finansal Olmayan (Unsur Bazında) Entelektüel Sermaye Ölçüm Yöntemleri

Finansal olmayan ES Ölçüm Yöntemleri; insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi bileşenlerini kapsayarak ES'yi unsurları nezdinde hesaplayabilen yöntemlerdir.

1.2.1.2.2.1. Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli Yöntemi

Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli Yöntemi (IAM/Intangible Assets Monitor), işaretçiler sistemi yardımıyla maddi olmayan kaynakları hesaplamak için Karl Erik Sveiby tarafından literatüre kazandırılan bir yöntemdir. Modele göre işletmelerin DD'si büyüme, yenileme, verimlilik, düzen ve risk işaretçilerini barındırmaktadır. İşaretçiler işletmenin gerçekleştirdiği strateji bazlı olarak belirlenmektedir. Yöntem

maddi olmayan kaynakların, bir işletmenin hesaplanabilen değeri ile PD arasındaki farklılıktır (Sanchez-Canizares vd., 2007). Firmanın içsel ve dışsal çevrelerini dikkate alması, maddi olmayan kaynakları üç sınıfta ele alması ve kullanılan değerlerin işletmenin genel stratejisi açısından değerlendirilmesi, modelin öteki yöntemler ile benzer yanlarıdır. Modelin geniş çerçeveli olması, nitelikli bilgilere ihtiyaç duyması, sektörler ve firmalar arası kıyaslamalar yapılmasını zorlaştırmaktadır (Ercan vd., 2003).

Maddi olmayan kaynakları izleme modeli aşağıdaki gibi iki farklı şekilde ifade edilebilir:

PD = DD + Dışsal Yapı + İçsel Yapı + Bireysel Yeterlilik

PD = DD + Dışsal Yapı + Bilgi Sermayesi

Söz konusu yöntem, geçmişteki işaretçiler dikkate alan klasik finansal tabloların tersine ileriye doğrudur. Büyük ölçüde maddi olmayan kilit kaynakları saptamada ve efektif ve kârlı bir biçimde işletmeye yönlendirmede bir kılavuzdur (Akyüz, 2005). Hesaplama yöntemi maddi olmayan varlıkların hesaplanması için uygun görünmekle birlikte aynı ve farklı sektörlerdeki işletmeler ile mukayese imkânı sunmaması gibi bir olumsuzluk içermektedir.

1.2.1.2.2.2. Skandia Kılavuzu Yöntemi

Edvinsson tarafından yayınlanan İsveçli Sigorta ve Finansal Hizmet Şirketi Skandia'nın 1994 Faaliyet Raporu ilk ES hesaplama modelini olarak kabul edilmektedir. Edvinsson'un modeli, Skandia Navigator modeli şeklinde de isimlendirilmektedir. Skandia'nın ES'yi görselleştirmesi büyük bir yankı ve ilgi oluşturmuştur. Rapor, dünya genelinde ES yönetimi ve raporlama sistemleri hususunda çok fazla işletmeye rehberlik etmiştir. Edvinsson tarafından uygulanan bu yönteme Karl Erik Sveiby araştırmaları rehberlik etmiştir (Kaya, 2012). Rapor ES'yi görselleştirmesi ve ES ölçüm kriterleri ortaya koymasıyla geleneksel yöntemlerden tamamıyla ayrışmaktadır.

Skandia Kılavuzu modelinde ES'nin ölçülmesi için, 5 temel unsura ilişkin 91 ES ölçüm kriterine ek olarak 73 tane geleneksel finansal ölçüm kriteri kullanılmaktadır. ES konusunda çalışma yapan araştırmacıların çoğu, Skandia Kılavuzu'nun, işletmelerin ES'lerinin ölçülmesine yardımcı olan ve geleneksel işletme değeri ölçüm yöntemlerinin ötesinde bir araç olduğu konusunda fikir birliği içindedir. Modelin diğer bir üstün tarafı ise işletmeler için önemli bir varlık olan müşteri sermayesinin bir unsur olarak tanımlanmış olması ve müşteri sermayesiyle ilgili göstergeleri belirleme olanağı sunmasıdır. Skandia Kılavuzu'nda örgütsel yapı ve süreçlerle ilgili faktörlere geniş ölçüde yer verilmiştir. Böylece örgütsel yapı ve süreçlerin yenilenmesi ve gelişmesiyle işletmelerin örgütsel varlığa yaptıkları katkıların incelenmesi sağlanmıştır (Erkuş, 2006). Model müşteri sermayesini unsur olarak dikkate almasıyla geleneksel yöntemlerden ayrışırken yeni yöntemlere de rehberlik etmektedir.

1.2.1.2.2.3. Dengeli Puan Kartı Yöntemi

Kaplan ve Norton tarafından ortaya konulan yöntem ilk olarak işletmelerin performansını hesaplamak için planlanmış fakat sonradan stratejik yönetim anlayışının bir parçası haline gelmiştir (Sawyer & Gammack, 2008). Balanced Scorecard (BSC)'da farklı ifadeler tercih edilse de Skandia kılavuzuna yakın bir yapıya sahiptir. İşletme performansını temel dört boyutta ele almaktadır (Pasher & Ronen, 2011). Bu dört boyut; finansal boyut, müşteriler boyutu, iç süreçler boyutu ve öğrenme ve gelişme boyutudur. Bu sayede, klasik olarak yalnızca maddi kaynakları dikkate alan finansal hesaplamalar, maddi olmayan kaynakları göz önüne alarak hesaplamalar ile ilerletilmiştir (İncekara & Kaya, 2012).

Dengeli Puan Kartı (DPK) yöntemi şu şekilde özetlenebilir:

ES = Müşteri boyutu + İç Süreçler Perspektifi boyutu + Öğrenme ve Gelişme boyutu + Finansal Perspektif boyut

Geleneksel yöntemlerde yalnızca finansal perspektiften işletmeleri değerlendirirken, DPK yalnız hali hazırda olan süreçleri değil, müşteri memnuniyeti

ve daha iyi finansal kazançları elde etmek için yeni süreçlerin meydana getirilmesini de ifade etmektedir. İşletmenin devamlılığını sürdürebilmesi için gelişmelere ne şekilde tepki vereceği kararlaştırılır ve odaklanılır. Stratejik hedef, müşteri ilişkileri ve şirket içi süreçlerde belirlenen noksanlıkların işletmenin uzun vadede gelişmesine imkân verecek şekilde sonlandırılmasını sağlamaktadır (Al Ali, 2003). İşletmelerin sadece geçmiş dönemlerine dair bilgi veren finansal boyut yanında müşteri boyutu, iç süreçler boyutu ile öğrenme ve gelişme boyutunun da değerlemeye alınması işletmelerin gelecek dönem stratejik amaç ve hedeflerine ulaşması hakkında perspektif sağlamıştır.

1.2.1.2.2.4. Entelektüel Sermaye Endeksi Yöntemi

Göran ve Johan Roos tarafından ortaya atılan Intellectual Capital (IC) Index Metodu, Skandia firmasının 1997'deki yıllık raporunda test edilmiştir. Sonradan diğer şirketlerce kabul edilerek denenmiştir. ES indeksi, ES ile alakalı birçok işareti periyodik olarak bünyesinde toplayarak tek bir değere indirgemekte aynı veya farklı işletme departmanlarının kıyaslanmasına olanak sağlamaktadır. Yöntem, ES'yi müşteri ilişkileri, insan, yenilik ve altyapı sermayesi boyutu şeklinde dört boyutta hesaplamaktadır. Bu dört endeksten elde edilen hesaplamaların neticesinde toplam indeks puanı, işletmenin ES puanı olarak değerlendirilir (Aslanoğlu & Zor, 2006). Roos vd. (1998) tarafından ele alınan ES indeksi Tablo 5 'de detaylıca özetlenmiştir.

Tablo 5: Entelektüel Sermaye Endeks Kategorileri

Müşteri Sermayesi Endeksi	İnsan Sermayesi Endeksi
1. Müşteri sayısında artış **2.** Güven artışı **3.** Müşterilerin sadakati **4.** Dağıtım kanallarının niteliği	**1.** Anahtar başarı faktörlerinin bulunması **2.** Çalışan başına yaratılan değer **3.** Hizmet içi eğitimin etkinliği ve etkililiği
Yenilik Sermayesi Endeksi	**Altyapı Sermayesi Endeksi**
1. Yeni iş kolları oluşturma kabiliyeti **2.** Yeni ürünler geliştirme kabiliyeti **3.** Büyüme **4.** Üretimi artırma kabiliyeti	**1.** Etkinlik **2.** Etkililik **3.** Anahtar başarı faktörlerinin kullanılması **4.** Dağıtım etkinliği

Kaynak: Van Den Berg, 2003, s. 21

ES indeksi aşağıdaki gibi formülize edilebilir.

ES İndeksi = İnsan sermayesi indeksi + Müşteri sermayesi indeksi + Yenilik sermayesi indeksi + Altyapı sermayesi indeksi

ES indeksi (IC-Index) Yöntemi ES'deki değişkenliği göstermeye odaklanması ve ES hesaplanmasına canlılık özelliği katması yöntemin avantajlarındandır. Yöntemin dezavantajları ise; ES indeksinin puanlanması aşamasında ele alınan faktör ve bunlara ait önem derecelerinin her işletme için farklı olarak hesaplanmasıdır. Bundan dolayı farklı işletmelerle kıyaslamak için elverişsizdir. Buna ek olarak, hesaplama yapacak bireylerin objektif olmayan değerlendirmeleri metodun neticesindeki hesapları ciddi düzeyde etkileyebilmektedir (İncekara & Kaya, 2012). ES indeksi hızlı değişimin yaşandığı ekonomik sistemlerde faaliyet sürdüren işletmelerin değerlendirmesine dinamizm getirmiştir.

1.2.1.2.2.5. Teknoloji Broker Yöntemi

Brooking, tarafından literatüre 1996'da kazandırılan yöntem, işletmenin PD'sinin maddi kaynaklarının toplamı ve ES'si olduğunu göz önünde bulundurduğundan, başlangıç değeri Skandia modelindekine benzerlik göstermektedir. Teknoloji brokeri modeli, bir işletmenin ES'sinin dört farklı boyuta ayrılabileceğini ifade etmektedir (Bontis, 2001).

Teknoloji brokeri modeli aşağıdaki gibi formüle edilebilir:

Firma Değeri = İnsan sermayesi boyutu + Altyapı sermayesi boyutu + Fikri mülkiyet boyutu + Pazar boyutu

Teknoloji brokeri modeli, işletmenin ES'sinin maddi anlamda ölçülmesi sebebiyle önemli modellerden birisidir. Fakat, maddi değerleri ulaşmada entelektüel kaynaklara yönelik denetim problemlerine verilen kalitatif yanıtlar, yöntemin en net dezavantajından birisidir (Ercan vd., 2003). ES ölçümlemesi kadar raporlanması ve raporların değerlendirmesi de önem arz etmektedir.

1.2.2. Entelektüel Sermayenin Raporlanması

ES raporlamasıyla alakalı olarak, üç farklı hesaplama söz konusudur. Birincisinde, ES maddi olmayan kaynaklar şeklinde sunulmaktadır. Böylelikle, ES'yi oluşturan kaynaklar, işletmenin sahip olduğu öteki kaynaklarından ayrı tutulmaz. Bundan dolayı finansal tablolarda yer verilmelidir. Bir sonraki metotta; ES'nin işletmenin hali hazırdaki finansal tablolarına ek bir tablo olarak verilmesidir. Sonuncusunda ise ES'nin belirli bir bölümü klasik raporlama sisteminde değerlendirilirken, kalan bölümü ise, ayrıca raporlanmasını ön gören hibrit bir metottur (Erkus, 2004). İşletmeler, ES raporlamasıyla, maddi olmayan varlıklarını (bilgi, birikim, yetenekler, otomasyon sistemleri, ar-ge, yenilik, patent, marka ve telif hakları vb.) başta yönetici ve karar vericiler olmak üzere ilgililerin görüşlerine sunarlar.

Literatürde ES'nin raporlanmasında en fazla başvurulan metot, bütünleyici mali tablo yaklaşım metodudur. Böylelikle, işletmeler mali tablolarına; bilhassa bilânço tablosuna ilave olarak ES varlıklarını da tablolaştırarak özetlerler. Öncelikle 1980'li yılların içerisinde İsveç'te Konrad isimli topluluk, işletme bilanço tablosuna ilaveten finansal olmayan 35 tane ES varlığına ve değerlerine yer verdiği görünmeyen bilanço isimli rapor sunmuşlardır. 90'lı yıllarda tamamlayıcı bilanço yaklaşımıyla ilgili diğer bir çalışma Kaplan ve Norton tarafından yapılan DPK (BSC) uyarlamasıdır.

Bu uyarlamanın ana hedefi, performans yönetimini sistematik ve stratejik uygulamalar ile işletme içerisinde verimli hale getirmek ve ES bakışını raporlaştırabilmektir. DPK raporu; finansal boyut, müşteri ilişkiler boyutu, iç süreçler boyutu ile öğrenme ve gelişme boyutu bakış açıları altında dört ana boyuttan oluşmaktadır. Söz konusu yaklaşıma göre, her bir bakış açısı birbirlerine kati şekilde bağımlıdır. Kaplan ve Norton'un yaklaşıma ilaveten 1995 senesinde Skandia şirketler grubu bir kılavuz hazırlamışlardır. Bu Skandia Kılavuzu, ES bileşenlerinin raporlanmasında en fazla üzerinde odaklanılan modeli inşa etmektedir (Yereli & Gerşil, 2005).

ES raporlama yöntemleri, Tablo 6 , Tablo 7, Tablo 8 ve Tablo 9'da 4 (dört) ana grupta toplanarak verilmiştir.

Tablo 6: Varlıklar Üzerinden Gelir Yöntemleri ile Raporlama Yöntemleri

Yazar	Yılı	Yöntem
Stewart	1997	Ekonomik Katma Değer
Johansson	1997	İnsan Kaynakları Maliyeti ve Muhasebesi
Stewart	1997	Hesaplanmış Maddi Olmayan Varlıklar
Pulic	1997	Entelektüel Katma Değer Katsayısı
Luthy	1998	Hesaplanmış Maddi Olmayan Varlıklar
Nash	1998	Geleceğin Muhasebesi
Lev	1999	Bilgi Sermaye Kazançları

Kaynak: Jurczak, 2008, s. 41.

Tablo 7: Piyasa Kapitalizasyon Yöntemleri ile Raporlama Yöntemleri

Yazar	Yılı	Yöntem
Stewart	1997	Tobin'in Q Oranı
Stewart	1997	PD-DD
Standfield	1998	Yatırımcı Tarafından Atanan PD
Luthy	1998	PD-DD

Kaynak:Jurczak, 2008, ss. 41-42.

Tablo 8: Doğrudan Entelektüel Sermaye Yöntemleri ile Raporlama Yöntemleri

Yazar	Yılı	Yöntem
Brooking	1996	Teknoloji Brokerı
Bontis	1996	Patent Ağırlıklı Stoklar
Andriessen ve Tiessen	2000	Değer Araştırmacısı
Sullivan	2000	Entelektüel Varlık Değerlemesi
Anderson ve McLean	2000	Toplam Değer Yaratma

Kaynak: Jurczak, 2008, s. 42.

Tablo 9: Ölçüm Kartı Yöntemleri ile Raporlama Yöntemleri

Yazar	Yılı	Yöntem
Fitz-Enz	1994	İnsan Sermayesi Değerlemesi
Kaplan ve Norton	1996	BSC (DPK)
Edvinsson ve Malone	1997	Skandia Kılavuzu
Sveiby	1997	Görünmeyen Varlıklar Monitörü
Roos vd.	1997	ES Endeksi
Ittner vd.	2000	Değer Yaratımı Endeksi
Lev	2002	Değer Zinciri Skor Tablosu

Kaynak: Jurczak, 2008, s. 43-44.

1.3.SAĞLIK İŞLETMELERİNDE ENTELEKTÜEL SERMAYENİN ÖNEMİ

Dünyanın birçok ülkesinde olduğu gibi Türkiye'de de sağlık hizmetleri mülkiyetleri farklı işletmeler tarafından sunulmaktadır. Mülkiyetleri farklı bu işletmelerin kar amaçları, yönetim modelleri, örgüt kültürleri vb. gibi rekabet stratejileri de birbirlerinden oldukça farklıdır. Bu çeşitli mülkiyetlere sahip işletmeler rekabet üstünlüğü için kendilerine özgü politika ve stratejiler izlemektedir. M.Porter rekabet avantajının sağlanmasında, rakiplerine göre zayıf ve kuvvetli yönleri olan bir işletmenin, üç biçimde rekabet avantajına sahip olduğunu ifade etmektedir. Bunlar; düşük maliyet, farklılaştırma ve odaklanma olarak söylenebilir. Porter, bunları rekabet stratejileri olarak isimlendirmektedir (Dinçer, 2013). İşletmeler rekabet stratejilerinden yalnız birini tercih edebileceği gibi hibrit bir strateji de izleyebilir.

Ampirik çalışmalar, sağlık kuruluşlarında ES'nin öznel süreç ve performans göstergeleri ile bağlantılı olduğunu göstermektedir. Sağlık hizmetlerinde ES ile ilgili literatür büyümesine rağmen, ileri düzeyde değildir (Evans vd., 2015). Artan yenilik talepleriyle sağlık bakım kalitesini iyileştirmek, artan maliyetleri kontrol altına almak ve hizmetleri entegre etmek için, ES'yi sağlık kurumları içinde yönetmek ve ölçmek için daha etkili yöntemlere ihtiyaç vardır (Evans vd., 2015). Tablo 10'da sağlık hizmetlerinde ES'nin unsurları ve sağlık hizmeti örneği gösterilmektedir.

Tablo 10: Entelektüel Sermaye Unsurları ve Sağlık Hizmeti Örneği

Entelektüel Sermaye Unsurları	Tanım	Açıklama
İnsan Sermayesi	Bireylerin sahip olduğu ve kullandığı bilgi, tecrübe ve deneyimler	Mesleki yeterlilikler ve muhakeme Özel beceriler İlişkili spesifik bilgi Liderlik ve yönetim becerileri Kişisel eğilimler
Yapısal Sermaye	Veri tabanlarında, prosedürlerde ve organizasyon kültüründe depolanan kurumsallaşmış bilgi ve yerleşik deneyim	Vizyon Misyon Değerler Stratejik plan ve programlar Araçlar Bilgi sistemleri ile birlikte en iyi çalışma yolları Rutin uygulamalar
İlişki Sermayesi	Kuruluşun içindeki ve dışındaki ilişki ağları aracılığıyla elde ettiği bilgi	Hasta / bakıcı görüşleri ve deneyimleri Dahili klinik-yönetimsel ilişkilerin niteliği Diğer hizmet sağlayıcılarla veya hükümet, araştırma kurumları, danışmanlar vb. ile yapılan sözleşmeler/ anlaşmalar ve ortaklıklar. Toplumdaki imaj, itibar ve marka değeri

Kaynak: Evans vd., 2015, s. 4.

Sağlık hizmetleri, uzman deneyimi ve gelişmiş teknolojik ürünlerinin tercih edilmesini gerektiren hizmetlerdir (Adıgüzel & Keklik, 2011). Günümüz sağlık işletmelerinde gerek tıbbi gerekse hukuki nedenlerle oldukça fazla miktarda veri ve bilgi bulunmaktadır. Sağlık işletmeleri genelde bu bilgiden arzulanan nitelikte

istifade edemez. Sürekli ve açık olan veri ve bilgi akışı içerisinde ES örtülü kalır. Bu noktada en önemli sorunsal ES'nin nasıl filtreleneceği, çıkarılacağı, entegre edileceği ve dağıtılacağının bilinememesidir.

1.4.ENTELEKTÜEL SERMAYE İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR

ES yazınında yapılan çalışmalardan bazıları şu şekilde özetlenebilir;

Literatürde en çok kârlılık ile ES ilişkisi incelenmiştir. Yapılan birçok çalışmada aralarında anlamlı, kuvvetli ve pozitif ilişki tespit edilmiştir (Iswati & Anshori, 2007; Makki & Lothi, 2008; F–Jardo´n & Martos, 2009; Rehman vd., 2013). ES'nin hem kârlılığa hem de firma performansına etkisinin araştırıldığı çalışmalarda ES'nin dönem kârını olumlu yönde etkilediği saptanmıştır. Buna ek olarak, yapısal sermayenin firmaların performansını etkilemede en yüksek ağırlığa sahip olduğu görülmüştür (Mehralian vd., 2012; Bhatia ve Aggarwal, 2015; Gürkan vd., 2015). ES ile firma devamlılığı ve büyüme arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiş (Pena, 2002; Diez vd., 2010), ES'nin katma değer oluşturması ile işletmenin piyasa değeri ve kârlığı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğu belirtilmiştir (Shiu, 2006).

Lev (2001), ABD'de faaliyet gösteren Standard and Poors 500 endeksindeki işletmeler üzerindeki 1977-2001 dönemi içeren çalışmasında; işletmelerin PD'sini hesaplamış ve finansal tablolarının pazar değerlerinin %80'ini kapsamadığı sonucuna varmıştır. Bu çalışmada ayrıca; işletmelerin defter değerleri ile piyasa değerleri arasındaki farklılaşmanın ciddi derecede artış gösterdiğini tespit etmiştir. Bu durumun finansal tablolarında yer verilmeyen ES'sinden kaynaklandığını tespit etmiştir. Firmaların gerçek değeri belirlenirken; bilgi, birikim, beceri ve yetenekleri gibi ele alınabilecek maddi olmayan kaynakların göz önüne alınması ve bu durumun işletmeler için vazgeçilmez bir mecburiyet olması gerektiğini vurgulamıştır.

Bukh, Laersen ve Mouritsen (2001) işletmelerin ES tablolarını ne şekilde oluşturduğunu ve bu gibi tablolar için kullanılacak değerlerin ne şekilde belirlenmesi gerektiğini, Bontis (2001) ES değerlendirme yaklaşımlarını ve yaklaşımların kuvvetli

ve zayıf yanlarını, Leliart (2002) somut ve soyut kaynakları içeren noksansız bilanço tabloların yapılması için gereken adımları tespit etmişlerdir. Bontis (2004) Arap yarımadası üzerindeki araştırmasında insan, süreç, pazar ve yenilik sermayesi göstergelerini kullanmış ve yerel ES ölçüm metodolojisi ve endeksinin geliştirilmesinin mutlak bir zorunluluk haline geldiğini belirtmiştir.

Firer ve Williams (2003) ES ile işletme performansı kavramlarındaki bağlantıyı incelemişlerdir. ES'nin hesaplanması için VAIC yöntemi kullanılmıştır. Güney Afrika'da bankacılık, elektrik ve bilgi teknolojileri sektörlerinde faaliyet gösteren ve borsada halka açık 75 işletmenin verileri kullanılmıştır. Araştırmanın sonucu olarak, ES verimlilik, kârlılık ve PD üzerinde istatistiksel olarak bir etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir. Fakat insan sermayesi alt boyutunun olumsuz bir etkisi olduğu görülmüştür. Buna ek olarak, ülkenin ES anlayışını artırma girişimlerine karşın, fiziki sermayenin işletme performansının en önemli ana nedeni olmayı sürdürdüğü görülmüştür.

Tseng ve Goo (2005), ES ile kurumsal değer arasındaki bağlantıyı ES'nin alt boyutları üzerinden incelemiştir. İnsan sermayesi, inovasyon sermayesi ve ilişki sermayesi ile yapısal sermaye alt boyutlar olarak kabul edilmiştir. Kurumsal değer, PD/DD, Tobin'in Q ve VAIC yöntemleriyle hesaplanma yapılmıştır. Anket araştırması ve ikincil veri kaynağıyla kurumsal değer ile ES alt boyutları arasındaki ilişkileri araştırmak için Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) tercih edilmiştir. Araştırmada, Tayvanlı imalatçılar için ES ve işletme değeri arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu gösterilmiştir.

Lönnqvist vd. (2009) yaptıkları çalışmalarında ES yönetim modelinin önemine dikkat çekmişler ve örgütlerin stratejik hedeflerine ulaşabilmelerinde ES yönetim modelinin uyumunun önemin belirlemiştir. Liu vd. (2009), Tayvan'daki bilgi teknolojisi alanında Ohlson yönteminin geçerliliğini ve ES'nin kurumsal değer ve değer yaratma üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırmada kurumsal değer ve ES, finansal sermaye yardımıyla hesaplanmıştır. Özellikle işletmelerin, insan ve yenilik sermayesine daha fazla yatırım yapmaları gerektiği sonucuna ulaşmışlardır.

Erickson ve Rothberg (2009) çalışmalarını, 93-96 senelerinde Fortune'un ilk 500 şirket listesindeki 484 işletmeyi dikkate alarak gerçekleştirmiştir. Şirketlerin ES'lerini Tobin'in Q yöntemini dikkate alarak ölçmüştür. Şirketler sekiz sınıfta tasnif edilmiştir. Özellikle tüketim sektöründe ES'nin işletmelerin diğer işletmelere rekabet üstünlüğü elde etmesinde önemli olduğu sonucuna varılmıştır.

Lu vd. (2010) fabrikasız işletmelerde ES etkinliğinin daha fazla olması nedeniyle karşılaştırma (benchmarking) için daha uygun örnek olduğunu belirtmişlerdir. Ramezan (2011) araştırmasında organik yapının ES üzerinde pozitif etkisi olduğunu ve organik yapının işletmelerde ES'yi yükseltebileceğini belirtmiştir. Yöneticilerin işletmedeki ES'yi kuvvetlendirmek ve rekabet etme becerisini geliştirmek için esnek ve dinamik örgütsel yapılar tasarlamasını önermiştir.

Ferreira ve Martinez (2011) araştırması için gerekli verileri, Portekiz'deki 13 işletmede çalışan 400 kişiden toplamıştır. Analysis of Variance (ANOVA) ve regresyon analizinin kullanıldığı araştırmada en önemli tespitleri yapısal sermayesi artan işletmelerde insan kaynaklarına yatırımın azaldığı yönündedir.

Rexhepi vd. (2013) çalışmalarında işletmelerin ES'sinin işletmenin çevresel fırsatları keşfetme kabiliyetlerini ve fırsatlarını keşfetmek için kullandıkları stratejilerini araştırmıştır. Makedonya'daki 45 işletme üzerinde yapılan araştırmada, yeni fırsatları keşfetmede ve rekabet avantajı elde etmede ES'nin kilit rolü olduğunu ifade etmiştir.

Corcoles (2013) araştırmasında Avrupa üniversitelerinin ES'nin ne ifade ettiği ne şekilde hesaplandığı ve yönetildiği üzerinde çalışmıştır. Haziran 2004-Aralık 2006 zamana diliminde Avrupa'daki üniversiteler üzerinde vaka analizi ile yapılan çalışmada; ES yönetim modeli oluşturulması için iki aşamalı bir yol önerilmiştir. ilk aşama; işletmenin örgütsel stratejilerinin tanımını ortaya koyması ve söz konusu stratejileri yayması, ikinci aşama ise; işletmenin maddi olmayan kaynaklarını

saptaması ve söz konusu kaynakları ile stratejik araçları arasındaki ilişkiyi modellemesi gerektiğini belirtmiştir.

Berzkalne ve Zelgalve (2014) 29'u Letonya, 11'i Estonya ve 24'ü Litvanya'da hizmet veren işletmelerin 2005-2011 yıllarındaki finansal tablolarından verileri almıştır. İşletme değerini hesaplamak için Tobin'in Q metodunu, ES değerini ölçmek için ise VAIC yöntemini tercih etmiştir. "ES'nin yüksek olması işletme değerini yükseltir." hipotezi test edilmiştir. Araştırmada karışık ve tutarsız bulgular görülmüştür. Örneğin, Letonya ve Litvanya'daki işletmelerde ES ile işletme değeri pozitif ve anlamlı bir ilişki gösterirken, Estonya'daki işletmeler için istatiksel anlamda anlamlı bir ilişki görülmemiştir.

Verma ve Dhar (2016) Hindistan'da özel sektör ve kamu işletmeleri üzerinde yaptıkları çalışmada; ES'yi insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi boyutları ile ele alarak, ES'nin, örgütsel verimlilik üzerindeki etkisini araştırmıştır. Uygulamada, ES'nin örgütsel verimliliğe etkisinin kamuda özelden daha fazla olduğu görülmüştür. Ayrıca, kamuda örgütsel verimliliğin insan ve yapısal sermayeden etkilendiği sonucuna varılmıştır. Yaseen ve arkadaşları (2016) Ürdünlü telekomünikasyon işletmelerinde, ES'nin rekabet avantajına olan etkisini araştırmışlardır. Çalışmalarında; ilişkisel sermaye ve yapısal sermayenin rekabet üstünlüğü sağladığını tespit etmişlerdir. Araştırmanın bir diğer önemli ama beklenmeyen sonucu ise insan sermayesinin rekabet üstünlüğü üzerinde direkt bir etkisi olmadığı sonucudur.

İKİNCİ BÖLÜM: KURUMSAL İTİBAR

2.1. İTİBAR VE KURUMSAL İTİBAR KAVRAMLARI

2.1.1. İtibar

İtibar, Arapça kökenli bir kelime olup, kelime anlamı olarak saygınlık, güvenilirlik anlamlarına gelmektedir (TDK Sözlüğü, 2021). Latince "reputatio" kelimesinden türetilmiş olan ve Fransızca sözlükte "reputation" olarak yer alan kelime "ün", "saygınlık" ve "itibar" anlamında akademik ve sosyal hayatta kullanılmaya başlanmıştır (etimolojiturkce.com, 2021). İş dünyasında ise itibar, tüm paydaşların işlemeye duyduğu güveni ve saygıyı ifade eder. İtibarlı işletme paydaşların gözünde geçmişte yaptıklarının gelecekte de yapacağına inanılan işletmedir.

2.1.2. Kurumsal İtibar

Kİ; iktisatçılarca göre; işletmenin belirlenen durum ve zamanda yapabileceklerini, stratejistlere göre ise taklidi mümkün olmadığı için rekabet avantajını ifade eder. Muhasebecilere göre ise ölçülmesi soyut ve algısal olduğu için zor olan işletmenin maddi olmayan kaynaklarını ifade eder. İletişimciler ise Kİ'yi, işletmelerin paydaşlarıyla arasındaki iletişiminin sonucundaki toplam değeri olarak kullanmışlardır. Kİ, yönetici ve girişimcilere göre işletmenin kimliği, simgesi, sembolü, temsilidir. Sosyologlara göre; işletme ile paydaşlar arasındaki sosyal ilişkilerin tamamını ifade eder (Fombrun vd., 2000). Kİ'nin farklı alan ve pozisyonlarda tanımı farklı olabildiği gibi, aynı alanda ve benzer gruplar arasında da farklı tanımlamaları olmuştur.

Kİ, işletmelerin paydaş gruplarına ait algının göstergesidir. Başka bir ifade ile çalışanların, yöneticilerin, müşterilerin, yayın kuruluşlarının ve tedarikçilerin işletmeye karşı olan bakışları ve işletme ile arasındaki ilişkidir (Chun, 2005). İşletmelerin kurumsal itibarı, sadece paydaşlarıyla yaptıklarını iletişim ile sınırlı olmayıp, aynı anda paydaşların kendileri arasındaki bilgi paylaşımları da içermektedir (Deephouse, 2000). Kurumsal imaj, kurumsal kimlik, marka değeri gibi benzeri olgularla ilişkili olan kurumsal itibar; tüm paydaşların işletmenin tüm faaliyetlerine karşı olan algısıdır (Walker, 2010). Kİ, bir nevi kurumsal imaj faaliyetlerinin sonucudur. İmajı oluşturanı algı olarak tanımlarsak, itibarı da imaj ve müşteri istek ve beklentilerinin karşılanmasının birlikteliği olarak tanımlayabiliriz (Nguyen & LeBlanc, 2001). Bu bağlamda kurumsal imaj, marka değeri, tanınırlık gibi kavramlar Kİ ile yakın ilişkili kavramlardır.

Kurumsal itibar farklı açıdan; işletmelerin geriye dönük performansına ait bilişsel ve duygusal değerlendirmeler ve ilerideki faaliyetleriyle alakalı tahminler olarak ifade edilebilir. İşletmenin iç ve dış çevresindeki paydaş grupların oluşturduğu söz konusu değerlendirme, işletmeyle ilişkilerine ve işletmeden beklentilerine göre değişmektedir (Mak, 2005). İyi bir kurumsal itibar ve işletmenin haiz olduğu manevi kimliğin, rakiplerince taklit edilmesinin kolay olmamasından ötürü işletmeler rekabet avantajı elde etmektedir. Bu bağlamda kurumsal itibar, işletmeye uzun vadeli yarar sağlayabilecek nadir değerler içerisinde yer alır (Cravens & Oliver, 2006). Kurumsal itibarı yüksek olan işletmeler, paydaş grupları açısından genellikle sektörün lideri olarak görülebilmektedir (Fombrun & Shanley, 1990). Yüksek seviyede Kİ'a sahip olan işletmeler tercih edilme noktasında rakiplerinin hep bir adım önünde yer almaktadır.

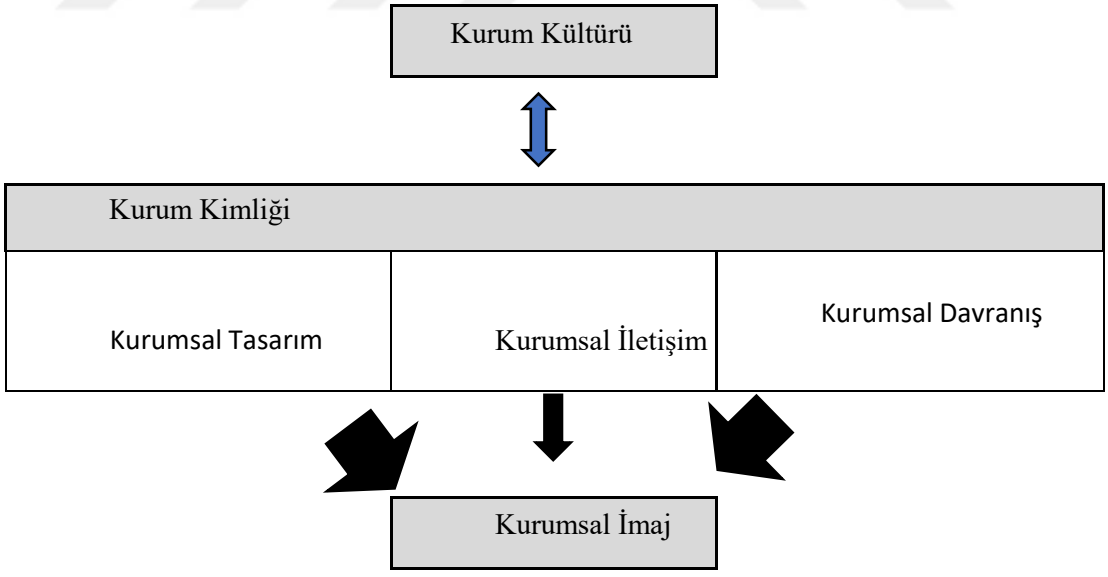
2.1.3. Kurumsal İtibarla İlişkili Kavramlar

2.1.3.1. Kurumsal Kimlik

Kimlik; var olan bir objeyi tanımlamaya ve benzerlerinden ayırt etmeye yarayan özellikler bütünüdür. İşletmenin kurumunu tanımlamak için kullandıklarının

bütünü ise o işletmenin kimliğidir. İşletmenin kendini tanımlarken tercih ettiği ve sürdürdüğü faaliyetler ise işletmenin kimlik sürecidir (Öztürk, 2006). Kurumsal kimlik, işletmenin kültürünü, iletişimini, ilişkilerini, tutum ve davranış biçimlerini ve görsellikle bütünleştirdiği kurumsal tasarımını da (logo, kullandığı renkler ve sloganlar, tabelalarındaki yazı tipi, paket ve ambalaj biçimleri vs.) içine alan, soyut ve somut özgünlüklerin bütünüdür (Elden, 2005). Kurumsal kimlik işletmenin içinde bulunduğu iç ve dış çevresinin algılarının tamamıdır (Yirmibeş, 2010). Pazardaki işletmelerin mal ve hizmetleri birbirine benzerlik gösterebilmektedir. Teknolojideki hızlı değişikler, ürün ve/veya hizmet sunumundaki ve pazarlama tekniklerindeki farklılıkların taklit edilmesini kolaylaştırmıştır (Olins, 1990). Bu nedenle işletmeler esnek ve dinamik bir yapı içerisinde ve ARGE'ye dayalı yenilikçilik anlayışı ile rakiplerinden farklılıklarını sürekli geliştirmek zorundadır.

Kimliği oluşturmada tüm paydaşların algı ve fikirlerini analiz etmek, öğrenmek ve sonuçlarını doğru yorumlamak son derece önemlidir (Ak, 1998). Kurumsal kimliğin bileşenleri Şekil 5'de yer almaktadır.

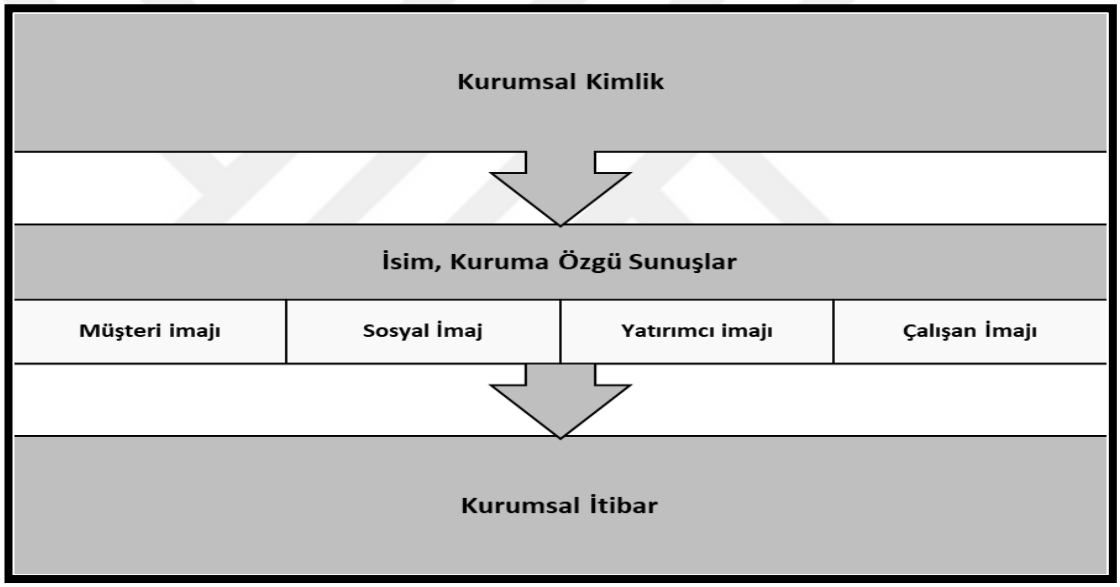


Şekil 5: Kurumsal Kimlik Bileşenleri

Kaynak: Okay, 2000, s. 241

Şekil 5'te özetlendiği gibi kurum imajı kurum kimliğini meydana getiren kurumsal tasarım, kurumsal iletişim ve kurumsal davranış bileşenlerinin bir neticesidir.

Kurumun müşteri gözündeki intibası, mal ve hizmetlerdeki yenilikler ile hemen değişmesi kolay değildir. Uzun süreçte değerlendirmeler neticesinde meydana geldiğinden olumsuz algıların meydana gelmemesi veya oluşturduğu durumda acil tepki verilerek düzeltilmesi ve pozitif algının ise sürdürülmesi kurumsal kimliğin devamlılığıyla direk olarak ilgilidir. Kurumsal kimlik ile kurum itibarı arasındaki ilişki Şekil 6'da verilmiştir.



Şekil 6: Kurumsal Kimlik ve Kurum İtibar İlişkisi

Kaynak: Fombrun, 1996, s. 37

Şekil 6'da görüldüğü gibi müşteri, yatırımcı ve çalışan imajı ile sosyal imaj hem kurumsal kimliği hem de Kİ etkilemektedir. Aralarındaki en belirgin fark şöyle ifade edilebilir; kurumun kendi fotoğrafı kurumsal kimliği, paydaşların gördüğü resim kurum imajını ifade etmektedir (Bakan, 2005). Sosyal imaj ise kurum kimliğinin sosyal alandaki yansımasıdır.

2.1.3.2. Kurumsal Davranış

Kurumsal davranış, örgütün bir nesne, düşünce veya durum karşısında gösterebileceği tepkiler bütünüdür. Dışa dönük ve gözlemlenebilirdir, bundan dolayı kurumsal davranış literatürde örgütün vitrini olarak değerlendirilmektedir (İbicioğlu, 2005). Kurum kültürü, kurumsal davranışın belirleyicisidir. Kurum kültürü, kurumun tüm faaliyetlerini etkileyerek kurumsal davranışı şekillendirir (Derin & Demirel, 2010). Kurumsal davranış, kurumsal yapılanmanın içinde yer alan personellerin farkındalıklarını artırmaya olanak sağlamaktadır (Elden, 2005). İşletmenin tutum ve davranışları, sebep ve sonuçlarını ile analiz edilmeli ve bu analizlerden anlamlı, öngörülebilir, kontrol edilebilir, disipline edilebilir ve uygun hale getirebilir kurumsal davranış ilke ve stratejiler belirlenmelidir.

2.1.3.3. Kurumsal Dizayn

Kurumsal dizayn, işletmelerin kendilerini öznel ifade etme biçimidir. Marka, renk seçimi, yazı tipi, logo ve diğer görsel metalar yardımıyla kendisini açıklamasıdır. İşletmelerin görsel algısı müşterilerce ilk gözlenen ve dikkat edilen ögelerinden, mal ve reklamların görsel cazibesinden meydana geldiğinden kurumun tanınabilirliği bakımından önemlidir. Kullanılan logo, renk, kaligrafi vb. ile birlikte kurumsal dizaynı oluşturur (Peltekoğlu, 2001). Kurumsal dizayn bir bütündür, birçok unsurun bir arada kullanılmasıyla oluşur. Bu unsurlar kartvizitler, zarflar, antetler, kaşeler, armalar, görsel sloganlar, tabelalar, web siteleri, logo, arma vb. gibi oldukça geniştir.

2.1.3.4. Kurumsal Kültür

Kurumsal kültür, işgörenlerin tutumları, arzuları ve personeller arasındaki hiyerarşik yapı işletmenin faaliyetlerinin işleyişini etkileyen standartlar ve değerlerin tamamıdır (Erengül, 1997). Kurumsal kültür; işletmenin faaliyete başlamasıyla oluşmaya başlar. Kurumsal kültür: inanç, düşünce, ahlak anlayışı, tutum ve davranış

gibi değerleri içinde barındıran ve süreç içerisinde gelişmelere göre değişime uğrayabilen olgular bütünüdür (Şimşek vd, 2015).

Kurumsal kültür, kurumun tüm paydaşlarıyla olan iletişim ve ahengin sağlanması için yöneticilerce ilerletilen ve personellerce kabullenilmesi arzulanan işletmenin öznel değerlerini gösteren davranış modellerinin bütünü olarak değerlendirilebilir. (İbicioğlu, 2005). İşletme çalışanlarınca kurum kültürünün benimsenmesi, tutum ve davranışlarına yansıması kurumsal kimliğinde belirlenmesinde etkili olmaktadır.

2.1.3.5. Kurumsal İmaj

Kurumsal imaj, örgütün bir bütün olarak dış çevrede oluşan algısı, dış çevrede görünen resmidir. Dış çevrede meydana gelen gözlemlerdir. Dış çevrede, işletmenin misyonu, vizyonu, strateji ve politikaları, çalışanlarının tutum ve davranışları, müşteri ilişkileri, vb. gibi örgüte has bütün maddi ve maddi olmayan bileşenleri ilgili algılar imajı meydana getirir (İbicioğlu, 2005). Kurumsal imaj, kurumun adıyla algılanan algıların bütününü kapsamaktadır (Hanson & Stuart, 2001). İmaj ve itibar arasında önemli bir ayrıntıda imajın kısa sürede itibarın ise uzun sürede elde edilebilecek olmasıdır.

Kurumsal imajla alakalı ilk çalışmalarda kurumun dış paydaşlarıyla ilk temas edildiğinde görülen resim olarak ifade edilmekte iken günümüzdeki araştırmalarda kurumsal imajın yalnızca odaklanılan kitle ve dış paydaşların değil aynı zamanda kurumun kendi personellerinin de kurumları ile ilgili gördükleri resim olarak ifade edilmektedir (Dowling, 2006). Kurumsal itibar oluşturma bakımından imaj, oluşturulmak istenen algının projeksiyonu olmakla birlikte, önceki deneyimlerin hedeflenen kitle üzerinde bıraktığı algıdan etkilenir (Demir vd., 2017). İmaj oluşturmanın en büyük güçlüğü belki de geçmişte oluşan kötü imajın ortadan kaldırılmasıdır.

Kurumsal imaj 4 ana unsur içermektedir. Bunlar;

(1) İşletme hakkındaki düşünce,
(2) İşletmenin bilinirliği,
(3) İşletmenin prestiji,
(4) İşletmenin rakipleriyle kıyaslanabilirliğidir (Peltekoğlu, 2004).

Olumlu bir imaj, kurumun devamlılık arz eden stratejik amaçlarına kavuşmada ciddi bir rol üstlenmektedir. Pozitif bir imaj, işletmenin satış ve kâr oranlarını artırması, işgörenler tarafından tercih edilen bir kurum olmasını sağlaması ve sektörel rekabet içerisinde avantaj kazanması gibi değerleri örgütlere sağlamaktadır (Erdoğan vd., 2006). Olumlu imaj oluşturulması ile ilgili bir diğer önemli husus; yönetici ve karar vericilerin işletmeyi temsil etme becerisi ve profesyonelliği ile ilgilidir. Bu durum işletme imajının pozitif veya negatif etkilenmesinde ciddi derecede öneme sahiptir (Dichter 1985). Günümüzde lider vasıflı yöneticiler oluşturdukları olumlu imaj ile işletmelerini rakiplerinden farklılaştırmakta ve rekabet avantajı elde edilmesini sağlamaktadırlar.

2.1.3.6. Kurumsal İletişim

İletişim duygu, düşünce ve davranışlarımızla bir kişi ya da toplumla iletişim araçları vasıtasıyla etkileşimde bulunmamız olarak tanımlanabilir (Okay, 2002). Bu tanımlama ışığında kurumsal iletişim, kurumun özel ve genel hedef ve amaçlarına ulaşmasına katkı verecek stratejilerin uygulanması amacıyla yapılan iletişim faaliyetleri veya iletişim süreci olarak ifade edilebilir (Tosun, 2003). Günümüz rekabet ortamında kurumsal iletişimde başarı sağlayan örgütler rekabette rakiplerine üstünlük sağlamakta ve kurumsal iletişimini sürekli geliştirerek rekabet üstünlüğünü devam ettirmeye çalışmaktadırlar.

Kurumsal iletişimin en önemli fonksiyonlarından biri kurum imajının oluşmasına ve algılanmasına yaptığı katkıdır. Aynı zamanda kurumsal kimlik ve kurumsal imaj arasındaki ilişkiyi de kurumsal iletişim sağlar. Kurumsal iletişim oldukça geniş bir yelpaze ile ifade edilebilir (Gemlik & Sığrı, 2007). Kurumsal

iletişim, kurumun kendi iç iletişiminden odaklandığı kitle başta olmak üzere, tüm paydaşlarını hatta tüm toplumu ilgilendirir.

2.1.4. Kurumsal İtibarın Temel Bileşenleri

2.1.4.1. Duygusal Cazibe-Duygusal Çekicilik

Duygusal cazibe işletmenin paydaşlarının kuruma duyduğu saygı, sevgi ve güven ile ilişkili bir kavramdır. Duygusal cazibenin oluşabilmesi için işletmenin ürün ve/veya hizmetlerinin standartlarının korunması, geliştirilmesi, kaliteli ve güvenilir olarak oluşturulması gereklidir (Budd, 1994). Duygusal cazibe, işletmenin paydaşlarının kurumdan ne arzuladığı, nelere ilgi gösterdiği ve kuruma duyduğu saygı ile direkt olarak ilişkilidir ve kurumsal itibara direkt olarak katkı vermektedir (Bekiş vd., 2013). Kurumsal itibarın oluşturulmasında ve sürdürülmesinde ürün ve hizmet üretimine dayalı duygusal cazibe geliştirilebilmesi oldukça önemlidir.

2.1.4.2. Ürün ve Hizmetler

Müşterinin kuruma özgü davranış ve algılarının merkezinde olan geçmişteki deneyimler büyük ölçüde kurumun verdiği mal ve hizmetlerden oluşmaktadır. Müşterinin kuruma özgü pozitif bakışı itibar açısından pozitif olarak geri dönerken negatif tecrübelerse negatif olarak yansımaktadır (Devine & Halpern, 2001). Kurum hakkında tecrübenilmiş pozitif intiba, kurumun itibarını artırmakla beraber, kurumun piyasada rekabet ettiği öteki kurumların önüne geçmesinde kilit rol oynayabilecek derecede önemli bir faktördür. Pozitif intibaaya sahip bir işletmenin yüksek hizmet kalitesi rekabette bulunduğu kurumlara sektörel avantaj üstünlüğü kazanmada direkt etki sağlayacaktır (Gümüş & Öksüz, 2009).

2.1.4.3. Vizyon ve Liderlik

İşletmenin paydaşları nezdinde saygınlık elde edebilmesinde liderlik ve vizyon önemli belirleyiciler olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumun ileriki dönemde bulunmak istediği noktaya varmasında paydaşlarından göreceği saygı önemlidir. Liderin tutum ve davranışlarının sonucu oluşan vizyon, kuruma karşı duyulan itibarın oluşmasında oldukça etkilidir (Elden & Yeygel, 2006). Liderlik sadece kaliteli ve güvenilir ürün veya hizmet üretimini temin etmek değil aynı zamanda işletmeleri çevre bilinci, sosyal sorumluluk, yasa ve mevzuata uygun yönetme becerisini gösterebilmektir (Nakra, 2000). İşletmenin paydaşları nazarındaki olumlu veya olumsuz itibarını liderdik belirlemektedir.

2.1.4.4. Çalışma Ortamı ve İş Çevresi

Kurumsal itibar ile ilgili pozitif algıları etkileyen bileşenlerden birisi de kaliteli insan kaynağına sahip olmak ve buna ek olarak, başarılı bir yönetim göstermektir. Ortam ve imkânlar sağlanarak personelin kendini geliştirmesi, tatmin edilmesi, moral ve motivasyonlarının artırılması sağlanmalıdır. Bunun içinde en önemli unsur işletmeye iyi liderlik edilmesidir (Brady, 2002). Çalışanların aidiyet duygularının geliştirilmesi ve kurumsal amaç, hedef, vizyon ve misyonun tüm çalışanlarca özümsenmesi işletmeye rekabet üstünlüğü sağlayacaktır. Ayrıca kurumsal itibarının geliştirilmesine önemli derecede etki edecektir (Gotsi & Wilson, 2001a). Günümüz işletmeleri bu nedenle personel birimi yerine yönetim kademeleri içinde insan kaynakları bölümü oluşturmuşlardır. İnsan kaynakları bölümü birçok işletmede ana departman olarak yönetim yapısı içinde yer almaktadır. İşletmelerde insan kaynakları yönetimine verilen önem neticesinde birçok üniversitede insan kaynakları lisans ve lisans üstü programları açılmıştır.

Yöneticiler personellerini dinlemeli ve onların isteklerine de dikkat etmelidir (Dörtok, 2004). İşgörenler için gerekli ortam, adil bir ücretlendirme sistemi ve sosyal haklar sunmak iş yerinin birincil sorumluluklarından birisidir (Çelik, 2007). Personellere karşı söz konusu sorumluluklarını ifa etmeyen iş yerleri hukuki olarak

tazminat ödeme, dış paydaşların gözünde itibar kaybına uğrama, piyasadaki talebinin düşmesi gibi negatif durumlarla karşılaşmaktadır (Özüpek, 2008). İşgörenler çalışacakları kurumun çalışanlarına karşı yaklaşımına göre kurumlarına itibar göstermekte ve iş tercihlerini yaparken bu unsurları dikkate almaktadırlar.

2.1.4.5. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

İşletmelerin üretmek ve varlıklarını sürdürmek gibi sorumluluklarının yanında bağlantılı bulunduğu toplumsal yapıya karşı da görev ve sosyal sorumlulukları vardır. Bu amaçla kurumlar varlıklarının bir bölümünü bu yükümlülüklerini yerine getirmek için ayırmak zorundadır (Nemli, 2000). Başka piyasa ve coğrafyalar da hizmet gerçekleştiren kurumlar bağlantılı olduğu kitlelere hitaben sosyal sorumluluklarını yerine getirmelidir. Söz konusu çeşitlilikten işverenler uygun seçimler yaparak itibarlarını yükseltme olasılığına sahip olabilir (Argüden, 2003). Sosyal sorumluluk için yapılan tanımlar farklılık içermekle birlikte söz konusu tanımlamalarda iki konuda ortak görüş vardır. Bu iki konudan birisi sürdürülebilir kalkınma iken diğeri gönüllülük konusudur (Hirschland, 2006). Günümüz işletmeleri kurumsal itibarlarını korumak veya artırmak için son dönemde birçok toplumsal yarar sağlayan faaliyetlere sponsor olmaktadır.

DB (2004)'nın kurumsal sosyal sorumluluk tanımı da bu yöndedir. DB'na göre kurumsal sosyal sorumluluk, iktisadi kalkınma, eğitim, çevre koruma ve sağlık benzeri türlü problemlerin çözülmesi hususunda kullanılan araçlardır (Michael, 2003). Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyine göre kurumsal sosyal sorumluluk, kurumun iç ve dış paydaşlarıyla olan ilişkilerinde samimi ve çözüm odaklı bir davranış oraya koyması, halkın refahını artırırken ekonomik büyümedeki artışa destek olması olarak ifade edilmiştir (Moir, 2001). Eğitim, sağlık, su kaynaklarının korunması, küresel ısınma ile mücadele, çevre sağlığı gibi alanlarda sosyal sorumluluk projelerine yoğunlaşma dikkat çekmektedir.

Yalnızca parasal endişe ile faaliyetlerini icra eden işletmeler kamuoyu nezdinde itibar ve güven duygusu görememektedirler. Bundan dolayı işletmeler sosyal

sorumluluk ve gönüllülük esaslı çalışmaları desteklemektedir. Böylelikle, piyasadaki görünürlüğünü artırmaktadır. Türlü argümanlarla kamuoyunun gereksinim duyduğu konularda problemlerin çözümüne fayda sağlanarak işletmeye itibar kazandırılması hedeflenmektedir. Bu sayede rekabet ettikleri kurum/kuruluşların önlerine geçerek paydaşlarının nezdinde olumlu bir itibar kazanabilirler. Son zamanlar sosyal sorumluluk işletme felsefesinin tamamlayıcı bir argümanı haline gelmiştir (Okay & Okay, 2005). Uzun vadeli hedeflerine ulaşmak isteyen işletmeler kurumsal sosyal sorumlukları ile ilgili faaliyetlere daha fazla kaynak ayırmakta ve önem vermektedir.

2.1.4.6. Finansal Performans

Kurumsal itibarı meydana getiren bileşenlerden birisi finansal performanstır. Kurumsal Performans, kurumların kriz ve risk yönetim becerileri ile ileriki zamana ilişkin kârlılık beklentileri neticesinde ortaya çıkmaktadır. Paydaşların kurum hakkındaki ileriye dönük görüş ve beklentilerini inşa etmektedir (Brady, 2002,). İşletmenin iç ve dış tüm paydaşları, yüksek kurumsal performans gösteren işletmelere karşı daha yüksek bir ilgi ve itibar gösterirler.

Finansal performans ile kurumsal itibar ilişkisi, iş ve akademi dünyasında oldukça ilgi gören başlıklardan birisidir. Bu çevrelerde yüksek kurumsal itibar mı işletmenin yüksek kârlılığını sağlar yoksa yüksek kâr getirisi mi kurumsal itibarı artırır tartışması halen sürmektedir (Dowling, 2006). Birbirleri ile yakın ilişkili bu iki kavramın birbirlerini olumlu yönde etkilediğini düşünen önemli bir kesimde bulunmaktadır.

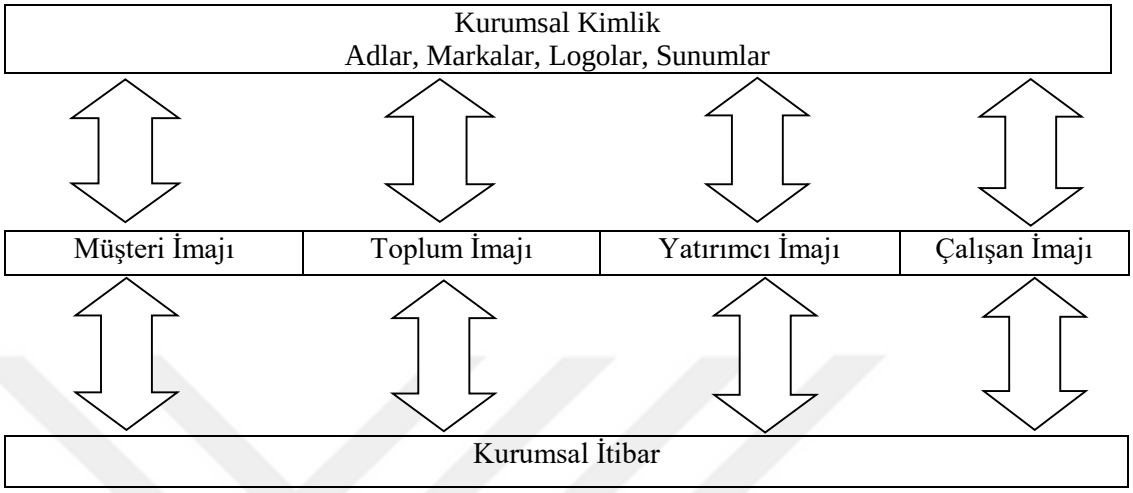
2.1.5. Kurumsal İtibar Modelleri

2.1.5.1. Argenti Modeli

Kurumsal itibar yatırımcılar, personeller, tüketiciler dâhil tüm toplum üzerinde kurumun oluşturduğu imajların toplamıdır (Argenti & Druckenmiller, 2004). Kurumsal imaj ve kimlik, ad, logo vb. sunumlar tüm paydaşlarda oluşacak imaja tesir

edebilmektedir. İtibarsa tüm bu kavramların tamamının tesiri altındadır (Argenti, 2003).

Argenti' nin kurumsal itibar oluşum modeli Şekil 7'de görülmektedir.

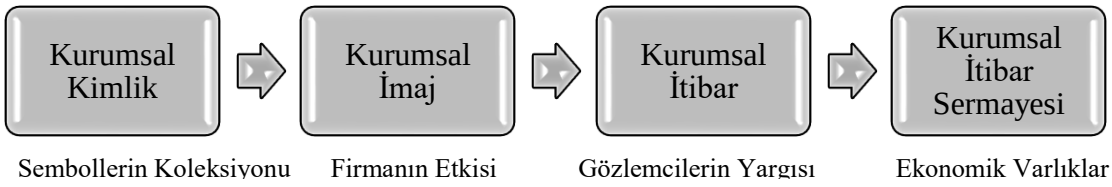


Şekil 7: Argenti'nin Kurumsal İtibar Oluşum Modeli

Kaynak: Argenti, 2003, s. 72

2.1.5.2. Barnett, Jennier ve Lafferty Modeli

Kurumsal itibarın hesaplanması için yapılan araştırmalarda finansal bileşenler ihmal edilebilmektedir. Kurumsal kimlik kurumsal imajı, kurumsal imaj kurumsal itibarı ve kurumsal itibarda kurumsal itibar sermayesinin oluşumunda direkt etkili olmaktadır (Barnett vd., 2006).



Şekil 8: Kurumsal İtibar Sermayesinin Oluşumu

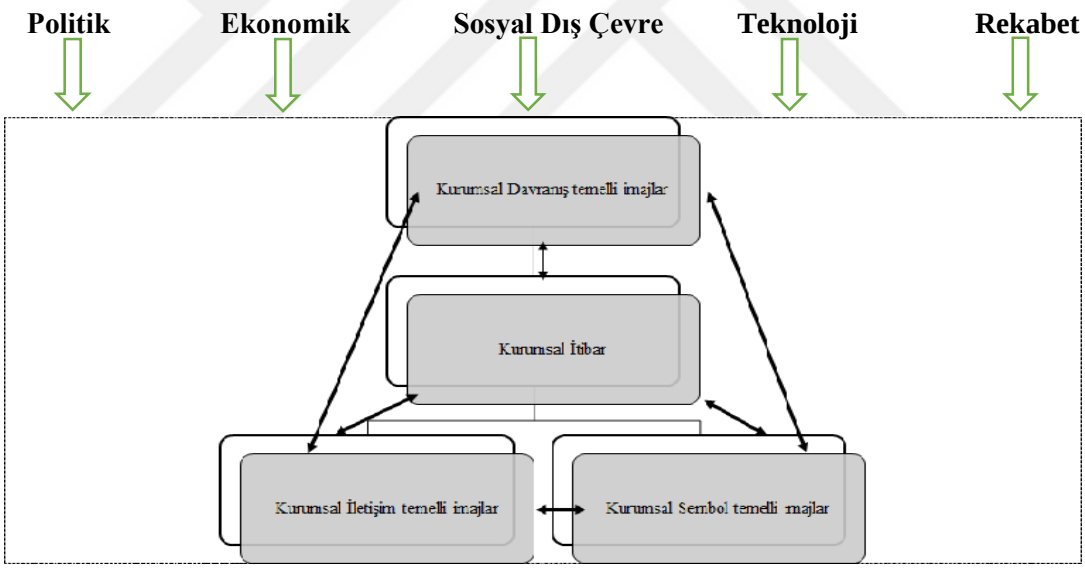
Kaynak: Barnett vd., 2006, s.33

Şekil 8'de görülen modele göre işletmeler kurumsal kimliklerine ait simge ve sembollerle paydaşları üzerinde olumlu imaj elde ederler. İşletmenin etkisi ile olumlu

bir kurumsal izlenim oluşur ve imaj itibara dönüşür. Tüm paydaşların gözlemleri neticesinde ise kurumsal itibar oluşur. Kurumsal itibarın, ekonomik bir değer ifade eden itibar sermayesine dönüşmesi ile de işletme hedeflediği ekonomik kazancı elde edebilir.

2.1.5.3. Gotsi ve Wilson Modeli

Gotsi ve Wilson (2001b) kurumsal itibarı, birey ya da topluluğun herhangi bir mal ya da hizmet üzerine inanç, davranış ve intibası şeklinde değerlenmiştir. İşletmenin paydaşlarının algı ve farkındalık seviyesine göre işletmeye karşı oluşan tutum ve davranışlar ile kurumsal itibarın oluştuğu ifade edilmiştir. Gotsi ve Wilson (2001b) çalışmasında kurumsal itibarın oluşumu; (1) direkt olarak kurumun davranışları temelli imaj, (2) kurumun paydaşları ile iletişimi temelli imaj ve (3) kurumsal simge ve semboller temelli imaj olmak üzere üç unsur altında incelemiştir.



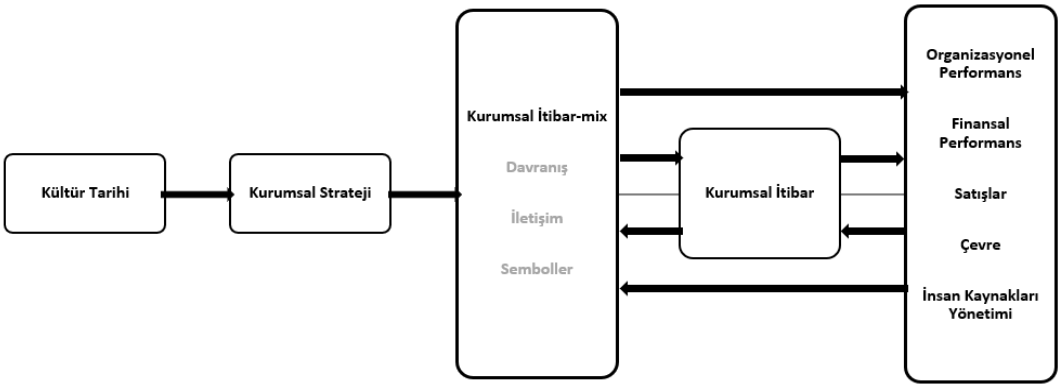
Şekil 9: Gotsi ve Wilson Modeli

Kaynak: Gotsi ve Wilson, 2001b, s. 29

Şekil 9'da görülen Gotsi ve Wilson modelinde politik, sosyal ve ekonomik dış çevre, teknolojik faktörler ve rakipler kurumsal itibarla etkileşimdedir.

2.1.5.4. Van Riel ve Balmer Modeli

Van Riel ve Balmer (1997) kurumsal itibarı sağlamada bazı hususlara dikkat edilmesi gerektiğinin altını çizmiştir. Bunların başında kurumun tarihi ve kültürü gelmektedir. Şekil 10'da kurumsal itibarın etkileşimleri görülmektedir.



Şekil 10:Van Riel ve Balmer Modeli

Kaynak: Van Riel ve Balmer, 1997, s. 342

Şekil 10'da görüldüğü gibi kurumsal tarih ve kurumsal kültür üzerinden elde edilen imaj kurumsal itibarı, kurumsal itibarda kurumsal performansı etkilemektedir.

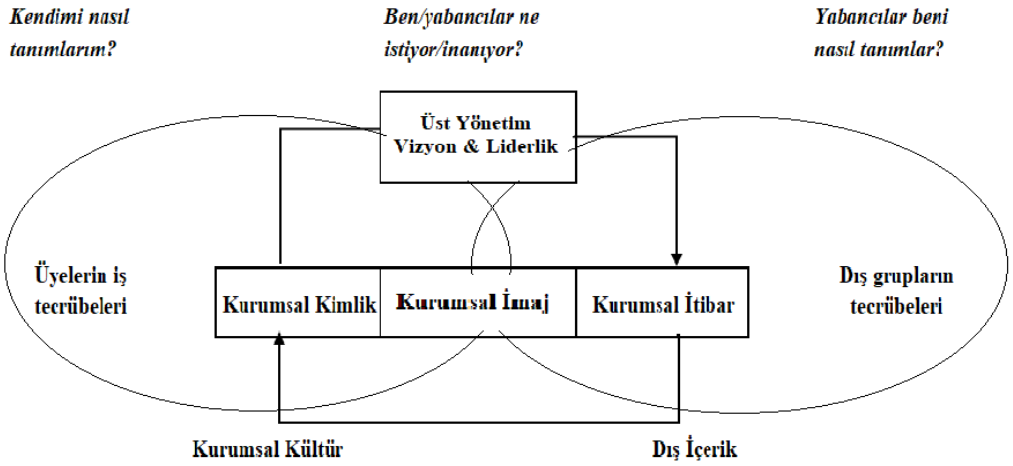
2.1.5.5. Hatch ve Schultz Modeli

Kurumsal markalaşmayı açıklamaya çalışan neredeyse tek model olan bu model Hatch ve Schultz tarafından literatüre kazandırılmıştır. Hatch ve Schultz, söz konusu modelde kurumsal markayı meydana getiren 3 temel bileşenin olduğunu ifade etmektedir. Söz konusu bu bileşenlerse vizyon, kültür ve imajdır (Hatch & Schultz, 2001).

Bu modelde kurumsal kültür kapsayıcı bir boyut olarak ele alınmıştır.

- Vizyon: Üst kademenin kurum için istekleri.
- Kültür: Değerler ile tutum ve davranışların toplamı
- İmaj: İşletmenin dışarıdan görülen resmi

Hatch ve Schultz (1997)'un kurumsal itibarı meydana getiren bileşenleri inceleyen modeli Şekil 11'de görülmektedir (Hatch & Schultz, 1997).



Şekil 11: Hatch ve Schultz' un Kaynak Modeli

Kaynak: Hatch ve Schultz, 1997, s. 361

Söz konusu modelde dış paydaşların işletme ile ilgili geçmiş deneyimlerinin kurumsal imajı etkilediği, iç paydaşların deneyimlerininse işletmenin kurumsal kimliğini etkilediği, kurum üst yönetiminin liderliğinin ise söz konusu bu iki kavramın uyumunu sağladığı açıklanmaktadır.

2.2. KURUMSAL İTİBARIN ÖNEMİ

Günümüz İşletmelerinin rekabet avantajı elde etmelerini sağlayan, kârlılığını ve finansal performansı artıran önemli bir kaynakları da kurumsal itibarlarıdır. Çünkü prestij ve saygınlık konularında rekabet işletmeleri daha fazla zorlamaktadır. Bu noktada kurumsal itibar kritik bir stratejik rekabet unsurudur. Bu münasebetle herhangi bir mal ya da hizmetin kolaylıkla ikame ya da taklit edilebileceği piyasada bir işletmenin öne geçmesi ve üstünlüğünü devam ettirmesi büyük ölçüde önceki dönemlerde bütün paydaşlarında kazandığı güven neticesinde oluşturduğu kurumsal itibarıyla oluşabilmektedir (Hall, 1992). Maddi kaynaklar ve ilerleyen teknolojinin sunduğu yenilikler ve pazarlama olanakları kurumlara rekabet konusunda fayda oluşturur. Ancak bunlar kolaylıkla taklit edilebilmektedir. Bu nedenle taklit edilmesi

neredeyse mümkün olmayan işletmenin maddi olmayan en önemli varlıklarından biri olan kurumsal itibar ön plana çıkmaktadır. Kurumsal itibarın bu özelliği işletmeye sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamaktadır.

Kurumsal itibarı yüksek olan işletmeler, paydaş grupları açısından genellikle sektörün lideri olarak görülebilmektedir (Fombrun & Shanley, 1990). Kurumların piyasaya önderlik etme ve uzun dönemli stratejik amaçlarını elde etmesinde, kurumsal itibar tedarikçiler nezdinde işletmelere avantaj kazandırarak, ham maddelere kolayca erişebilme imkânı da sağlayabilmektedir (Deephouse, 2000). Aynı zamanda işletmelerin yaşamsal sürelerini uzatan önemli bir etkende güçlü bir itibar değeridir (Fombrun, 1996). Son zamanlarda firmalardan istenen yalnızca kendi çıkarlarını optimize etmesinden ziyade bütün toplumun faydasını gözeterek faaliyetlerini sürdürmesidir. Yatırımcılar kurumsal itibarı fazla olan işletmelerin finansal performanslarının da yüksek olacağı öngörüsüyle hareket etmektedir (Özbay & Selvi, 2014). Bu bağlamda kurumsal itibar yatırım kararlarında da etkili olmaktadır.

2.2.1. Kurumsal İtibarın Pazarlama Açısından Önemi

Pazarlama işletmelerin en önemli fonksiyonlarından biridir ve işletmelerin kurumsal İtibarları pazarlama fonksiyonu üzerinde direkt etkilidir. Pazarlama fonksiyonu açısından kurumsal itibar, müşteriler nezdinde markanın imajını ifade eder (Ranft vd., 2006). Artan rekabet ortamındaki satış ve pazarlama noktasında işletmenin kurumsal itibarının yüksek olması işletmenin rakipleri ile rekabetinde avantajlı bir konuma geçmesini sağlamaktadır (Aydemir, 2008). Bu avantajlar işletmenin hem performansına hem de kârlılığına pozitif etki etmektedir.

Yüksek itibar, işletmenin mal veya hizmetlerine olan güveni artırmaya ve fiyatlandırma stratejisinde daha esnek davranmasına olanak sağlamaktadır (Steidl & Emery, 1997). Tüketiciler itibarını yüksek gördüğü işletmelerin ürün ya da hizmetlerine piyasadaki eş değeri olan ürün ve hizmetlerin fiyatlarına kıyasla daha yüksek para ödemeye razı olmaktadır. Ayrıca itibarları sayesinde yeni piyasalara daha az yatırım ve tanıtım maliyeti ile giriş yapmaları mümkün olmaktadır (Ural, 2002). Bu

bağlamda, kurumsal itibar, işletmenin rekabet stratejilerini ciddi düzeyde etkilemekte ve belirlemektedir.

2.2.2. Kurumsal İtibarın Finansal Performans Açısından Önemi

Fombrun (1996)'a göre itibar kurumsal kaynakların girdi şeklinde kullanılmasında bir faktörüdür. Kurumun kazancını artırmakta ve piyasadaki pozisyonunu olumlu anlamda artırıcı bir rol üstlenmektedir. Çalışmalar neticesinde; yatırımcılar itibarlı işletmelerin ileriki dönem pozisyonunun daha az riskli geçireceği fikrine sahip olduğundan dolayı itibar sahibi işletmelerin hisse senetlerine yatırım yapmaya yöneldikleri tespit edilmiştir. Bu sebeple kurumsal itibar yatırımcılar nezdinde işletmelerin finansal yatırımlarına ve ileriki yıllardaki finansal faaliyetlerinde direkt etki edebilecek faydalar sunmaktadır (Fombrun, 1996). Kurumsal itibarın işletmelere kattığı parasal değer her zaman tam olarak ölçülemez. Ancak gelirlerini artırdığı yönünde genel bir kabul vardır (Carlisle & Faulkner, 2005). Bu açıklamalar; kurumsal itibar ve kurumsal performans arasında pozitif yönlü ve karşılıklı bir ilişki olduğunu düşündürmektedir.

2.2.3. Kurumsal İtibarın İşletme Yönetimi Açısından Önemi

Kurumsal itibarı yüksek olan kurumlar rekabette daha kolay üstünlük elde edebilir. Buna ek olarak muhtemel kriz durumlarını daha rahat yönetilebilir ve üstesinden gelebilir. Bu vesile ile yöneticilerin kriz durumlarıyla karşı karşıya kalması durumunda daha kolay pozisyon almaları ve yönetsel süreçleri daha kolay idare edebilmeleri mümkün olmaktadır. Bundan dolayı yüksek kurumsal itibar, işletmeleri daha cazip hale getirerek piyasada rekabette olduğu işletmelere karşı rekabet üstünlüğü elde etmesine sağlamaktadır Fombrun & Shanley, 1990). Riskin ve belirsizliğin yüksek olduğu piyasalarda işletmelerin krizlerle karşı karşıya kalması muhtemeldir. Kurumsal itibarı yüksek işletmelerin yöneticileri olası krizler karşısında daha avantajlı konumdadırlar.

Kurumsal itibar ile ilgili üç önemli husustan söz edilebilir. Yatırımcılar açısından işletmeyi cazip kılar, müşteriler açısından ürün ve hizmetlerine olan talebi artırır, nitelikli çalışanlar açısından ise işletmenin tercih edilmesine katkı sağlar. Hayli yüksek kurumsal itibara sahip işletmeler, dış paydaşlarınca seçilme sıralamasında işletmeyi bir adım üste taşıyacak, istihdamda nitelikli iş gücünü işletmeye çekecektir. Ayrıca işletmenin pazardaki yaşam süresini uzatacaktır (Fombrun, 1996). Bu bağlamda işletmenin sektördeki ömrünü uzatan önemli unsurlardan biride yüksek bir itibar değeridir.

2.2.4. Kurumsal İtibarın İnsan Kaynakları Açısından Önemi

İşletmenin gerek hali hazırda çalışanları gerekse işletmede çalışmayı düşünenler için kurumsal itibar güç ve güven duygusu oluşturmaktadır. İşletmenin tercih edilmesi noktasında önemli bir rol üstlenmektedir (Ural, 2002). İtibarı güçlü kurumlar kalifiye iş gücü istihdamında, çalışacakları iş yeri tercihlerinde istenilen kurum olmakta ve çalışanların kurumsal aidiyetini ve kuruma karşı olan bağlılıklarını oluşturmada avantajlı konuma geçmektedir (Lemmink vd., 2003). Bu bağlamda kurumsal itibar işletmelerin genel verimliliğine çalışanların motivasyonlarını artırarak, performanslarını artırarak ve devamsızlık oranlarını düşürerek etki etmektedir (Sabuncuoğlu, 2001). Günümüzde bireylerin öncelikleri arasında prestijli ve itibarı yüksek işletmelerde çalışma isteği ön plandadır. Bireyler bu tür işletmelerde çalışmalarının kendi kariyerlerine olumlu katkı yapacağını düşünmektedir.

2.2.5. Kurumsal İtibarın Sağlık İşletmeleri Açısından Önemi

Günümüzde rekabetin en yoğun yaşandığı sektörlerden biri de sağlık sektörüdür. Kamu hastanelerinin kaliteye önem vermeye başlaması, üniversite hastanelerinin sayı ve kapasitelerindeki artış ve özel sektör hastanelerinin artan rolü sektörde ki rekabeti artırmıştır (Deniz & Yüksel, 2018). Diğer taraftan kamu sosyal sağlık güvencesi kapsamının gelişmesi ve kamu sosyal sağlık güvencesine sahip bireylere özel hastanelerde tedavi görme imkânı verilmesi sektöre hareketlilik getirmiştir (Bal, 2012).

Kurumsal itibar, hizmet sektörü açısından önemli bir kavramdır. Özellikle sağlık ve hukuk gibi hizmet alanları asimetrik bir bilgi paylaşımına sahiptir. Hizmet alanlar aldıkları hizmetin kalitesini genelde değerlendiremezler. Bu noktada güçlü kurumsal itibar, ayrı bir önem ve değer ifade eder (Weigelt & Camerer 1988). Sağlık kurumlarında itibar sağlık tesisinin tercih edilmesinde ciddi bir etkiye sahiptir.

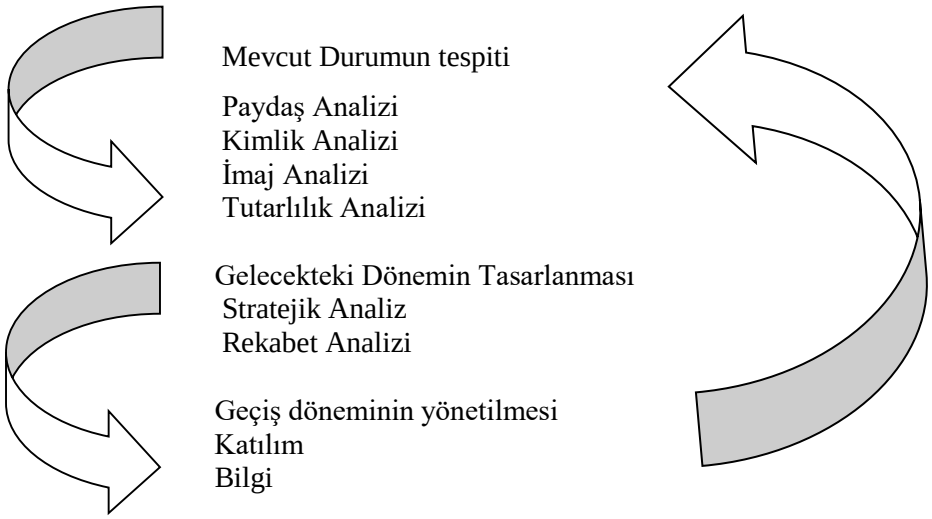
Diğer taraftan insan sağlığıyla alakalı hizmet veren bütün kurum ve kuruluşların itibarlarını artırmak amacıyla ihtiyaç duyulan tüm bileşenleri taşımaları kritik öneme sahip bir durumdur. Bundan dolayı, sağlık kurumlarının hedef olarak koydukları politikalarda itibar izlenimlerine önem vermeleri gerekmektektir. Ayrıca, hastaların beklentilerine göre uygun yaklaşımlar takip etmelilerdir (Tekin, 2018). Sağlık sektöründeki rekabette, en önemli rekabet stratejilerinden birisinin kurumun itibarını yükseltme stratejisi olacağı açıktır.

2.3. KURUMSAL İTİBARIN YÖNETİMİ VE ÖLÇÜLMESİ

2.3.1. Kurumsal İtibar Yönetim Süreçleri

Nasıl ki kişiler itibarlarına önem vermekte ise günümüz işletmeleri de itibarlarına oldukça önem vermektedir. Bundan dolayı işletmeler hem kurumsal itibar kazanmak hem de devamlılığını sağlamak için türlü stratejiler geliştirmektedir. Kurumun dış paydaşlarınca ne biçimde algılandığını ne şekilde algılanmak istendiğini oluşturan kıstaslara uygun süreçler izlemeye gayret etmektedirler (Kadıbeşegil, 2006). İşletmeler tarafından kurumsal itibar bir süreç olarak bütüncül bir yaklaşımla yönetilmesi gereken bir alandır.

Fombrun (1996)'un "İtibar Yönetim Süreci" ile ilgili önerdiği model Şekil 12'de gösterilmektedir.



Şekil 12: Fombrun'un İtibar Yönetim Süreci

Kaynak: Fombrun, 1996, ss. 206-207

Şekil 12'de görüldüğü üzere itibar yönetim sürecinde hali hazırda olan durum analiz edilerek ileriki dönemlerde hedeflenen durum planlanır ve bu plana uygun biçimde geçiş süreci yönetilir. Süreç ileriki dönemlerde kendini tekrarlar.

2.3.1.1. Mevcut Durumun Tespiti

2.3.1.1.1.Paydaş Analizi

Paydaş analizi, işletmenin bağlantıda olduğu tüm paydaşların işletme hakkında ki düşüncelerinin ve işletmeyi nasıl algıladıklarının anlaşılması temeline dayanır. Bu analiz sonucunda da kurumsal itibarı kazanmaya ve geliştirmeye yönelik stratejiler geliştirilmeye çalışılır (Fombrun, 2005).

Değirmen (2006) yaptığı araştırmalarda paydaş analizinin aşağıdaki adımlardan oluştuğunu özetlemektedir:

- *Paydaşların Tespiti:* Bu adımda, işletmenin eylemleri ve hizmetleriyle muhatap olan tüm paydaşlar tespit edilmeye çalışılır.

- *Paydaşların Önceliklendirilmesi*: Çizilen çerçevenin geniş olması halinde etkili iletişim kurulma güçlüğü söz konusu olacağından, paydaşlar öncelik seviyesine göre sınıflandırıldığı aşamadır.
- *Paydaşların Değerlendirilmesi*: Hangi paydaşın, işletmenin hangi ürün ve/veya hizmetinden faydalandığının belirgin bir biçimde ortaya çıkarıldığı aşamadır.
- *Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi:* Bu adımda paydaşların kurum hakkındaki mevcut düşünceleri, kurumdan istekleri ve beklentileri öğrenilmeye çalışılır. Elde edilen bilgiler kurumun stratejisinin belirlenmesinde kullanılır.

2.3.1.1.2.Kimlik Analizi

Bu yöntemde işletmenin sosyal paydaşlarıyla olan iletişim süreçleri analiz edilir. Tüm iletişim süreçleri (reklam, kampanya, marka, logo vs.) dikkate alınır. Bu analizde amaç, kurum kimliğinin kurumu yansıtıp yansıtmadığını saptamaktır. Ek olarak da işletmeyi nasıl algılattığını saptamaktır (Özcan, 2013). Analizin neticesinde kimliğin nasıl ve hangi şekilde oluşturulması gerektiği hakkında bir değerlendirme ve sonuca göre yapılanmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Analiz yapımında üzerinde durulması gereken en kritik nokta, kurum kimliği ile kurumun durumunun uyumudur (Ak, 1998). Uyumsuzluk söz konusu ise kurum kimliği kuruma uygun olarak yeniden oluşturulmalıdır.

2.3.1.1.3.İmaj Analizi

İmajlar değişken kavramlardır. İşletmeyi etkileyen bütün durumlar imajı da etkileyebilmektedir. Bundan dolayı oluşabilecek değişikliklere haiz olmak, onları bilinçli şekilde yönlendirmek imaj politikasının işlevlerindendir (Özcan, 2013). Kurumları etkisi altına alan değişimler kurumsal imaj üzerine de etki yapar. Bu sebeple yöneticilerin, hızlı değişimleri öngörmesi ve bu durumlara karşılık stratejiler oluşturması inşa edilecek olan imaj politikasının birincil konularından birisi olmalıdır (Okay & Okay, 2005). Kurumsal imaj ani değişikliler göstermeye çok müsaittir. Kurumu etkileyen tüm unsurlar kurum imajı üzerinde etkili olabilmektedir.

2.3.1.1.4.Tutarlılık Analizi

Tutarlılık analizinde kurumun vizyon, misyon ve değerleriyle hayata geçirdiği faaliyetlerin uyumluluğu analiz edilir. Kurumsal kimliğin aktarımı, oluşturduğu imaj ve kurumu yansıtmasının değerlendirmesi yapılarak analiz edilir. Muhtemel riskleri yönetmenin en verimli yöntemlerinden birisi olarak değerlendirilmektedir. Hatta kriz durumlarında; kurum itibarını ne şekilde ve nasıl kazandıysa, o şekilde sürdürmesi ile krizden etkilenmeden çıkabilecektir. Kurumlar fikirlerini ve değerlerini tanımlarken paydaşlarından görüş almalıdır. Ortak kararla alakalı mesajları paydaşlarına net bir ifadeyle iletmelidirler. Bu hususta ki en önemli problemse, çeşitli paydaş topluluklarının kurumdan taleplerinin ve arzularının değişiklik göstermesidir. Her paydaş grubunun istek ve beklentilerini tek tek tahmin edebilmek kolay olmadığı için tutarsızlık göstermemek önemlidir (Özcan, 2013). Kurumsal itibarına hassasiyet gösteren kurumlar tüm paydaşlarıyla olan ilişkilerine özen göstermelidir (Argüden, 2003). İlişkilerinde özenli ve tutarlı olan işletmeler itibarlarını daha kolay muhafaza ederler.

2.3.1.2. Gelecekteki Dönem

İleriki yıllar için stratejilerin planlanması, işletmenin piyasadaki rekabeti ve rekabette olduğu diğer işletmeler ile farklılaşmasının sonuçlarının yakından izlenmesi son derece önemlidir. İşletmeler, ayırt edici yapılarını daha fazla öne çıkaracak stratejileri ile rekabet piyasasında rakiplerinin ulaşmakta zorlanacakları avantajlar oluşturmalıdır. İşletmenin itibarını artırma doğrultusunda faaliyetler iyi tanımlanmalı ve paydaşlar nazarında değer yaratılmalıdır. Kurumlar belirlenen niteliklerini daha fazla netleştirerek özgünleşmeyi ve bu özgünlüğün devamlılığını amaçlayarak sürdürülebilir değer oluşturmak için farklılaşma ve odaklanma stratejileri geliştirmelidir (Argüden, 2003).

Kurumun itibarı rekabette olduğu diğer işletmelerin piyasadaki stratejilerini şekillendirebileceğinden, yüksek itibara sahip işletmeler, rakiplerinin piyasada uyguladığı ya da uygulamayı planladığı stratejiler için kendisini değerlendirme imkânı

görmektedir. Bu şekliyle işletmeler muhtemel değişiklikleri kestirerek kendi stratejilerini çizmeli ve uzun dönemli bir yapılandırmaya gitmeleri gerekmektedir (Herbig & Milewicz, 1993). İşletmeler bu yapılandırma döneminde kendi iç süreçlerini de analiz ederek yapılarını rekabete uyumlu hale getirmelidir.

2.3.1.2.1.Rekabet Analizi

İleriki dönem itibarının belirlenme süreci, işletmenin piyasada ne durumda olduğu, rakiplerinden farklılaştıran niteliklerinin hangilerinin olduğunun belirlenmesi ve neticesinde kendi öncüllerini saptayarak, paydaşlarına karşı anlamlı, güvenilir ve özgün faydalar oluşturarak itibarını sağlamlaştırabilir (Akmehmet, 2006). İtibar, kurumların rakiplerine karşı avantaj kazanmasına fayda sağlar. İtibari tüketici sadakatini kazanmada, personel bağlılığını ve memnuniyeti yükseltmede, rakiplerden ileride olmakta ve yatırımcılar için tercih edilme noktasında işletmeyi avantajlı kılmaktadır. Kurumlar kendilerini özgünleştiren özelliklerini meydana koyup, özgünleşmeyi amaçladığı hususlara odaklanarak, bu konularda sürdürülebilir değer oluşturmakta uygulayacakları noktalarda uzmanlaşmalılardır (Argüden, 2003). Bu analiz neticesinde farklılaşma, odaklanma ya da her ikisinin bir arada olacağı rekabet stratejisi belirleme olanağı sağlanır.

2.3.1.2.2.Stratejik Analizi

Kurumun kendini bilme prensibi icabı piyasadaki durumunu, rekabet ettiği kurumların durumunu ve kendini ötekilerden ayrıştıran niteliklerini saptaması stratejik analizin amacıdır. Stratejik analiz, kurumsal vizyon ve misyon çerçevesinde rekabet halindeki kurumların nazarında dahi güvenilir ve özgün olmayı sağlayacak stratejilerin bulunması amacıyla yapılan analizlerin bütünüdür (Argüden, 2003). İleriki yıllara dair stratejilerin belirlenmesi ve muhtemel gelişmelerin öngörülebilmesi amacıyla mevcut halin ve önceki yılların titizlikle stratejik analizinin yapılması gereklilik olarak vazgeçilmezdir.

2.3.1.3. Geçiş Dönemi

Geçiş dönemi yönetimi, işletmenin rekabet halindeki işletmelere karşı mevcut halinin saptanması ve daha sonra özgünleşmiş bir pozisyona sahip olup olmadığının ortaya çıkarılmasıdır. Bu sürecin uygun biçimde yönetilmesi üst yönetimin önemli sorumluluklarından birisidir (Akmehmet, 2006). Geçiş döneminde işletmenin ürün ve hizmetleri, eylemleri, reklam ve tanıtım faaliyetleri, medya ilişkileri, paydaşlarını bilgilendirmesi, işe alım süreçleri gibi geçmiş dönem faaliyetleri dikkate alınması gereken unsurlardır.

2.3.1.4. Koruma Dönemi

Yoğun rekabet ortamında işletmeler, itibar kazandıktan sonra kazandığı itibarını koruması ve ilerletmesi ve bunu piyasada rekabet üstünlüğüne çevirmesi gerekmektedir. İtibarı inşa etmek, ilerletmek ve korumak kolay olmasa da beklenmedik bir durum ya da gelişme karşısında verilecek negatif bir tepkiyle kısa sürede kazanılan itibar kaybedilebilir (Argüden, 2003). Doğal olarak, paydaşların muhtemel güven kaybı, kurum itibarını zedeleyebilir. Ayrıca ileriki zamanlarda potansiyel piyasasını kaybetme riskiyle karşılaşabilir. Bundan dolayı itibarın korunması için stratejiler ve uygulama şekilleri geliştirip hayata geçirilmesi kurum için yalnızca gündelik itibarını değil ilerideki konumuyla da ilintilidir.

2.3.1.5. Kriz Dönemi ve Kriz İletişim Programı

Umulmadık hal ya da olay neticesinde hızlı gelişen kriz, kurumun ana amaçlarını tehdit edebilir. Bu durumda karar için zamanın kısıtlı olmasından dolayı yöneticinin sorumluluk almasını gerektiren durum, sınırlı karar vakti gibi etkenlerle kurumun paydaşlarınca sürprizlere gebedir. Krizler işletmeleri kurumsal amaçlarından ve kimliklerinden uzaklaştırabilir (Tengilimoğlu, 2005). Yöneticiler bu zamanlarda bazı riskleri almak durumunda kalmaktadır. Yönetim becerisi ve liderlik vasıfları ile kurumun itibarının zarar görmesi engellenebilmektedir. (Ural, 2006). Kriz yönetimi de

bu muhtemel hallerin kestirilmesi ve itibarın zarar görmemesi için itibar riski yönetimi kavramının öne çıkarmaktadır. Kurumsal itibar değeriyle pozitif ilişkili olarak muhtemel risklerin önceden kestirilmesi önem arz etmektedir (Gren, 1996). Kriz dönemlerinde liderlik ve yönetim becerilerinin önemi ortaya çıkmakta ve daha iyi anlaşılmaktadır.

2.3.2. Kurumsal İtibarın Ölçülmesi

Kurumsal itibar kişilerin genellikle duygu ve algılarını dikkate aldığından ölçülmesine yönelik araştırmalar yapılması önem kazanmıştır. Akademisyenler bu bağlamda itibarla ilişkisi daha yüksek olan ve gösterge oluşturabilecek faktörlerin bulunmasına yönelmişlerdir (Hutton vd., 2001). Özellikle paydaşların algısına yönelik olarak yapılacak değerlendirmelerde birçok faktör rol oynamaktadır (Cornelissen & Thorpe 2002). Ölçüm parametreleri belirlendikten sonra ölçütler uzman ve akademisyenlerin değişik görüş ve önerileri alınarak zenginleştirilmelidir (Davies vd., 2001). Uygulamada ve akademik çalışmalarda kurumsal itibar farklı yöntemlerle ölçümlenmeye çalışılmıştır.

2.3.2.1. İtibar Katsayısı Yöntemi

Literatürdeki diğer modellerden farklı olarak Fombrun vd. (1996) tarafından geliştirilen Reputation Quotient (RQ) modeli, tüm paydaşlara odaklanır ve yalnızca somut verileri kullanmakla kalmaz, aynı zamanda duygusal tarafı yaratan soyut verilerde kullanılır (Kıyat, 2017). Fombrun (1996) tarafından geliştirilen RQ modeli itibarı kapsamlı ölçme yöntemi olarak değerlendirmektedir.

Yöntemde kullanılan altı faktör;

(1) Duygusal çekicilik,
(2) Ürün ve hizmetler,
(3) Vizyon ve liderlik,
(4) Sosyal sorumluluk,

(5) Finansal performans ve
(6) Çalışma ortamı şeklindedir.

Söz konusu modelde kullanılan tüm faktörler personeller, yöneticiler, yatırımcılar ve tüketiciler tarafından yapılan değerlendirmelerini kapsasa bile daha da geniş bir yelpaze de tüm paydaşlara yer verilmek istenmektedir (Fombrun & Foss, 2001). Modelin en dikkat çekici yanı soyut verileri içeren duygusal çekicilik faktörünü kullanmasıdır.

2.3.2.2. Kurumsal İtibar Sıralama Yöntemi

Kurumsal itibar sıralaması deyince akla Fortune Dergisi gelmektedir. Dergi, ABD'nin en başarılı şirketleri üzerinde anket yöntemi ile araştırmalar yapmaktadır. Dergi, belirlenen kriterler üzerinden yöneticilerden işletmelerini değerlendirmesini ve sıralamasını talep etmektedir (Fombrun, 1996). Çalışmaya yapılan en büyük eleştiri ise paydaşların kısıtlı tutulması ve finansal odaklı kriterlerin ağırlıkta olmasıdır.

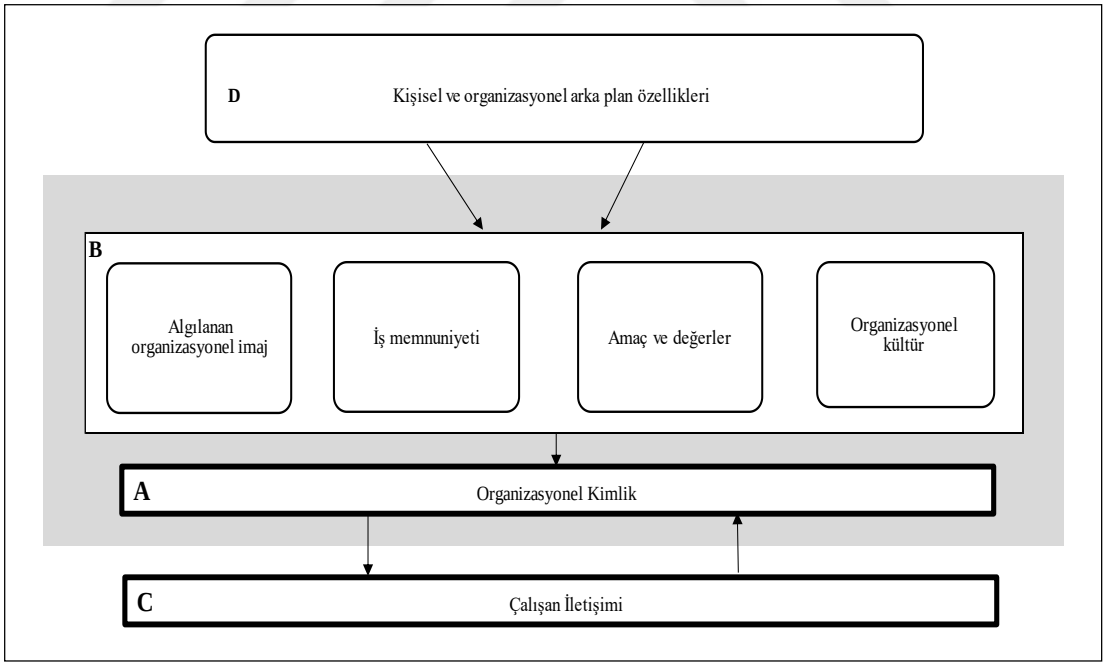
2.3.2.3. Kurumsal Kişileştirme Yaklaşımı

İnsana dair kırk iki kişilik özelliğinin kurumlara yansıtılması esasına dayanan bir metottur. Bu metot, insani kişilik niteliklerinin kurumlara uyarlanması şeklindedir. Aeker (1997), kişilik özelliklerini beş başlık (samimi, heyecanlı, yeterli, çok yönlü, sağlam) altında toplayarak değerlendirmiştir (Aeker, 1997). Davies ve Chun (2003) kurumsal kişiliği odak olarak belirlemiştir. Kurumsal imaj ve kurumsal kimliği birlikte dikkate alarak odak ölçeği geliştirmiştir ve bu ölçeği kurumlar üzerinde uygulamıştır (Davies vd, 2003). Kişiler ve kurumlar her ne kadar çok farklı organizmalar olsalar da birçok yönleri ile benzerlikler arz ederler ve bu durum kişilik özellikleri üzerinden kurumların değerlendirilmesine olanak sağlar.

2.3.2.4. Rotterdam Kurumsal Kimlik Testi Modeli

Rotterdam Kurumsal Kimlik Testi (Rotterdam Organizational Identification Test-ROIT) modeli Van Riel ve Balmer (1997) tarafından geliştirilen bir model olup kurumsal itibarı altı başlıkta değerlendirmektedir. Bu test işgören davranışlarının kimlik ve imaj üzerindeki direkt etkisini belirlemeye hedeflemektedir. ROIT, personel ile organizasyonun idealleri ve hedeflerinin özdeşleşmesi gerektiğini açıkça ortaya koymaktadır. Etkili çalışan iletişimi, bu hedefe ulaşmanın önemli bir yoludur. Ancak iş tatmini, yönetim tarzı, kurum kültürü ve algılanan organizasyonel prestij gibi diğer unsurlar da en az iletişim kadar öneme sahiptir. Bu değişkenlerin şirket ile çalışan özdeşleşmesine etkisi ROIT ölçeği adı verilen ölçek yardımıyla ölçülebilir. (Van Riel & Balmer, 1997).

Rotterdam kurumsal kimlik testi ön testi "ROIT Kurumsal Özdeşleşme Ön Modeli" Şekil 13'de gösterilmiştir.



Şekil 13: ROIT Kurumsal Özdeşleşme Ön Modeli

Kaynak: Van Riel ve Balmer, 1997, s. 347

Şekil 13'de görüldüğü üzere kurumsal özdeşleme algılanan prestij, iş tatmini, amaç ve değerler, kültür ve çalışan iletişimi kriterleriyle ölçülmektedir.

2.3.2.5. MacMilian SPIRIT Modeli

SPIRIT modeli, MacMillan ve arkadaşları (2004) tarafından geliştirildiği için MacMillan SPIRIT modeli olarak bilinmektedir. Bu model kurumsal yönetim ve işin ne şekilde yönetilip kontrol edildiğiyle alakalı bir yöntemdir.

Kurumsal yönetim, kurumsal itibarı ve kurumsal sorumluluğu bir bütün olarak ele almış ve muhtemel bir güven zaafı durumunda bütün paydaşlar ve kurum arasındaki ilişkinin etkisini kaybedeceği varsayımını ortaya atmışlardır (MacMillan vd., 2004).

Tablo 11'de "MacMillan SPIRIT Modeli" gösterilmektedir.

Tablo 11: SPIRIT Modeli

Örgütün İçsel Faktörleri	İtibar	Paydaş Davranışlarının Sonuçları
Nedenler (Deneyimler ve Gözlemler) Maddi Faydalar Maddi Olmayan Faydalar Hizmet Faydaları Son Maliyetler Paylaşılan Değerler Değişim Adaleti İletişim (dinleme ve bilgilendirme) Taahhütleri Yerine Getirme	Kurumsal İtibar (İnançlar ve Tutumlar) Güven Duygusal Bağlılık Olumlu ve Olumsuz Duyguların Dereceleri	Sonuçlar (Gelecekteki Planlanmış Davranışlar) Destek İş Birliği Akılda Tutma Genişletme Yıkma

Kaynak: Money ve Hillenbrand, 2006, s. 9

Tablo 11'de özetlendiği şekilde kurumsal itibar paydaş tecrübelerinden faydalanarak söz konusu tecrübelerin paydaş desteğine dönüştürüldüğü bir süreci içermektedir. İtibarın oluşma nedenleri paydaş tecrübeleri ve gözlemlerden

oluşmaktadır. Model, örgütün içsel faktörlerinin kurumsal itibar üzerindeki etkilerini hesap etmektedir.

2.4. KURUMSAL İTİBAR İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR

Kurumsal itibar yazınında yapılan çalışmalardan bazıları şu şekilde özetlenebilir;

Fombrun (1996), kurumsal itibarı, işletmenin tüm fonksiyonlarının algısal ifadesi olarak görmektedir. Bu algı işletmenin iç ve dış çevresindeki tüm paydaşlara ait algıdır. İşletmeye karşı, işletmenin tüm kademelerdeki çalışanları, müşterileri, yatırımcıları, tedarikçileri vb. gibi tüm paydaşları duygusal tepkiler beslerler. Kurumsal itibar duygusal tepkileri ifade eder.

Çoğu işletme, sahip oldukları en önemli hazinenin kendi adları ve itibarları olduğunu bilmektedir. Kurumsal itibar yönetimi ile alakalı günümüzde yapılan araştırmalar itibarın, kurumun finansal performansına olumlu etkisi olduğunu göstermektedir (Roberts & Dowling, 2002). Literatürdeki çalışmalar; kurumsal itibarın çalışanların motivasyon ve performansları ile çalışanların işletmeye bağlılıklarını artırdığı (Dutton vd., 1994), personellerin, iş güvenliği, finansal ve sosyal imkânları nezdinde tercihlerini büyük, kuvvetli ve itibarı yüksek işletmelerden yana kullanma niyetinde oldukları (Turban & Greening, 1997), kalifiye personellerin yüksek bir itibar ile kuruma çekileceğini (Stuart, 2002), tüketici bağlılığının artırılmasının piyasada önemli bir rekabet üstünlüğü oluşturduğunu (Yoon vd., 1993), yatırımcıları işletmeye çektiğini ve hem aracılar hem de tedarikçilerle daha kârlı işbirliği imkânları sağladığını (Fombrun & Shanley, 1990) göstermektedir.

Steidl ve Emery (1997), müşterilerin işletmeye bağlılığında kurumsal itibar algısının yüksek olmasının belirleyici olduğunu belirtmektedir. Ayrıca itibarın, kuruma fiyatlandırma politikasında fayda sağlayacağına işaret etmiştir. Gümüş ve Öksüz (2009)'de itibarı tüketici merkeziyle değerlendirmiştir. Kurumun tüketici paydaşlar üzerinde oluşturacağı pozitif itibarın rakiplerinden ayıracağını ifade etmiştir.

Kurumsal itibarın, faaliyetler sırasındaki maliyetleri azalttığı ve finansal çıktılar ile müşteri güveni ve sadakati gibi değişkenleri pozitif olarak etkilediği de belirlenmiştir (Dowling, 2001; Caruana vd., 2004; Rose & Thomsen 2004). İtibarı yüksek bir işletme, doğru ve güvenilir bir yatırım için uygun adres olacaktır, yatırım yapmayı düşünenler için de işletmenin itibarı karar vermeyi kolaylaştırıcı bir etkendir (Helm, 2007).

Nemli (2000), kurumların sosyal problemlerin çözümünde toplumsal rol üstlenmeleriyle itibarlarının yükseleceğini, Michael (2003), toplumun sosyal sorunlarının giderilmesi için kurumun aracı olmasının itibarını pozitif yönde etkileyeceğini, Argüden (2003), bir kurumun sosyal sorumluluk çalışmalarıyla amaçlarının çeşitleneceğini ve kurumsal itibarıyla piyasadaki konumunu da genişleteceğini, Hirschland (2006), kurumun sosyal sorumluluk faaliyetlerinin sürdürülebilir büyümeyi ve kârlılığı olumlu etkileyeceğini ifade etmektedirler. Özüpek (2008) ise, kurumun topluma karşı olduğu kadar kurum personellerine karşı sorumluluklarını yerine getirmesinin önemini vurgulamış ve bunun da kurumun itibarına olumlu katkı sağlayacağını açıklamıştır.

Fombrun (2001)'a göre kurumsal itibar kavramı ölçülebilir bir kavramdır. Van Riel ve Balmer (1997) kurumsal kültürle birlikte oluşturulan stratejilerin sonucunda kurumsal itibarın oluşturulduğunu, Ak (1998) kurum felsefesi ve misyonunun paydaşlara tanıtılması için uzun dönemli stratejiler geliştirilmesi gerektiğini, Elden ve Yeygel (2006), kurumsal itibarı artırmak için kurumsal iletişime önem verilmesinin gerektiğinin sonucuna varmışlardır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: KURUMSAL PERFORMANS

3.1. PERFORMANS KAVRAMI

3.1.1. Performansın Tanımı

Fransız dilindeki "performance" kelimesinden, Türkçe 'ye performans olarak geçmiştir. Türk Dil Kurumu'nca "başarım" kelimesinin karşılığıdır (TDK Sözlüğü, 2021). Günümüzde, sıklıkla elde edilen başarı ve iyi sonuç anlamında kullanılmaktadır. Sıklıkla sonuçlar, çıktılar ile aynı anlamda kullanılır (Gilley ve Maycunich, 2000). Performans, hedefli ve planlanmış bir etkinlik neticesinde deneyimlenen kazanımları, sayısal veya sözel olarak ölçülen bir kavramdır (Tarım, 2004). Başka bir tanıma göre; bir işi yapan kişi, kurum ya da topluluğun önceden belirlenen amaç ve hedeflere ne düzeyde ulaşabildiğinin göstergesidir. (Keskin, 2009). Belirlenmiş olan amaca ulaşma seviyesinin ölçümlenmiş halidir şeklinde özetlenebilir.

3.1.2. Performansın Ölçümünün Önemi

Ölçümler toplumun bütün kesimlerinde olduğu gibi kurum ve kuruluşlar için de vazgeçilemezdir. İşletmenin büyük veya küçük olması, özel sektöre ya da kamuya ait olup olmadığına bakılmaksızın her kurumda ölçümlemeler yapılır. Günümüz modern yönetim yaklaşımlarında ise ölçümleme olmazsa olmazdır. "Ölçmediğinizi yönetemezsiniz" ve "Ölçümlediyseniz Başarmışsınızdır" yaklaşımları ölçümlemenin önemine dikkat çekmektedir (Akal, 2000).

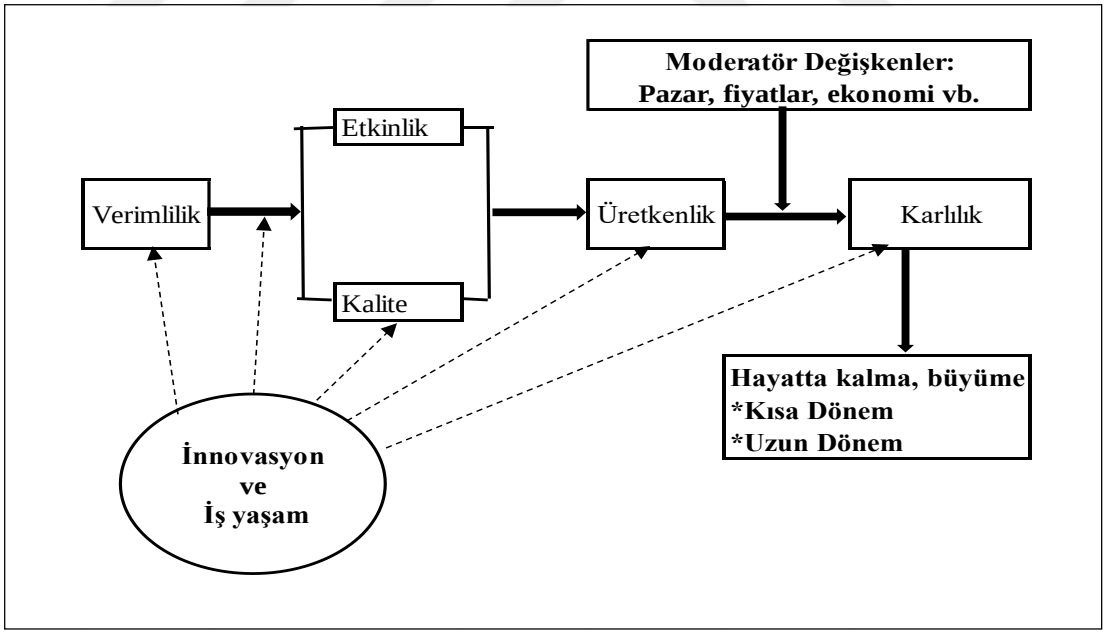
İşletmelerde performans ölçümü ile elde edilecek faydalar; izleme ve kontrole yardımcı olunması, kurumsal öğrenmeye katkı sağlanması, stratejiler ile uyumun yakalanması olarak özetlenebilir (Tapinos ve Dyson, 2007). Başarılı yöneticiler yönettikleri kurumların performanslarını bilimsel temelli metotlar ile ölçümleme yapanlardır (Bilgen, 2001). Ölçümleme sonuçları ile elde edilen veriler ışığında yöneticiler işletmelerinin tüm fonksiyonlarını değerlendirme ve yeniden tasarlama şansına sahip olurlar.

3.1.3.Performansın Kriterleri

Performans çok boyutlu bir kavramdır. Burada literatürde en çok bilinen ve en yaygın olarak kullanılan yedi boyut altında değerlendirilmesi gerektiği yaklaşımıdır. Yedi boyut;

(1) Üretkenlik,
(2) Etkinlik,
(3) Verimlilik,
(4) Kalite,
(5) İnovasyon
(6) Kârlılık
(7) Uzun vadeli faaliyet süresi

Performansın söz konusu 7 kriteri arasındaki nedensel ilişkiler Şekil 14'de verilmiştir.



Şekil 14: Yedi Performans Kriteri Arasındaki Nedensel İlişkiler

Kaynak: Sink vd., 1984:268

Bu yedi boyut birbirinden bağımsız değil bir diğeri diğerleri ile nedensel olarak ilişkilidirler. Kârlılık en önemli boyuttur. Bu kavramlar açıkça en iyi kârlılık için geliştirilmiştir (Sink vd., 1984). Yenilik ve çalışma yaşamının kalitesindeki değişiklikler doğru işlerin yapılmasını ve en az kaynak kullanımıyla kaliteli ürün ve hizmetin sunulmasını sağlamaktadır. En az kaynak kullanımıyla kaliteli ürünlerin sunulması örgütte verimliliği artırmaktadır. Verimlilik boyutunu yapısında bulunduran kârlılık; verimliliğin artmasından, yenilik ve çalışma yaşamının kalitesinden etkilenmektedir. Kârlılık ise bir örgütün hayatını sürdürebilmesi ve büyümesi için gerekli bir koşuldur (Korkmaz, 2011).

Örgütsel sistemlerde performansı belirleyici boyutlar zaman içerisinde değişiklikler göstermiştir. Pazar boyutu, rekabet boyutu, müşteri boyut, insan kaynaklarının niteliği ve sosyal sorumluluk gibi yeni boyutlar eklenmiştir.

3.1.4. Performans Boyutları

Performans, bir örgütün misyonunu, vizyonunu ve stratejisini gerçekleştirmede elzem bir parametredir. Performansın zayıf olduğu işletmelerde, işgören ve müşteri tatmini düşmekte beraber finansal göstergelerde de ciddi azalışlar gözlenmektedir (Korkmaz, 2011). Literatür, performansı dört seviyede ele almaktadır. Bunlar;

(1) Bireysel performans,
(2) Takımın ya da küçük bir grubun performansı,
(3) Program performansı ve
(4) Örgütsel performans olarak sıralanabilir (Lusthaus vd., 2002).

Performans incelemeleri, metrikleri ve beceri hizalaması yoluyla organizasyonel ve bireysel yetenekleri ölçerek ve oluşturarak daha yüksek performans düzeylerine ulaşılabilir. Planlama ve program yönetimi yoluyla açık sistemlerin yol haritası uygulanıp gelecekteki başarı artırılabilir. İşletme yönetiminde performans kavramında mükemmellik uyumu, kurumsal ve bireysel performans boyutlarında kendini bulabilmektedir.

3.1.4.1. Bireysel Performans

Bireysel performans, bireylere işletme amaç ve hedeflerine ulaşması için verilen görev ve sorumlulukların ne derece başarıldığının ölçülmesi şeklinde ifade edilebilir (Baykal, 1994). Bireysel performansı başarılı olan çalışanlar bunun karşılığını maddi ve sosyal haklar olarak beklerler. Beklentilerinin karşılanması moral ve motivasyonlarına olumlu katkı yaparak kurumsal aidiyetlerini ve kuruma bağlılıklarını artırmaktadır (Barutçugil, 2004). Pratikte tarih boyunca, çalışanların performanslarının değerlendirilmesi maksadıyla çeşitli değerlendirme yöntemleri geliştirilmiştir (Canman, 1993). Genel yaklaşım çalışanların iş performansını üç ana boyut altında ele alınması eğilimindedir. Bunlar; kişisel faktörler boyutu, örgütsel faktörler boyutu ve çevresel faktörler boyutudur (Özdemir, 2007). Bireysel performansı değerlendirmek için çalışmalar sürekli olarak devam etmekte ve literatüre yeni yöntemler kazandırılmaktadır.

Bireysel performans yönetimi, bireylerin performansını gözlemlemek ve yönetmek ile ilişkilendirilen özel bir anlama sahiptir. Bireysel performans değerlendirmesinde literatürde yer alan başlıca yöntemler gruplanarak Tablo 12'de listelenmiştir.

Tablo 12: Bireysel Performans Değerlendirme Yöntemleri

S.No.	Bireysel Performans Değerlendirme Yöntemleri
	Kişilerarası Karşılaştırmayı Esas Alan Yöntemler
1	Basit Sıralama Yöntemi (Simple Ranking Method)
2	Alternatif Sıralama Yöntemi (Alternative Method Of Ranking)
3	İkili Karşılaştırma Yöntemi (Binary Comparison Method)
4	Zorunlu Dağılım Yöntemi (Forced Distribution Method)
	Değerlendirme Ölçeklerini Kullanan Yöntemler
5	Ağırlıklı Kontrol Listesi Yöntemi (Check-List Method)
6	Zorunlu Seçme Yöntemi (Forced-Choice Appraisals)
7	Grafik Değerleme Ölçeği Yöntemi (Graphic Rating Scale Method)
8	Derecelendirme Yöntemi (Grading Method)
9	Dereceleme ve Puanlama Yöntemi (Grading and Scoring Method)
10	Davranışsal Beklenti Skalası (Behaviorally Anchored Rating Scales / Behavioral Expectation Scales)
11	Davranışsal Gözlem Skalası (Behavioral Observation Scales)

Sonuca Odaklanan Yöntemler	
12	Direkt İndeks Yöntemi (Direct Index Method)
13	Çalışma Standartları Yöntemi (Standards Method)
14	Hedeflere Göre Değerlendirme Yöntemi (Management by Objectives Evaluation Method)
15	Sorumluluk Merkezleri Yöntemi (Responsibility Centers Method)
Personelin Sahip Olduğu Potansiyeli Esas Alan Yöntemler	
16	Psikolojik Değerleme Yöntemi (Psychological Evaluation Method)
17	Değerleme Merkezi Yöntemi (Assessment Center Evaluation)
Yetkinliği Esas Alan Değerlendirme Yöntemi	
18	Yetkinlik Temelli Performans Değerlendirme Yöntemi (Competency-Based Performance Evaluation Method)
Çoklu Kaynaktan Değerlendirme Yapan Yöntem	
19	360º Yöntemi (360 Degree Performance Evaluation Method)
Sürekli Gözleme Dayalı Değerlendirme Yöntemleri	
20	Kritik Olay Yöntemi (Critical Incident Evaluation)
21	Metin Değerlendirmesi Yöntemi (Kompozisyon Yöntemi) (Composition Method)
22	Yerinde İnceleme ve Gözlem Yöntemi (Field Review Appraisal)

Kaynak: Işık, 2015, s.9

Kurumsal performans, bireysel performanstan bağımsız olarak ayrı bir ilgi ve yaklaşıma muhtaçtır. Bireysel performans kurumsal performansın parçalarından yalnızca biridir (Özkan, 2020). Kurumların sadece personellerinin bireysel performanslarını ölçümlenmesi ile toptan kurumsal bir performansı değerlendirmesi yapması mümkün değildir.

3.1.4.2. Kurumsal Performans

Kurumsal performans, şirketlerin faaliyet sonuçlarını ortaya koyan tüm sayısal ve sayısal olmayan göstergeleri nitelemektedir (Burke ve Debra, 2001). Kurumsal performans anlayışının evriminde önemli bir dönüm noktası 1922 yılında gerçekleşmiş, bu tarihten itibaren performans grafiksel olarak ölçeklendirilmeye başlanmıştır. Bir çalışanın performansına ilişkin ilk grafiksel ölçeklendirme, söz konusu yılda Donald Paterson tarafından yapılmıştır. Bu "ilk grafikli derecelendirme ölçeği", terfilerin kıdeme göre olmaması yönündeki anlayış doğrultusunda ortaya çıkmıştır (Parrill, 1999). Waggoner vd., (1999)'ne göre kurumsal performans, bilgi, beceri, birikim ve yetkinliklerin maksimum düzeyde kullanımı ile işletmenin belirli

döneme ait hedeflerine ulaşma başarısını ölçümleyen önemli bir göstergedir. Bu bağlamda kurumsal performans, işletmelerin stratejik amaçlarına ulaşma seviyesi olarak özetlenebilir.

3.2. KURUMSAL PERFORMANS YÖNETİMİ

3.2.1. Kurumsal Performans Yönetimi Kavramı

Performans yönetimi sistemi, sadece çalışanların davranışlarının tutarlı olup olmadığını anlamanın bir yolu değil, aynı zamanda çalışanların aktiviteleri ile kurumun hedeflerini bağlayan önemli ve stratejik bir kurumsal araçtır. Performans yönetimi sistemi, işin sonuçlarına ulaşılmasına yardımcı olan ve işletmeye yön veren bir amaçtır. Ayrıca etkili bir Performans yönetimi sistemi çalışan performansını en üst düzeye çıkarmak için firmaları destekleyebilmekte; kurumsal güven atmosferini, özerklik, iş birliği, iletişim ve ekip çalışmasını cesaretlendirebilmektedir. Son olarak geliştirilen sistem, sadece üst performansların farkına varmak yerine çalışanlara ve şirkete sürdürülebilir bir büyümeye ulaşması konusunda yardımcı olmalıdır (Özkan, 2020). Bu bağlamda kurumsal performans yönetim sistemi işletmenin tüm fonksiyonlarını değerlendirme olanağı sağlamaktadır.

Kurumsal performans yönetim sistemi (KPYS), 2000'li yıllara dek ağırlıklı olarak çalışanlara verilen maaşların belirlenmesi amacıyla kullanılmakta iken, 2000'den bu yana işletmenin performansını izlemek ve yönetmek için öngörülen metodolojiler, veri analizi ve raporlama yoluyla kurumsal stratejileri formüle etmek amacıyla kullanılan bir araç haline gelmiştir. Bir başka ifadeyle KPYS, şirketlerin iş yönetimini geliştirmek için test edilmiş ve kanıtlanmış yöntem ve süreçleri kullanımlarına yardımcı olmaktadır (Özkan, 2020). Günümüzde kurumsal performans yönetim sisteminin geliştirilmesi ile ilgili çalışmalar gerek işletmeler düzeyinde gerekse akademi dünyasında devam etmektedir.

3.2.2. Kurumsal Performans Yönetiminin Amacı

Kurumsal performans yönetimi sistemi amaçları genelde üç temel başlık altında toplar. Bunlar; yönetsel amaçlar, geliştirmeye yönelik amaçlar ve araştırmaya yönelik amaçlardır. Kurumsal performans yönetimi sistemi yönetimsel kararların verilmesinde önemli rol oynar. Geliştirmeye yönelik amaçlar ile işletmeler güçlü ve zayıf yönlerini görme imkânı sağlar ve süreçlerini gözden geçirerek amaçlarına uygun olarak yeniden tasarlama olanağı elde eder. Araştırmaya yönelik amaçlar ise uzun vadeli ileriki dönem hedeflerin belirlenmesine ve ulaşılmasına olanak sağlar (Barutçugil, 2004). Kurumsal performans yönetimi sisteminin nihai amacı işletmelerin amaç ve hedeflerine ulaşmasına katkı sağlamaktır.

3.2.3. Kurumsal Performans Yönetiminin Önemi

Örgütler 1990'ların başlarından beri performansı para ve kaynakların miktarında yaşanan artış olarak değerlendirmekteyken son zamanlarda yapılan araştırmalar performansın örgüt açısından önemini ortaya koymuştur. Performans örgütsel stratejilerin yeniden gözden geçirilmesini, uygulanmasını ve formülasyonunu sağlamaktadır. Performans örgüt içerisinde iletişimi artırdığından dolayı örgütün marka ve ün açısından hedeflediği başarıyı yakalamasına yardımcı olmaktadır. Performans örgütün bütün seviyesindeki personelin motivasyonunu artırmayı, örgüt içerisindeki performans kültürünü geliştirmeyi ve örgütsel öğrenmeyi teşvik etmektedir (Micheli & Manzoni, 2010). Kurumsal performans yönetim sisteminin başarılı sonuçlar verebilmesi sistemin etkin ve doğru kurgulanması ile mümkündür. Aksi halde, performans değerlendirme; emek, para ve zaman kaybından ibaret olacaktır (Schraeder vd., 2007). Günümüz işletmelerinin artan rekabet koşullarında başarılı olabilmeleri ve belirledikleri amaç ve hedeflere ulaşabilmeleri için kurumsal performans yönetim sistemi vazgeçilmez konumdadır.

3.2.4. Kurumsal Performans Yönetiminin Faydaları

Kurumsal performans yönetiminin örgüte sağladığı başlıca yararlar;

(1) Stratejik amaçlara odaklanmak için gerekli bir yapı sağlamak: Performans temelli yaklaşım, faaliyetlerin sayısına değil sonuçların başarılmasına odaklanmaktadır.

(2) Paydaşlar ve daha iyi yönetim için doğru raporlama mekanizması oluşturmak: Performans yönetimi işlerin nasıl yapıldığının anlaşılmasına yardımcı olmaktadır. Çünkü bütün işler stratejik performans amaçlarıyla uyumlu olarak planlanıp yapılmaktadır. Performans yönetimi örgütsel performans, program ve işgörenler için en iyi sonuca ulaşmayı hedeflemektedir.

(3) Performansın değerlendirilmesi ve planlanmasıyla ilgili tüm tarafları bir araya getirmek: Performans yönetimi müşterileri, paydaşları, işgörenleri ve yönetimi stratejileri ve amaçları planlamak ve sonuçları değerlendirmek için bir araya getirmektedir.

(4) Bütçe harcamaları ve performans ilişkisi için bir mekanizma sağlamak: Performans yönetimi örgütsel amaçların başarılması için ne gibi kaynakların gerektiğini ortaya koymaktadır. Böylece, performans yönetimi bütçe dağılımında şüphelerin ortaya çıkmasını engellemektedir. Performans yönetimi harcamalar için etkin bir hesaplama yöntemi sunmaktadır.

(5) İşlerin adil yapılmasını sağlamak: Bütçe dağılım kararlarında, personelin terfisinde, iş tahsisinde, ödül ve ihale kararlarında performansın planlanmasından sonuçlanmasına kadar adil olunmasını sağlamaktadır.

(6) Sorumluluklar için mükemmel bir kavramsal çerçeve sunmak: Performans yönetimi sonuçları garanti altına almaktadır. Bu bağlamda, performans yönetiminin kavramsal çerçevesi bütün faaliyetleri, kararları, harcamaları ve sonuçları kolaylıkla açıklayabilmekte ve raporlamaktadır.

(7) Performansı geliştirmek için sorumlulukların paylaşımını sağlamak: Performans yönetim süreçleri performansı geliştirmek için örgüt ve onun paydaşları/müşterileri ya da bireysel yönetim arasındaki sorumluluk paylaşımına dayanmaktadır.

şeklinde özetlenebilir (Shane, 2008).

Kurumsal performans yönetim sistemi ile işletme performansı ve çalışanların performansı yanında yöneticilerin performansı da ölçümlenmiş olmaktadır (Gürüz &

Yaylacı, 2005). Kurumsal performans yönetim sistemi ile işletmeler kısa ve uzun vadeli amaç ve hedeflerine ulaşma derecelerini görebilme olanağı yakalarlar.

3.2.5. Kurumsal Performans Ölçümü

Kurumsal ve bireysel performans ölçümünde en önemli amaç; yapılan faaliyetler hakkında ilgili birimlere/bölümlere veya kişilere geri bildirimin sağlanması ve bu sayede emeğin ödüllendirilmesinin yanı sıra, organizasyon faaliyetlerinin kontrol altında olup olmadığının, doğru yönde, uygun şekilde ilerlenip ilerlenmediğinin tespiti için denetleme ve planlama sistemlerine yardımcı olunmasıdır (Tapinos & Dyson, 2007). Kurumsal performans ölçümünde öncelikle, neyin ölçüleceği sorusu cevaplandırılmalıdır. Ardından, göstergelerin seçilmesi gerekir. Daha sonra, verilerin toplanması ve sonuçların analiz edilmesi ve son olarak, bulguların rapor edilmesi gerekmektedir. Süreç boyunca ölçüm kalitesi önemli bir husustur (Van Dooren vd., 2015). Kurumsal performans ölçümünün işletmelere beklenen faydayı sağlayabilmesi için işletmenin ve çalışan personellerin hedefleri net ve ölçülebilir olmalıdır.

3.2.6. Kurumsal Performans Aşamaları

Kurumsal performans yönetim sistemleri ile ölçümleme geniş kapsamlı bir eylemdir. İzlenecek adımlar yedi aşamadan meydana gelmektedir.

Bu adımlar;

(1) Değerlendirme ve ölçüm gruplarının oluşturulması,
(2) Ön çalışmaların yapılması,
(3) Ölçümleme ekiplerinin eğitimi,
(4) Ölçüm sistemlerinin belirlenmesi ve geliştirilmesi,
(5) Ölçüm sistemlerinin değerlendirmesi,
(6) Uygulama ve raporlama süreci ve
(7) Performans geliştirme fırsatlarının tespitidir (Gass & Prince, 1993).

Sürecin birinci adımından son adımına kadar tüm aşamalar dikkatli ve titiz bir biçimde izlenmelidir. Herhangi bir aşamada yapılacak bir yanlışlık veya aksaklık tüm ölçümleme sonuçlarını olumsuz etkileyecektir.

3.2.7. Kurumsal Performans Göstergeleri (Ölçütleri)

Kurumlarda performansın ölçümünde kullanılacak değişken ve göstergelerin seçimi son derece önemlidir. Sadece ölçüm ve değerlendirme yapmış olmak için basit yöntemler seçmek kurumsal performansı artırmak için yeterli olmayacaktır. Bu nedenle kurumun hedef ve stratejilerine uyumlu standartlar seçilmelidir (Coşkun, 2007). Anahtar Performans Göstergeleri adı verilen göstergeleri sadece tanımlamak değil, süreci doğru bir şekilde temsil eden performans göstergelerini belirlemek en kritik noktadır. Gösterge; ölçülmek istenen ancak doğrudan, tam olarak veya kolayca ölçülemeyen şeylere ait işaretler veya belirtiler olarak ifade edilmektedir (Adair vd, 2006). Performans ölçümünde boyutların belirlenmesi, boyutlara ait kriter ve alt kriterlerin belirlenmesi ve bu kriterlere ait göstergelerin seçimi büyük önem arz etmektedir.

Genel olarak, her gösterge belirli bir amacı veya hedefi ifade eder ve kıyaslama temelli olarak kullanılan referans anlamına gelir. Performans göstergelerinin şu özellikleri taşıması beklenir:

(1) İşletmenin bütününü temsil etmeli,
(2) Yorumlanması basit, kolay ve anlaşılır olmalı,
(3) Zaman değişimlerini ifade etmeli,
(4) Esnek olmalı,
(5) Verilerin toplanması ve işlenmesi kolay olmalı,
(6) Güncellenebilmeli (Franceschini vd., 2007).

İşletmeler kendi stratejileri doğrultusunda hangi göstergeleri ve hangi performans ölçüm yöntemlerini uygulayacağını kendileri belirlemelidir.

3.2.8. Kurumsal Performans Ölçümünde Kullanılan Metotlar

1960-70'li yıllarda ağırlıklı olarak finansal göstergelere dayalı olarak yapılan performans değerlendirmeleri, verimlilik ve kârlılık çerçevesinde yapılmaktaydı. 1980'lerde performans yönetiminde sadece finansal göstergelerin ölçülmesinin dar bir bakış açısı sağladığı görülmüş ve böylece çok boyutlu performans yönetim araçları kullanılmaya başlanmıştır (Coşkun, 2007). Küreselleşmeyle birlikte finansal olmayan unsurların da kurumların öncelikleri arasında yer alması gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Kurumsal performans değerlendirmesinde literatürde yer alan başlıca yöntemler gruplanarak Tablo 13'de listelenmiştir.

Tablo 13: Kurumsal Performans Değerlendirme Yöntemleri

S.No.	Kurumsal Performans Değerlendirme Yöntemleri
Finansal Ölçüleri Esas Alan Yöntemler	
1	Finansal Ölçülerin Kullanımını Esas Alan Yöntemler (Ekonomik Katma Değer / EVA, Yatırımın Geri Dönüş Oranı / ROI (Return on Investment), vb.)
Karşılaştırmaya Dayalı Yöntem	
2	Kıyaslama (Benchmarking)
Verimlilik / Etkinlik Esaslı Yöntemler	
3	Oran Analizi (Ratio Analysis)
4	Basit Regresyon Analizi (Basic Regression)
5	Çoklu Regresyon Analizi (Multivariable Regression)
6	Veri Zarflama Analizi (Data Envelopment Analysis)
7	Ekonometrik Analiz/Stokastik Sınır Yaklaşımı (Stochastic Frontier Analysis)
8	Serbest Dağılım Yaklaşımı (Distribution Free Approach)
9	Kalın Sınır Yaklaşımı (Thick Frontier Approach)
10	Serbest Atılabilir Zarf (Free Disposal Hull)
Maliyet Esaslı Yöntemler	
11	Minimal Maliyet Analizi (Cost Minimization Analysis)
12	Maliyet Etkililik Analizi (Cost Effectiveness Analysis)
13	Maliyet Fayda Analizi (Cost-Benefit Analysis)
14	Maliyet Değer Analizi (Cost Utility Analysis)

Tablo 13'ün devamı	
Kaynakların Kullanımına Odaklanan Yöntem	
15	Kullanım Yönetimi (Utility Management)
Standartları Esas Alan Model	
16	Uluslararası Standartlar Örgütü Standartları (ISO- International Organization for Standardization)
Farklı Boyut/Alt Boyutlar Altındaki Gösterge Gruplarını Kullanan Modeller	
17	Genel (Yapı-Süreç-Sonuç) Değerlendirme Modeli (General (Structure-Process-Result) Evaluation Model)
18	BSC- DSK (Balanced Scorecard)
19	Hastanelerde Kalitenin İyileştirilmesi için Performans Değerlendirme Araçları (PATH-Performance Assessment Tool For Quality Improvement in Hospitals)
20	Malcolm Baldridge Ulusal Kalite Ödülü (MBNQA-Malcolm Baldridge National Quality Award)
21	Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı Avrupa Kalite Ödülü (EFQM- European Foundation For Quality Management), İş Mükemmelliği Modeli (Business Excellence Model)
22	Akreditasyon Değerlendirme Standartları (Joint Commission On Accreditation Of Healthcare Organization / JCI-Joint Commission International)
23	Performans Piramidi (Strategic Measurement Analysis and Reporting Technique) (Performance Pyramid)
24	Performans Prizması (Performance Prism)
25	Gösterge Paneli (Tableau De Bord)
26	Skandia's Navigator (Skandia Kılavuzu)
27	Soyut Varlıkların İzlenmesi Modeli (IAM -Intangible Asset Monitor)
28	Sağlık İşverenleri Veri ve Bilgi Seti (HEDIS - Health Employer Data And Information Set)
29	Bilgisayarlı İhtiyaç Odaklı Kalite Ölçme Değerlendirme Sistemi (CONQUEST-Computerized Needs-Oriented Quality Measurement Evaluation System)

Kaynak: Işık, 2015:7

Finansal performans ölçüm göstergeleri, geçmiş zamanki performansı göstermektedir. Yalnızca finansal veriler ile yapılan analiz kurumun ileriki dönemdeki pozisyonu hakkında yeterli fikir sunmamaktadır. Bunun en önemli nedeni ise ölçümlemede kullanılan verilerin geçmiş dönem ait olmasıdır (Pham-Gia, 2009). Klasik performans ölçümlerinde, örgüt stratejisi ve performans ölçüm sistemi arasında

bir ilişki mevcut değildir. Klasik performans ölçüm sistemi işgörenlerin performansı ile kurum stratejisi arasında ne şekilde bir ilişkiye sahip olduğunu takip edememektedir (Beyer, 2010). Modern ölçüm yöntemleri ile geleneksel ölçüm yöntemleri arasındaki en önemli farklardan birisi kurum stratejisinin geleneksel yöntemlerde göz ardı edilmesidir.

Bu bölümde öncelikli olarak, geleneksel ölçüm yöntemleri olarak da bilinen finansal performans ölçüm yöntemlerinden kısaca bahsedilecektir. Performans yönetiminde sıklıkla kullanılan Verimlilik / Etkinlik Esaslı Yöntemlerden Veri Zarflama Analizi (VZA) ve Farklı Boyut / Alt Boyutlar Altındaki Gösterge Gruplarını Kullanan Modellerden Kurumsal Karne yöntemlerine (DPK / BSC) yer verilecektir.

3.2.8.1. Finansal Performans Ölçüm Yöntemleri

Finansal göstergeleri esas alan finansal performans ölçüm yöntemleri (Ekonomik Katma Değer / EVA, Yatırımın Geri Dönüş Oranı / ROI, vb.) finansal olmayan ancak kurumsal yönetim için elzem sayılacak boyutları (müşteri memnuniyeti, kalite, vb.) göz ardı etmektedir (Coşkun, 2007). Finansal performans ölçüm yöntemleri işletmelerin sadece geçmiş performansları ile ilgili veriler üzerinden hesaplandığı için bize sadece bir sorun olduğu bilgisini verir. Sorunun kaynağı hakkında, işletmenin ileriki dönemde amaç ve hedeflerine ulaşıp ulaşamayacağı hakkında ve işletmenin diğer boyutları hakkında bilgi vermemesi önemli dezavantajlarıdır.

3.2.8.2. Verimlilik / Etkinlik Esaslı Yöntemler

Oran Analizi, Basit Regresyon Analizi, Çoklu Regresyon Analizi, VZA, Stokastik Sınır Yaklaşımı – Ekonometrik Analiz, Serbest Dağılım Yaklaşımı, Kalın Sınır Yaklaşımı, Serbest Atılabilir Zarf Analizi gibi verimlilik ve etkinlik esaslı birçok yöntem kullanılmaktadır. Sıklıkla kullanılan yöntemlerin başında VZA gelmektedir.

3.2.8.2.1.Veri Zarflama Analizi- VZA

VZA ilk kez Rhodes (1978)'in doktora tezi için yaptığı çalışmalar sırasında ortaya çıkmıştır. Rhodes, Farrell'in tek girdi-tek çıktı yaklaşımlı teknik verimlilik ölçme metodunu çok girdi-çok çıktı yaklaşımı ile geliştirdiği için kısa zamanda büyük ilgi toplamıştır (Charnes vd., 1994). Bu analiz, birden fazla girdiyi birden fazla çıktıya dönüştürebilen karşılaştırmalı bir yöntemdir. Bu özelliği yöntemin en önemli kullanım nedenlerinden birisidir. Hem kurumsal düzeyde hem de birimler veya departmanlar düzeyinde verimlilik analizi yapabilmeye imkân sağlamaktadır (Özcan, 2008). İşletmeye mukayese imkânı sağladığı için tercih edilen bir yöntemdir.

VZA analizinde problemin yapısına göre farklı modeller kullanılabilmektedir. Bu modellerinin çeşitleri, modelin ölçeğine ve yönelimine göre tanımlanabilir. Öncelikle yapılacak analizde girdi yönelim ya da çıktı yönelimden hangisinin kullanılacağı modeli oluşturma aşamasında önemlidir. Girdi yönelimli VZA'da en çok çıktıya ulaşmak için en az girdi kullanımını esas alınırken, çıktı yönelimli VZA'da ise en az girdi ile en fazla çıktıyı elde etmek amaç olarak belirlenmektedir (Tepe, 2006). VZA geleneksel bir yöntem olmakla birlikte işletmeler tarafından halen kullanılmakta olan bir yöntemdir.

3.2.8.3. Farklı Boyut/Alt Boyutlar Altındaki Gösterge Gruplarını Kullanan Modeller

Sadece finansal göstergeleri kullanan geleneksel yöntemlerin modern, çok boyutlu, geleceğe odaklı ölçümler olmaması nedeniyle kurumların performansını yeterli şekilde değerlendiremediğinin anlaşılması sonucunda, daha gelişmiş ve çok yönlü performans değerlendirme yöntemlerine ihtiyaç doğmuştur (Pramudita, 2016). Genel (Yapı-Süreç-Sonuç) Değerlendirme Modeli, DPK (BSC), Malcolm Baldridge Ulusal Kalite Ödülü, EFQM, İş Mükemmelliği Modeli, JCI Akreditasyon Standartları, Performans Piramidi, Performans Prizması, Gösterge Paneli, Skandia's Navigator (Skandia Kılavuzu), Soyut Varlıkların İzlenmesi Modeli (IAM) gibi çok boyutlu

değerlendirme modelleri geliştirilmiştir. Sıklıkla kullanılan yöntem DPK (BSC) yöntemidir.

3.2.8.3.1. Kurumsal Karne

Yöntem ilk başta kâr amacı güden kurumlar için tasarlanmış olmasına rağmen daha sonrasında kamu kurumları ve kâr amacı gütmeyen kurumlar tarafından da kullanılmaya başlanmıştır (Niven, 2011). 1980'li yılların ikinci yarısında temelleri atılan ve 1990'ların başında geliştirilen kurumsal performans karnesi ile ilgili önemli gelişmeler Tablo 14'de özetlenmiştir.

Tablo 14: Kurumsal Performans Karnesi ile ilgili Önemli Gelişmeler

Yazar	Yıl	Önemli Gelişmeler
Johnson ve Kaplan	1987	*"Relevance Lost: The Rise and Fall of Management Accounting"* adlı kitabın yayınlanması
Kaplan ve Norton	1992	*"The Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance"* adlı makalenin yayınlanması.
Kaplan ve Norton	1993	*"Putting the Balanced Scorecard to Work"* adlı makalenin yayınlanması
Kaplan ve Norton	*1996*	*"Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System"* adlı makalenin yayınlanması
Kaplan ve Norton	1996	*"Translating Strategy into Action: The Balanced Scorecard"* adlı kitabı yayınlamaları
Kaplan ve Norton	1997	*"Kurumsal Performans Karnesinin"* Harvard Business Review dergisi tarafından son 75 yılın en önemli yönetim uygulaması olarak görülmesi
Frigo ve Krumwiede	1998	ABD'deki işletmelerin %40'ının performans karnesi kullandığının belirlenmesi
Kaplan ve Norton	2000	"*Having trouble with your strategy? Then map it*" adlı makalenin yayınlanması
Kaplan ve Norton	2001	"*The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*" adlı kitabın yayınlanması
Kaplan ve Norton	2001	"*Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to Strategic Management*" adlı makalenin yayınlanması
Kaplan ve Norton	2004	"*Strategy Maps: Converting Intangible Assets Into Tangible Outcomes*" adlı kitabın yayınlanması

Kaynak: Coşkun, 2006i s.79

Performans karnesi ilk olarak Kaplan ve Norton tarafından 1992 yılında oluşturulmuştur. Kaplan ve Norton (1996a), finansal ölçütlerin kurumların sadece geçmişlerine yönelik bilgilerini içerdiklerini bu nedenle kısıtlı değerlendirmeye imkân tanıdıklarını düşünmüş ve finansal ölçütleri finansal olmayan ölçütler ile birleştirerek daha gelişmiş bir yöntem meydana getirmişlerdir.

DPK yönteminde bir kurumun performansı dört ana boyut altında incelenmektedir. Bunlar; "finans boyutu", "iş süreçleri boyutu", "müşteri boyutu" ve "öğrenme ve gelişme boyutu"' dur (Tarım, 2004). BSC, kurumun stratejilerine yönelik hedefler belirlemekte ve stratejiler ve hedefler arasında ilişkilendirme yapılmaktadır. Daha sonrasında hedefleri temsil eden göstergeler (değişkenler) izlenerek, kurumun stratejilerinde hedeflenen sonuçlara ulaşıp ulaşmadığı belirlenmektedir (Koçel, 2015). Kavram, dış çevreyi araştırırken, içsel sonuçların değerlendirilmesini sağlayan sistematik bir yaklaşımı benimsemektedir. (Franceschini vd. 2007). Bu yöntem iş dünyasında ve akademik çevrelerde büyük ilgi uyandırmış ve özellikle ABD'de ki birçok işletme tarafından kullanılmaya başlanmıştır.

3.2.8.3.1.1. Finansal Boyut

İşletmeler, yaşam döngülerinin erken evrelerinde hızlı büyüme hedeflerine odaklanabilir, olgun işletmeler ise nakit akışını en üst düzeye çıkarmaya odaklanabilir. Sade bir anlatımla amaçlar için üç farklı aşama söz konusudur. Aşamalar; (1)Hızlı büyüme, (2)sürdürülebilirlik ve (3)kârlılık. Çoğu işletme kârlılık hedeflerine odaklanır, ancak başka mali hedefler de mümkündür (Kaplan ve Norton, 1996b). İşletmeler başarılı olabilmek için üç finansal strateji kullanmaktadır. Bunlar;

(1) Gelir artışı ve karma strateji,
(2) Maliyetleri azaltma ve verimliliği iyileştirme stratejisi ile
(3) Varlık kullanımı ve yatırım stratejileridir (Kaplan ve Norton, 1999).

Finansal boyut, örgütün performansına az sayıdaki ölçütlerle kısa dönem için ve geçmiş döneme ait verilerle baktığından örgüt için yetersiz olabilmektedir. Bu

boyutta en sık kullanılan rasyoların yatırımın geri dönüş oranı, sermaye getiri oranı ve faaliyet gelirleri olduğu görülmektedir (Eigenmann, 2007). Kurumsal performans karnesi finansal boyutu ile ilgili yapılan ölçümler, geçmiş dönem faaliyetlerinin sonuçlarını görme imkânı sağlamaktadır.

3.2.8.3.1.2. Müşteri Boyutu

DPK'nin müşteri perspektifinde yöneticiler, işletmenin rekabet edeceği müşteri ve pazar segmentleri ile hedeflenen bu segmentlerdeki performansının ölçümlenmesine odaklanır. Müşteri boyutu, İyi formüle edilerek uygulanan bir stratejiden elde edilen sonuçların genel ölçüsünü içerir. Genel sonuç ölçütleri arasında müşteri tatmini, müşteri sadakati, yeni müşteriler elde edilmesi, kârlılık ve pazar payı gibi kriterler vardır (Kaplan ve Norton, 1999). Müşteri tatmini bir örgütün sürdürülebilir başarısı için önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir (Eigenmann, 2007). Bu boyutta "hedef müşterilerimiz kimler? ve beklentileri nelerdir?" sorularına cevap aranmaktadır.

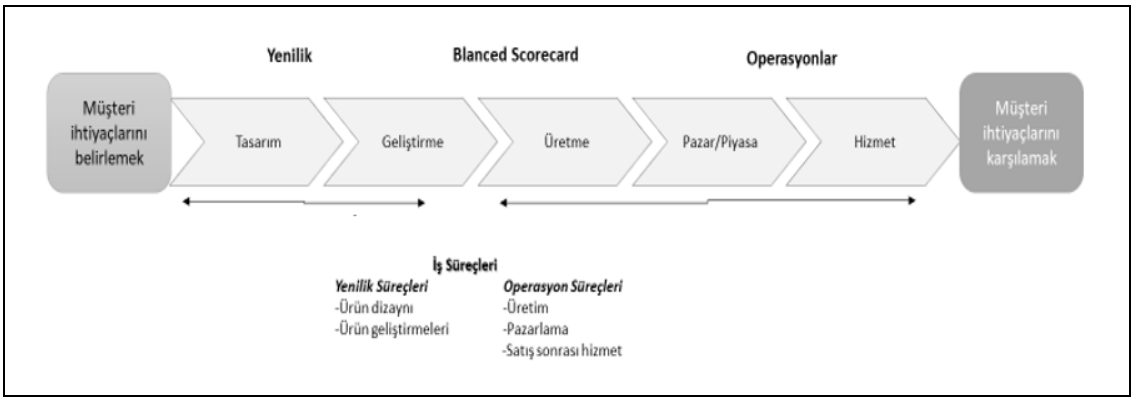
3.2.8.3.1.3. İç Süreçler Boyut

Müşteri memnuniyeti ve kuruluşun mali hedeflerine ulaşmada en büyük etki iç iş süreçlerine aittir. İç iş süreci perspektifinde, yöneticiler, organizasyonun başarılı olması gereken kritik iç iş süreçlerini belirlerler. Kritik iç iş süreçleri, işletmenin;

- Hedeflenen pazar segmentlerindeki müşterilerine değer yaratılmasına ve
- Hissedarların yüksek mali getiri beklentilerine katkı sağlar.

İç iş süreci perspektifi, performans ölçümüne yönelik geleneksel ve DPK yaklaşımları arasındaki iki temel farkı ortaya koymaktadır. Geleneksel yaklaşımlar da mevcut iş süreçleri; izleme ve iyileştirmeye odaklanır. Kalite ve zaman temelli ölçütleri birleştirerek, sadece finansal performans ölçütlerinin ötesine geçebilirler. Ancak, DPK yaklaşımı; genellikle müşterilerin beklentilerini ve finansal hedefleri karşılamak için tamamen yeni süreçleri tanımlar. DPK yaklaşımında; iç iş süreçleri

işletmenin kuruluş stratejisi için en kritik süreçlere odaklanmaktadır (Kaplan ve Norton, 1999). Kaplan ve Norton'un iç iş süreçleri boyutu Şekil 15'de görülmektedir.



Şekil 15: İç İş Süreçleri Boyutu

Kaynak: Kaplan & Norton, 1996b, s.63.

İç iş süreçler boyutu, müşterilere hizmet sunmak ve değer yaratmak amacıyla spesifik iç süreçlerin etkin işletimini gerektirmektedir. (Niven, 2002). Bu boyutta işletmenin müşterilere değer yaratabilmek için hangi iş süreçlerinde rakiplerinden farklı ve üstün olması gerektiği sorusuna cevap aranmaktadır.

3.2.8.3.1.4. Öğrenme ve Gelişme Boyutu

Öğrenme ve gelişme perspektifi, işletmenin uzun vadeli büyümesi için gerekli alt yapı inşasına ve iyileştirmelere odaklanır. Organizasyonel öğrenme ve büyüme üç ana kaynaktan gelir. Bunlar; insan kaynakları, sistemler ve organizasyonel prosedürlerdir. Finans, müşteri ve iş süreci boyutları; çalışanların, sistemlerin ve prosedürlerin hedeflerine ulaşması için gereksinimleri ortaya çıkarır. Bu ihtiyaçları gidermek için, işletmelerin yeniden beceri kazanmaya yatırım yapması gerekir (Kaplan & Norton, 1999). Artan rekabet kurumları kendilerini geliştirme ve sürekli olarak yenileme ihtiyacı hissetmeye zorlamaktadır. Özellikle uzun dönemli stratejik hedeflere ulaşmak için çalışanların beceri ve yeteneklerinin yükseltilmesi ile kullanılan teknolojinin yenilenmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir. Kurumun gelişimini destekleyecek kurumsal prosedür ve uygulamaların düzenlenmesi son

derece önemlidir. Bu boyutta stratejimizi desteklemek için maddi olmayan varlıklarımızı nasıl yönetebiliriz sorusuna cevap aranmaktadır.

3.2.9. Kurumsal Performans Karnesini Etkileyen Faktörler

Kurumsal performans karnesini etkileyen başlıca faktörler;

(1) Tasarım ve uygulama aşamasında karşılaşılan dirençler,

(2) Tasarım ve uygulama aşamasında tepe yönetiminden kaynaklı sapmalar meydana gelmesi,

(3) Bilgi sistemleri ve teknik sorunlar,

(4) Stratejik amaçları elde etmek için gerekli olan değişkenlerin ölçülememesi,

(5) Örgüt için önemli olan değişkenlerin birbiri ile ve örgütün finansal ölçüm sistemi ile ilişkilendirilememesinden kaynaklanan sorunlar şeklinde sıralanabilir (Person, 2008).

Kurumsal performans karnesi, statik bir yöntemdir bu nedenle dinamik olan işletmelerin geleneksel yöntemlerde karşılaştıkları tüm sorunlara çözüm getirememektedir (Walker, 1996). Ancak bu tür eleştirilere rağmen oldukça sık kullanılan ve değer gören bir yöntemdir. Eleştiriye konu olan eksikliklerinin dinamik ölçümleme ve raporlama sistemleri ile giderilebileceği düşünülmektedir.

3.3. SAĞLIK İŞLETMELERİNDE KURUMSAL PERFORMANS YÖNETİMİ

Performans ile ilgili yaklaşımlar zaman içerisinde değişikliklere uğramaktadırlar. Kamu ve özel sektör kuruluşlarının performansları 1970'lerin sonlarına kadar ekonomiklik ve verimlilik boyutları ile değerlendirilmesine karşın, 1980'lerin başından sonra etkinlik ve kalite boyutları daha fazla önem kazanmıştır (Ateş vd., 2007). 1990'lı yıllarda hastaneler sağlık hizmetlerinin bakımını yükseltmek ve aynı zamanda maliyetlerini kontrol altında tutmak amacıyla performans ölçüm çalışmaları yapmaya başlamışlardır. Bu çalışmalar ABD'nin öncülüğünde başlamış ve daha sonra Kanada, Avustralya, Avrupa ve Asya ülkelerine yayılmıştır (Koçgil vd,

2014). Günümüz sağlık işletmelerinde kurumsal performans yöntemi sağlık işletmelerinde oldukça yaygın kullanılmaktadır.

Günümüzde sağlık bakımında etkililiği ve kaliteyi artırmak ve daha iyi sağlık çıktılarına ulaşabilmek için performans yönetimine her geçen gün daha fazla önem verilmektedir (Aydın & Demir, 2007). Hastane yönetimi performans ölçüm yöntemlerini hastane personeli ve hastaların katkılarıyla yaratıcılık, girişimcilik ve iş birliği çerçevesinde uyguladıkları takdirde kaliteyi düşürmeden fiyatları azaltarak yeni yönetim anlayışlarını örgütlerinde geliştirebilirler (Walker & Dunn, 2006). Ancak, sağlık hizmetlerinde uzun süredir performans geliştirme yönünde çabalar olmasına rağmen sağlık kurumlarının farklı değerler ve beklentilere sahip olması nedeniyle hala belirsizlikler mevcuttur (Çınaroğlu & Şahin, 2014). Hastaneler kompleks yapılar olduğu için değerlendirme için kullanılan metotların belirlenmesinde zorluklar yaşanmaktadır. Kurumsal karne boyutlarına ait kriter ve alt kriterlerin ölçümlemesinde kullanılacak değişken ve göstergeler üzerinde yapılan çalışmalar devam etmektedir.

Türkiye' de Sağlık Bakanlığı (SB)'na bağlı kuruluşlarda yapılan performans değerlendirmesinin ilk uygulaması "Performansa Dayalı Ek Ödeme Sistemi" olarak adlandırılan uygulamadır. SB tarafından geliştirilen sistem kamu sektörü sağlık personelinin iş motivasyonu ve üretkenliğini teşvik etmek için 2004 yılından itibaren uygulanmaktadır (Aydın vd., 2009). Aynı zamanda ülkemizde kamu alanında da performansa dayalı ücretlendirmenin ilk örneği olan bu sistem ile sağlık hizmetinin kalitesi ve bireysel performansın artırılması amaçlanmıştır (Karasoy, 2014). Bireysel performans üzerine oluşturulan bu sistem kamu hastaneleri birlikleri yönetim modeli ile sağlık işletmesinin ve yöneticilerinin de performansının ölçümlenmesi sürecini başlatmıştır.

Türkiye'de kamu hastanelerinin verimliliğini ölçmek üzere BSC metodundan uyarlanan verimlilik karnesi kullanılmaktadır. Bu karne ile hastanelerin tıbbi, mali, idari, kalite, hasta/çalışan güvenliği ve memnuniyeti ve eğitim boyutlarında değerlendirmeler yapılmaktadır (Atılgan, 2016). Değerlendirmeler sonucunda elde edilen veriler ile hastaneler için başarı sıralaması yapılmaktadır. Bu başarı

sıralamasına göre hastaneler (A), (B), (C), (D) ve (E) gruplarından hangisinde yer alacağı tespit edilir. (A) grubu en yüksek başarıyı gösteren hastaneleri, (E) grubu ise en başarısız hastaneleri ifade etmektedir (Uçkun &Şahin, 2015). Başarısız kabul edilen yöneticilerin sözleşmeleri fesih edilirken, başarılı yöneticiler ile yeni sözleşme imzalanmakta ya da üst görevlere terfi ettirilmektedirler.

Kurumsal performans karnesinin sağlık sektörüne başarılı bir şekilde uygulanması sonucu elde edilen yararlar artan finansal getiri, amaçlara uygun çalışma grupları oluşturma, iş birliğini geliştirme ve sürekli strateji üzerine odaklanma şeklinde sıralanmaktadır (Mountain States Group, 2005). Kurumsal performans karnesinin sağlık organizasyonlarına uygulanması esnasında, kent merkezindeki hastanelerin kırsal kesimdeki hastanelere göre daha başarılı oldukları görülmektedir. Bu başarının nedeni kent merkezindeki hastanelerin kırsal kesimdeki hastanelere göre gerek yetişmiş personel gerekse bilgi kapasitesi ve kaynaklar açısından daha donanımlı olmasına bağlanmaktadır (Mountain States Group, 2005). Başta hastaneler olmak üzere tüm sağlık işletmelerinin kurumsal performansının ölçümlenmesi son derece önemlidir. Ölçümleme ve raporlamada kullanılacak yöntemler kolay uygulanabilen ve anlaşılabilir olmalıdır.

3.4.KURUMSAL PERFORMANS İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR

Kurumsal Performans yazınında yapılan çalışmalardan bazıları şu şekilde özetlenebilir; Kurumsal performans ile ilgili literatürde çalışmalar kurumsal performansın nasıl daha iyi ölçümleneceği üzerine yoğunlaşmıştır. Yeniyurt (2003), BSC, Skandia Navigator ve EVA temelinde küresel işletmelerin performans değerlendirmesi için entegre bir model önerisinde bulunmuş, önerdiği kavramsal model, beş boyuttan oluşmaktadır. Bunlar: müşteri boyutu, inovasyon boyutu, finans boyutu, iç süreçler boyutu ve organizasyon kültürü boyutudur.

Arslan (2010), finansal tablolarından hesaplanan göstergeleri esas aldığı çalışmasında aynı sektörde faaliyet gösteren işletmelerin kurumsal performanslarını

hesaplamıştır. İşletmelerin ardışık üç yıllık performansları değerlendirmiştir. Çalışmada Bulanık-TOPSIS yöntemi kullanılmıştır.

Grigoroudis vd. (2012) BSC temelinde 4 boyut ve 24 gösterge belirlemişlerdir. Çalışmalarında kamu sağlık tesislerini seçmişlerdir. Kâr amacı gütmeyen ve kamunun sosyal sorumluluk ilkeleri çerçevesinde rekabetten uzak faaliyet gösteren sağlık işletmeleri çalışmaya dâhil edilmiştir.

Kunkel vd. (2007) Donabedian'a ait Yapı-Süreç-Sonuç Modeline ait temel faktörlerin ilişkilerini sağlık sektöründe yaptıkları çalışma ile incelemişlerdir. Yapı boyutunun, süreç boyutu ve sonuç boyutu ile yüksek seviyede pozitif yönde ilişkili olduğu, süreç boyutunun ise sonuç boyutu ile düşük seviyede pozitif yönde ilişkili olduğu belirtilmiştir. Kantitatif özellikteki çalışmaların, sağlık hizmetleri alanında yapılmış kalitatif özellikteki kalite araştırmalarının tamamlayıcıları olacağını ve teorik modellerin sayısal olarak nasıl analiz edilebileceğinin gösterildiğini belirtilmişlerdir. Fisher vd. (2010), tarafından uluslararası oteller zinciri çalışanları üzerinde yapılan araştırmada; çalışanların tavır ve davranışlarının, kurumsal performans ve müşteri memnuniyeti ile bağlantısı araştırılmış; bağlılık, iş tatmini ve kurumsal vatandaşlık davranışının finansal performansla ilişkili olduğu, ancak müşteri memnuniyeti üzerinde etkili olmadığı sonucuna varılmıştır.

Shang ve Marlow (2005), lojistik yetenekler, lojistik performansı ve finansal performans arasındaki ilişkileri incelemiş, bilgi tabanlı yeteneklerin en kritik faktör olarak nitelendirilebileceğini ve bilgi tabanlı yeteneklerin esneklik kapasitesini, kıyaslama yeteneğini ve lojistik performansını etkilediğini, lojistik performansının ise finansal performans üzerinde etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Draghici vd. (2014), kurumsal performansın izlenmesi için kavramsal bir model geliştirilmesi amacıyla yaptıkları çalışmada; amaçlar, kaynaklar ve sonuçları kurumsal belirleyiciler olarak kabul etmişler, söz konusu kurumsal belirleyicilerin birbirleri ile olan ilişkilerini ise üç önemli kurumsal karakteristik olarak etkinlik, etkililik ve uygunluk olarak tanımlamışlardır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BİLGİ YÖNETİMİ

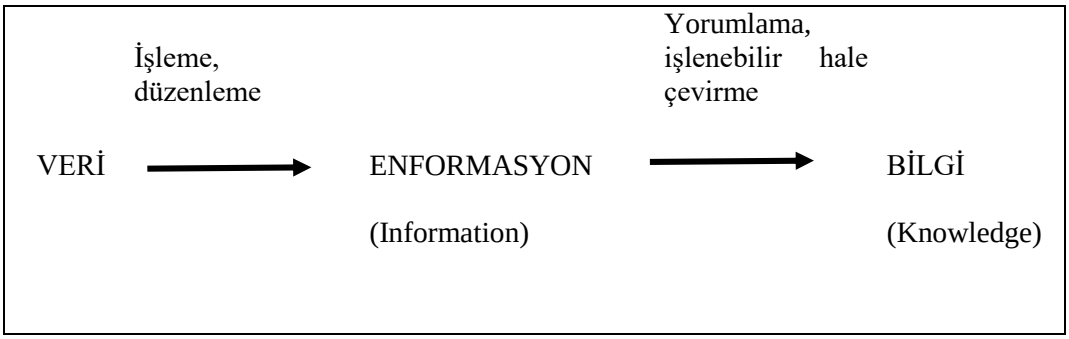
4.1. BİLGİ KAVRAMI

4.1.1 Bilgi Kavramının Tanımlanması ve Yapısal Analizi

Veri, enformasyon ve bilgi kavramları birbirleriyle çok yakın kavramlardır ve bu nedenle sıkça karıştırılmaktadır. Hatta kimi vakit bu kavramlar birbirlerinin ikamesi olarak kullanılmaktadır. Fakat bu üç kavram mana açısından birbirlerinden farklıdır (İraz, 2005). İngilizceden, Türkçeye çevirim esnasında information ve knowledge kelimeleri genelde bilgi olarak çevrilmektedir (İpçioğlu, 2004). Konunun daha iyi anlaşılabilmesi için aralarındaki farklara biraz daha yakından bakmak gerekir.

Veri, bir olay hakkındaki gerçekleri gösteren objektif değerlerdir (Davenport & Prusak, 1998). Enformasyon, belli bir amaç karşılığında düzenlenmiş veri kümeleridir (Drucker, 1988). Enformasyon, verilerin ilişkiler ve amaçlarla donatıldıktan sonra tekrardan düzenlenmiş şeklidir. Enformasyona dönüştürmek için verilerin amaca yönlendirilmesi, sınıflandırılması, hesaplanması, düzeltilmesi ve özetlenmesi gerekir (Öztürk, 2005). Enformasyon bireylerin yargı ve davranışlarına etki ederek algılarını ve bakış açılarını etkiler. Veri gibi sabit değildir, organizasyon içinde hareket halindedir. Verinin bulunduğu alana göre değerlendirilir. Enformasyon ile veri arasındaki en belirgin fark anlam yönündendir. Verilere belirli bir anlam katıldığında enformasyona dönüşür (Durna & Demirel, 2008). Bu iki kavramın bilgi ile olan ilişkisi incelendiğinde kavramlar daha iyi anlaşılmaktadır.

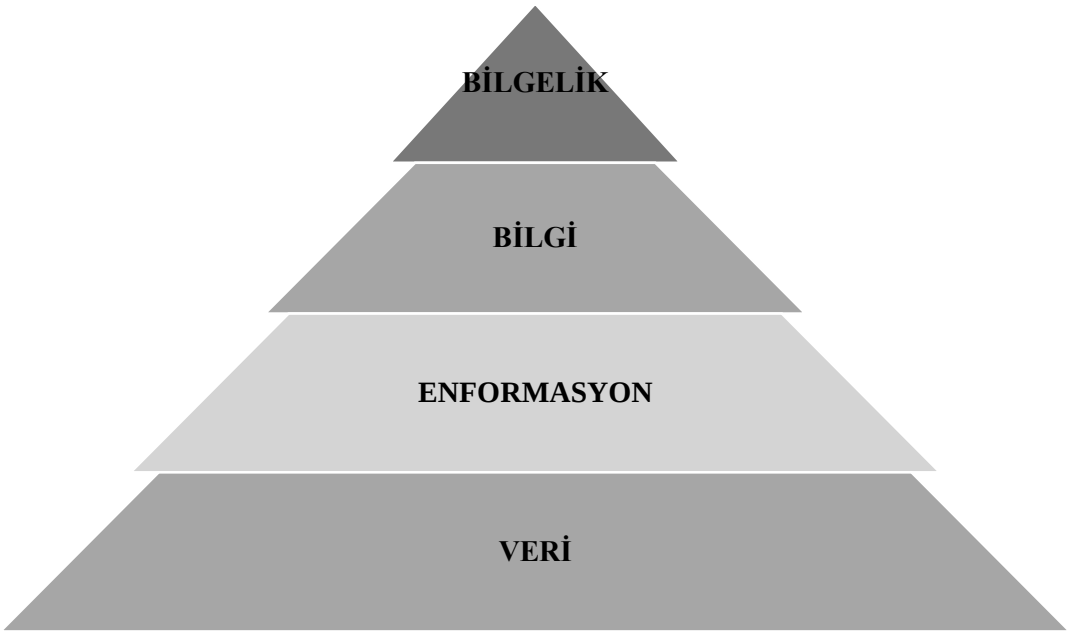
Veri ve enformasyon bilgi ile yakından ilişkilidir. Veri iş süreçleri sonucu ortaya çıkan değerleri ifade ederken enformasyon ise ilave yorum ve öngörüler katılmış ek olguları ifade eder. Bilgi ise enformasyonun işletmenin süreçleri suretiyle ve öğrenme yoluyla elde edilen kazanımlardır (Choi, 2000). Veri, enformasyon ve bilgi ilişkisi ile bilginin oluşumu Şekil 16'da gösterilmektedir.



Şekil 16: Bilginin Oluşması

Kaynak: Güçlü ve Sotirofski, 2006, s. 354

Bilgi işlenmiş, fayda sağlamış veya sağlamaya devam eden veri ve enformasyon kümeleridir. Bu işlenen enformasyon zaman içinde yeni deneyimlere, farklı bakışlara ve tecrübelere götürecek değerlendirmelere zemin hazırlamalıdır (Davenport & Prusak, 1998). Bir başka ifade ile, bilgi, anlamak, karşılaştırmak, haberdar olmak için düzenlenmiş, birleştirilmiş ya da özetlenmiş enformasyondur (Bergeron, 2003). Bu ilişkiyi, literatürde kabul gören ve Şekil 17'de de yer alan "Bilgi Piramidi" aracılığı ile açıklamak da mümkündür.



Şekil 17: Veri Enformasyon Bilgi ve Bilgelik Piramidi

Kaynak: Frické, M., 2009, s.132

Piramidin en üstündeki bilgelik, esas anlamını insan beyninde kazanan bilginin anlaşılması, özümsenmesi veya yargılanması gibi süreçlerin başladığı bir noktadır. Doğru veya yanlış, iyi ya da kötü gibi farkındalığın esas olduğu bir boyuttur. Bilgi, sorulara cevap olmasının yanında cevapsız soruların da sorulduğu bir boyuta geçmiştir. Bilgelik, bilgiyi bir başka alana taşıyabilme ve yararlanabilme yeteneğidir (Barutçugil, 2002). Bilgelik herkesin fark edemediği kapsamlı ve derinlerde saklı bütünlük içeren bilgi olarak da ifade edilebilir.

4.1.2. Bilgi Türleri ve Sınıflanması

Bilgi kavramına ilişkin literatürde çok farklı sınıflandırmalar mevcuttur. Kaynağına, içeriğine, düzenlenme şekline ve disiplinlerine göre yapılan sınıflandırmalar bulunmaktadır. Yazında öne çıkan sınıflandırmalar Tablo 15'te görülmektedir.

Tablo 15: Literatürde Öne Çıkan Bilgi Türleri

Yazar	Sınıflandırma Kriteri	Bilgi Türleri
Nonaka ve Takeuchi, 1995 Tiawana, 1999 Davenport ve Prusak, 2001 Krogh vd., 2002	Kaynağına göre	Örtük bilgi- Açık bilgi
Dervişoğlu, 2004 Abak, 2007	İçeriğine göre	Açıklayıcı- Prosedürel- Nedensel- Bağlantısal-Deneysel- Resmi- Gelişen
Aydın, 2007	Düzenleme şekline göre	İdealist- Sistematik- Pragmatik- Otomatik
Tutar, 2005	Disiplinlerine göre	Düzensiz-Teolojik- Sanatsal- Teknik- Bilimsel- Felsefi
Özbay, 2004	Diğer özelliklerine göre	Yöntemsel- Bildirimsel- Meta-bilgi- Sezgisel- Yapısal
Nonaka ve Takeuchi, 1995 Tiawana, 1999 Davenport ve Prusak, 2001 Krogh vd., 2002	Kaynağına göre	Örtük bilgi- Açık bilgi
Dervişoğlu, 2004 Abak, 2007	İçeriğine göre	Açıklayıcı- Prosedürel- Nedensel- Bağlantısal Deneysel- Resmi- Gelişen
Aydın, 2007	Düzenleme şekline göre	İdealist- Sistematik- Pragmatik- Otomatik
Tutar, 2005	Disiplinlerine göre	Düzensiz- Teolojik- Sanatsal- Teknik- Bilimsel- Felsefi
Özbay, 2004	Diğer özelliklerine göre	Yöntemsel- Bildirimsel- Meta-Bilgi- Sezgisel- Yapısal

Kaynak: Mete, 2017, s. 20

Literatürde en sık yapılan açık ve örtük (saklı) bilgi şeklinde olan sınıflamadır (Mete, 2017).

Açık bilgi, yazılı, görsel veya bir başka biçimde kayıt altına alınmış bilgidir. (Barutçugil, 2002). Açık bilgi resmi bir dilde kodlanabilen ve aynı zamanda aktarılabilen bilgi olarak da tanımlanabilir (Bartol, 2002). *Örtülü Bilgi ise* kayıtlı olmayan zihinlerdeki bilgidir. Örtülü bilgi, açık bilgiden daha kıymetlidir, ancak ortaya çıkarılması son derece güçtür (Pasher &Ronen, 2011). İşletme içerisinde örtülü bilgiye sahip olunan kimseden çoğu kez işletmenin diğer çalışanları haberdar değildir.

Örtülü bilgiyi daha anlaşılır kılmak için tecrübe ve yetenek kelimeleri de kullanılabilir. Liderlik yeteneği, estetik bakış açısı, satış yeteneği, beden dili kullanımı, güzel hitabet, esprili olma, kolay iletişim kurma gibi uygulaması zor özellikler de bir tür örtülü bilgidir. İşletmeler tüm bu özellikleri işletmeye değer katmak ve farklılaşmak için kullanabilir (Barutçugil, 2002). Günümüz BY anlayışında örtülü bilgiye ulaşmak hedeflenmektedir.

4.1.3. Bilginin Karakteristik Özellikleri

Son yıllarda bilgi işletmeler için stratejik bir kavram olarak ön plana çıkmaktadır. Bilgi kavramı kendine has özellikler taşımaktadır. Bu özellikleri Allee (1997) şu şekilde özetlemiştir;

(1) Bilgi, karmaşıktır,
(2) Bilgi, kendini örgütler,
(3) Bilgi, topluluk gerektirir,
(4) Bilgi, dil yoluyla hareket eder,
(5) Bilgi, ne kadar saklamaya çalışılırsa o kadar çabuk gözden kaybolur. Çok fazla katılık ve formalite, yaratıcılığın ve yeni bilgi gelişiminin boğucu istenmeyen yan etkilerine yol açar,
(6) Bilgi, ne kadar yaygınsa o kadar iyidir. Merkezi olmayan bilginin hayatta kalma şansı daha yüksektir,

(7) BY için nihai ve tek bir çözüm yolu yoktur,

(8) Bilgi, sonsuza kadar gelişmez ve sonun da kaybolur,

(9) Bilgi, tek bir kişiye ait ve sorumluluğunda değildir,

(10) Kurallar ve herhangi bir sistem bilgiye zorla empoze ettirilemez,

(11) Bilgi için sihirli bir yol (gümüş kurşun) yoktur,

(12) Bilginin nasıl tanımlandığı, neyin nasıl yönetileceğini belirler

(Allee, 1997).

Bilginin sahip olması gereken nitelikleri Tablo 16'daki gibi göstermek mümkündür.

Tablo 16: Bilginin Sahip Olması Gereken Nitelikler

Nitelik	Açıklaması
Doğru olmalı	Bilgi hatasız olmalıdır.
Uygun olmalı	Bilgi, karar alınacak konu ile ilgili veya ilişkili olmalıdır.
Zamanında bulunmalı	Bilgiye gerektiği zamanda ulaşılmalıdır.
Eksiksiz olmalı	Karar vericilere sunulan bilgi tam olmalıdır.
Denetlenebilmeli	Doğru ve eksiksiz olduğu belirlenmelidir
Karmaşık olmamalı	Bilgi öz ve kısa olmalıdır.
Güncel olmalı	Son durumu yansıtmalıdır.
Pahalı olmamalı	Bilginin üretilmesi ekonomik olmalıdır.

Kaynak: Tekin, Güleş ve Burgess, 2000, s. 66

Üretilen bilgi, kolay taklit edilemediği ve kıt olduğu müddetçe daha değerli olmaktadır. Ancak bilginin değerli olabilmesi için belirli niteliklere sahip olması gerekir.

4.2. BİLGİ YÖNETİMİ KAVRAM VE SÜREÇLERİ

4.2.1.Bilgi Yönetiminin Tanımlaması

BY güncel bir kavramdır. Klasik ekonomi anlayışları bilginin değerini ve önemini tam olarak ortaya koyamamıştır. Bilginin önemini tam olarak kavrayamamıştır. Günümüz modern yaklaşımlarının temelinde ise bilgiyi aktif bir biçimde kullanmak yatmaktadır (Kulaklı & Birgün, 2005). Rekabet üstünlüğü sağlamakta en önemli aktör bilgi ve bilgiyi yönetmek haline gelmiştir. Bu nedenle içinde bulunduğumuz çağa "bilgi çağı" denmektedir (Atlı, 2014). Bilgiyi üretmeyi başarabilen, kullanabilen ve saklayabilen işletmeler rekabette üstünlük sağlayarak yaşam sürelerini uzun dönem devam ettirmeyi başarabileceklerdir.

BY tek bir noktadan bakılan perspektifle değerlendirilemez. Sadece teknolojik ve yönetsel bakış açısıyla yapılacak değerlendirmelerin istenilen sonucu vermesi mümkün değildir ve başarısızlıkla sonuçlanmaya mahkumdur (Moteleb & Woodman, 2007). Ancak, BY'nin çerçevesi tartışılmaya devam etmekte ve henüz ortak bir görüş birliği oluşmamıştır. BY stratejik bir yönetim konusudur, başka bir ifadeyle bilgi yönetim stratejileri işletme stratejileri ile paralel şekilde oluşturulmaya başlanmıştır (Saito, Umemoto & Ikeda, 2007). Küresel anlamda üzerinde tam olarak uzlaşılmış bir tanımı olmadığı için BY'nin gelişimini hâlâ sürdürmekte olan bir alan olduğu söylenebilir. (Dalkir & Liebowitz, 2011). Ancak sistematik bir yaklaşımla tanımlamanın daha uygun olacağı düşünülmektedir.

4.2.2. Bilgi Yönetiminin Önemi

BY işletmelerin entelektüel ve yaratıcı kaynaklarını düzenleme ve paylaşmak için yeni bir yoldur. BY sistematik, planlı çabalar sonucunda işletmenin ihtiyacı olan bilginin bulunması, organize edilmesi ve ES'sinin kullanımına sunulması işidir (Daft, 2014). Bilgiyi her alanda kullanabilen ve bilgiyi formalleştirip işletme için bir değere dönüştürebilen işletmeler, daha önceki iktisadi sermayelerinden daha fazla öneme sahip ve daha stratejik bir kaynağa ulaşmış olurlar. Bu kaynak işletmenin gerek

büyümesine gerekse yenilenmesine yardımcı olacak önemli bir faktör niteliğindedir. Ayrıca rekabet üstünlüğü sağlamaktadır (Koç, 2009). İşletmelerin, teknolojide yaşanan hızlı değişim ve artan rekabet ortamında BY'ni kullanmaktan başka bir alternatifleri görünmemektedir.

4.2.3. Bilgi Yönetiminin Amaç ve Yararları

BY'nin temel amacı rakiplerinden daha rekabetçi bir öğrenen örgüt oluşturmaktadır (Bollinger & Smith, 2001). BY'nin amacı işletme içinde yeni bilgilerin yaratılmasını sağlamak ve desteklemektir (Von Krogh vd., 2000). Ancak BY sadece işletmede olan kaynakları yönetmeye odaklanmaz; işletmenin ihtiyacı olan bilgiyi algılayarak en uygun kaynaklardan uygun zaman ve modelde bilgiye erişerek işletmenin kullanımına sunar (Mahdi vd., 2011). Eğer bir örgüt bilgiyi yakalayabilir ve yayabilirse sınırsız faydalar elde edilir (Daghfous, 2003).

BY'nin temel amaçları şu şekilde sıralanabilir;

(1) Öğrenme eğrisini yukarı çıkarmak,
(2) İyileştirmeyi hızlandırmak,
(3) Doğru bilgiye zamanında ulaşmak,
(4) Bilgiyi hızlı bir şekilde dönüştürmeye imkân sağlamak,
(5) ES'den yararlanmak,
(6) Özel bilgi transferini teşvik etmek ve
(7) Bilginin işletme içinde yayılmasını ve paylaşılmasını sağlamaktır (İnce & Oktay, 2006).

BY'nin yararlarını ise;

(1) Bilgiyi muhafaza eder,
(2) Daha iyi kararlar alınmasını sağlar,
(3) İşletmeye esneklik kazandırır,
(4) Rekabet avantajı sağlar
(5) Yeni ürün ve hizmet geliştirmeyi sağlar,
(6) Müşteri yönetimini sağlar,

(7) İnsan sermayesinin artırır

şeklinde sıralamak mümkündür (İraz, 2005).

BY'ni kullanabilen örgütler, problemler ve tehditlerle daha etkili bir biçimde mücadele edebilmekte, fırsatlara karşı daha proaktif yaklaşımlar sunabilmektedir. Sonuç olarak işletmeler için BY bir tercihten ziyade zorunluluktur.

4.2.4. Bilgi Yönetim Süreci

Organizasyonel BY üç ana süreci içerir. Bunlar; bilgiyi edinme, bilgiyi dönüştürme ve bilgiyi uygulamadır (Hsu & Subherwall, 2012). Her bir sürecin ayrı bir önemi ve değeri vardır.

4.2.4.1. Bilgi Edinme Süreci

Bilgi edinme sürecini ifade etmek için farklı kelimeler kullanılmıştır: Edinme, arama, üretme, yakalama, iş birliği. Bu kelimelerin ortak tarafları bilgiyi bulmaya yönelik eylemler olmasıdır (Gold vd., 2001). Bilginin elde edilmesinde, öncelikle edinimi sağlanan bilgi güvenilir olmalıdır (Carneiro, 2000). Bilgi edinmek kolay bir süreç değildir. Bilginin karmaşıklığına bağlı olarak uygun stratejiler geliştirmek gerekir (Jih vd., 2008). Bilgi edinmenin alt boyutları vardır. Bunlar; farkındalık, iletişim, hafıza, mantık ve ilişkilendirmedir (Oskouei, 2013). Bilgi edinme süreci ile elde edilen doğru ve güvenilir bilgi dönüştürme süreci ile de işletmenin kullanımına uygun hale getirilmelidir.

4.2.4.2. Dönüştürme Süreci

Dönüştürme süreci; işletmenin elinde olan bilgiyi kullanılabilir hale getirme, birleştirme, organize etme, yerini belirleme süreçlerini içerir (Gold vd., 2001). Bir örgüt, açık bilgi ve örtülü bilgi arasında ki bu etkileşimler yoluyla bilgi oluşturmaktadır. İki bilgi türü arasındaki etkileşim "Bilgi Dönüşümü" olarak

adlandırılmaktadır (uit Beijerse,1999). SECI modeli, Nonaka & Takeuchi (1995) tarafından oluşturulan "Bilgi Dönüşüm" modelini ifade etmektedir.

SECI İngilizce Socialisation (Sosyalleştirme), Externalization (Dışsallaştırma), Combination (Birleştirme), Internalisation (İçselleştirme) kelimelerinin baş harflerinden oluşmaktadır. Bir döngü şeklinde olan model, açık bilgi ile örtülü bilgi üzerinden bir süreç oluşturmuştur (Barutçugil, 2002). Elde edilen açık bilginin örtülü bilgiye, örtülü bilginin de açık bilgiye dönüştürülmesi işleminde tüm veriler dönüştürülemese, bazı kayıplar yaşansa dahi bilgi uygulamaya hazır hale gelmiş olacaktır (Becerra Fernandez &Sabherwal, 2010). Dönüştürme sürecinin tamamlanması ile üçüncü ve son aşama olan uygulama süreci ile BY devam etmektedir.

4.2.4.3. Uygulama Süreci

İşletmelerde BY sadece bilginin keşfi ile sınırlı değildir. Bilgiyi doğru kaynaklardan elde ettikten sonra, doğru zamanda, doğru yerde kullanmak önemlidir (Jasimuddin, 2012). İşletme varlıkları, işletmeye değer kattığı sürece önemlidir, değerlidir. Bu süreç içerisinde problemlere çözüm üretmek, kararlara destek olmak, yeni aksiyonlara olanak sağlamak ve yeni bilgi üretmek için bilgiyi edinmek ve kullanmak gereklidir (Metaxiotis, 2007). Bilginin kullanılmaya başlanılması ile işletmeler rakipleri ile rekabette avantaj elde ederler.

4.2.5. Bilgi Yönetimi Basamakları

Malhotra (2003) BY sürecinden azami düzeyde yararlanmak için altı aşamalı bir model önermektedir. Malhotra'nın önerdiği BY basamakları Tablo 17'de görülmektedir.

Tablo 17: Bilgi Yönetimi Basamakları

Eksik bilginin belirlenmesi	1. Rehber hazırlanması 2. Mukayeselerin yapılması 3. Uzmanların ve bilgi komisyonun görüş ve önerilerinin alınması
Amaçlarının belirlenmesi	1. Sürecin oluşturulması 2. Şeffaf olunması
Bilginin geliştirilmesi	1. Takımlar ve disiplinler arası iş birliği 2. Dış bilginin elde edilmesi 3. Bilgi kullanımı için sistematik yaklaşım
Bilginin saklanması	1. Bilgi ürünleri ve veri enformasyonu 2. Standartlara ve tecrübelere ait el kitaplarının hazırlanması 3. Raporlama ve depolama birimleri
Bilginin yayılması	1. Bilgiyi yayma için disiplinler arası proje takımları 2. Kurum içi yayınlar 3. Eğitim
Bilginin uygulanması	1. Özerk takımlar oluşturulması 2. Sonuçlar hakkında değerlendirme yapılması

Kaynak: Malhotra, 2003, s. 66-69

Bilgi yaratma sürecinin amacı yeni bilgi varlıkları yaratmaktır. Öncelikle işletmenin ne bilmesi gerektiğine karar vermeli, sonra süreçleri bu bilgiyi elde edecek şekilde tasarlamak gereklidir (Pasher & Ronen, 2011). BY kişilerden bağımsız, işletme kültürünün yaşayan ve gelişen, pozitif katkı veren bir parçası haline gelmelidir (Pasher & Ronen, 2011). Bilgi yönetiminde yöneticilerin liderlik vasıfları, modeli sahiplenmeleri ve kararlılıkları basamakların sorunsuz aşılmasına önemli katkı yapar.

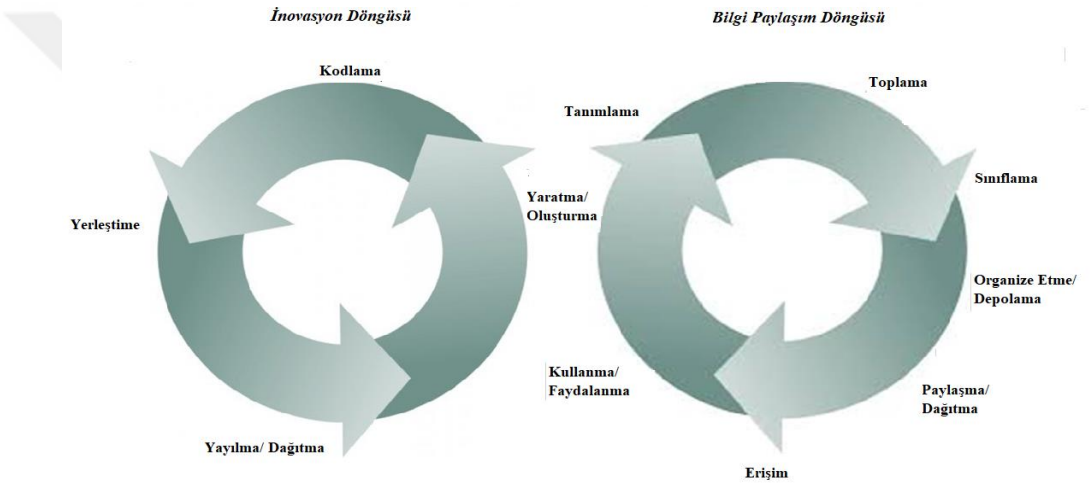
4.2.6. Bilgi Yönetimi Modelleri

Bilginin işletmede başarılı şekilde yönetilmesi için işletmenin ait olduğu sektöre ve iş yapış kültürüne uygun bir model kullanılması gereklidir (Öztemel, 2010). Bilgi yönetim modelleri, uygulama ortamlarına ve şartlara göre değişmektedir. Her işletme kendine göre model geliştirebilmekte veya mevcut modelleri değiştirerek kullanmaktadır. Sürdürülebilir rekabet avantajı için organizasyonlar; bilginin nasıl bulunacağı, yaygınlaştırılacağı, kullanılacağı ve süreçlere nasıl entegre edileceği konusunda bilinçli olmalıdır (Rahimli, 2012). Bilgi ve BY konusunda ortaya çıkan

farklı tanımlamalar farklı BY modelleri ortaya çıkarmıştır. Çalışmada sık kullanılan modellere yer verilmiştir.

4.2.6.1.Skyrme'nin Temel Bilgi Yönetim Modeli

Temel BY modeli, Skyrme tarafından 1998 yılında geliştirilmiştir (Öztemel, 2010). En temel BY modellerinden birisi olan ve Skyrme (1998) tarafından önerilen bu model, birbirini takip eden faaliyetlerden oluşur ve en önemli özelliği bu döngünün sürekliliğidir. Skyrme'nin Temel BY modeli Şekil 18'de görülmektedir.



Şekil 18: Skyrme Yönetim Modeli

Kaynak: Skyrme, 2002:6

Şekil 18'de ki döngü Skryme'nin bilgi paylaşım döngüsüdür. Mevcut bilginin toplanması ve yayılmasıyla ilgili süreçleri gösterir, Odak noktası olarak bir bilgi havuzuna sahip olmak gerekir. Her döngüdeki faaliyetler diziler şeklinde birbirlerini takip etmektedir (Skyrme, 2002). Skyrme'nin yönetim modeline uygun temel teknolojiler olarak; intranet, internet, groupware, akıllı sistemler, haritalama araçları ve doküman yönetim sistemleri ön plana çıkmaktadır.

4.2.6.2.10 Adımlı Tiwana Bilgi Yönetimi Modeli

Dört (4) aşamalı ve on (10) adımlı bilgi yönetim modeli, dünya genelinde, farklı alanlarda faaliyetlerini yürüten küçük ve büyük işletmeleri kapsayan ve yıllar süren birikimli araştırmaların neticesinde ortaya çıkmıştır.

Tiwana (2003)'nın önerdiği 10 adımlı bilgi yönetim modelinin yol haritası Tablo 18'de görülmektedir.

Tablo 18: 10 Adımlı Bilgi Yönetimi Yol Haritası

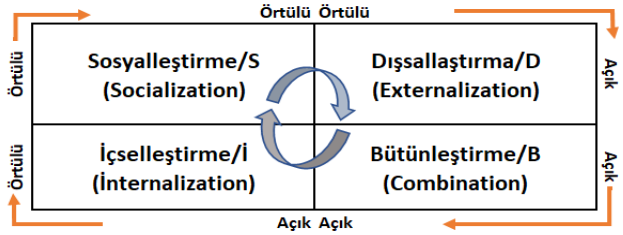
Aşama	Adım	Eylem
Birinci Aşama	1. Adım	Var Olan Altyapının Analizi
	2. Adım	BY ile İş Stratejisinin Hizalanması
İkinci Aşama	3. Adım	BY Altyapısının Tasarlanması
	4. Adım	Var Olan Bilgi Varlıkları ve Sistemlerinin Denetlenmesi
	5. Adım	BY Ekibinin Tasarlanması
	6. Adım	BY Sistemi Mimari Planının Yaratılması
	7. Adım	BY Sisteminin Geliştirilmesi
Üçüncü Aşama	8. Adım	Sonuca Dayalı Artım Metodolojisi Kullanarak Yerleştirme
	9. Adım	Değişim, Kültür ve Ödül Sisteminin Yönetilmesi
Dördüncü Aşama	10. Adım	Bilgi Yönetim Sisteminin Yalınlaştırılması, Başarının Değerlendirilmesi

Kaynak: Tiwana, 2003, s. 121

Tablo18'deki 10 adımlı BY modeli, şirketlere BY stratejisi, tasarımı, geliştirilmesi ve bilgi yönetim sistemi oluşturulması için rehberlik etmektedir.

4.2.6.3. Nonaka'nın Bilgi Yönetimi Modeli

Nonaka'nın modeli en bilinen bilgi yönetim modellerinden biridir. Bu modelin en önemli özelliği BY'nin kavramsal düzeyde ifade edilmesi ve BY'nin, bilgi yaratma süreci olarak ele alınmasıdır.



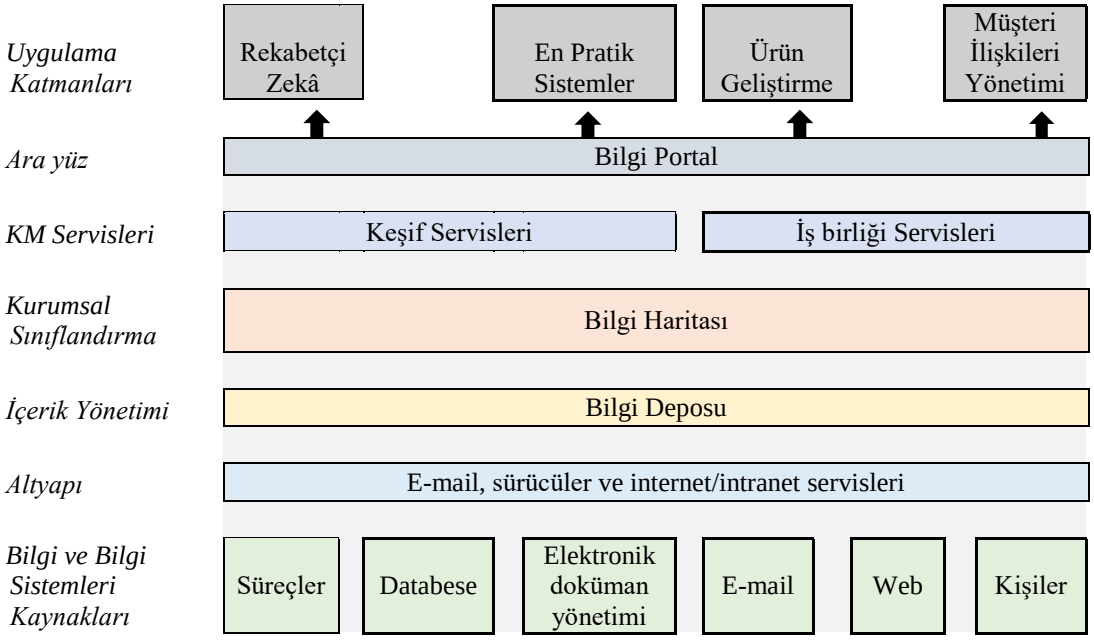
Şekil 19: SECI (SDBİ) Süreci

Kaynak: Nonaka vd., 2000, s.12

Şekil 19'da görülen bu model dönüştürme süreçleri ile (sosyalleştirme, dışsallaştırma, içselleştirme ve birleştirme) örtülü bilginin açık bilgi haline dönüştürülebileceğini ifade etmektedir.

4.2.6.4. Bilgi Yönetimi Mimarlık Modeli

Lawton'un önerdiği "BY Mimarlık Modeli" en basitten en karmaşığa doğru yedi basamaktan oluşmaktadır. Şekil 20'de Lawton'un BY Mimarlık Modeli görülmektedir.



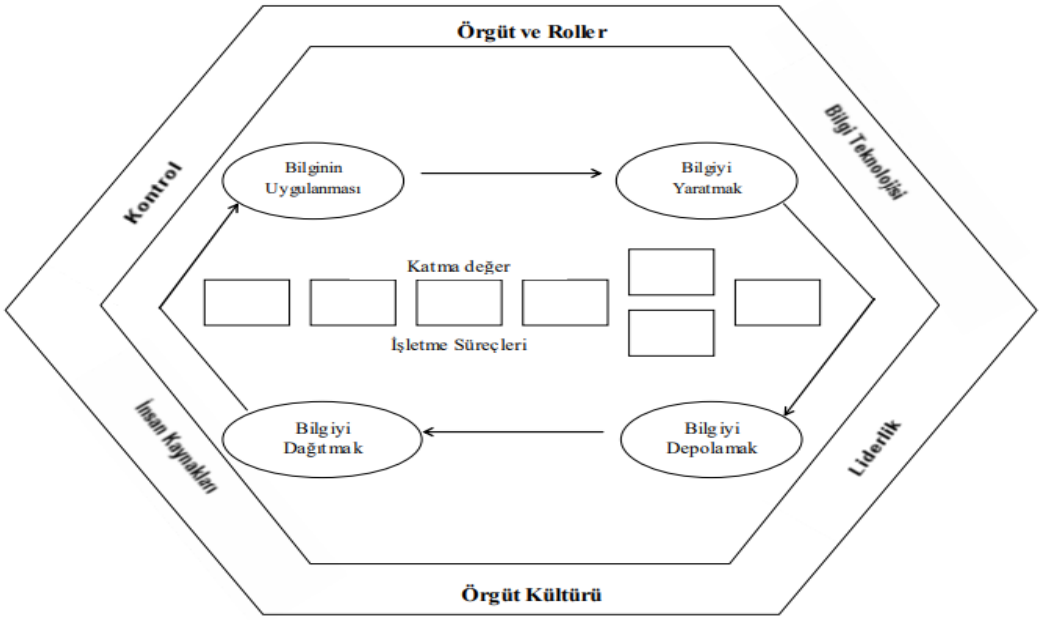
Şekil 20: BY Mimarlık Modeli

Kaynak: Lawton, 2001, s. 13.

Şekil 20'de görülen BY Mimarlık Modeli' nin üst basamaklarında günümüz işletmelerinin artık birçoğunda kullanılmaya başlanılan işletme bilgi uygulama yönetim sistemleri bulunmaktadır. İşletme bilgi uygulama sistemleri bilginin rekabet avantajı elde etmek için kullandığı bölümdür.

4.2.6.5. Mertins, Heisig ve Vorbeck'in Bilgi Yönetim Modeli

Mertins vd. (2003)'ne göre var olan bilgi uygulanmalı ve yeni bilgi oluşturulmalıdır. İşletme süreçleri ile işletme değerleri ilişkilendirilmelidir. Mertins, Heisig ve Vorbeck'in BY modeli ve uygulamaları Şekil 21'de görülmektedir.



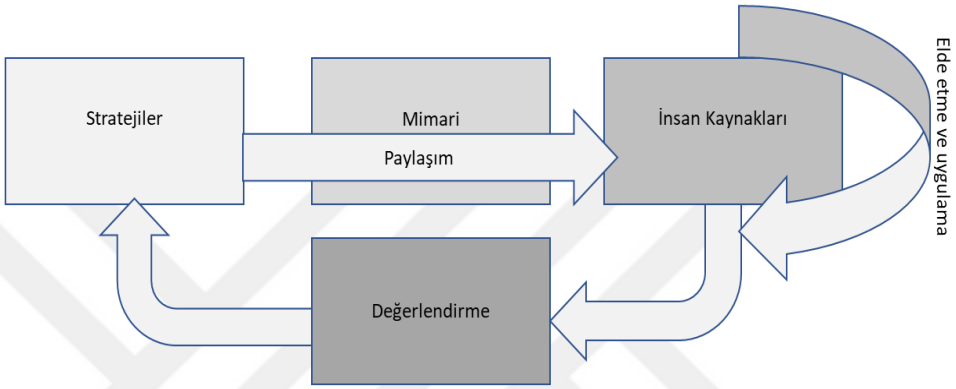
Şekil 21: Mertins, Heisig ve Vorbeck'in Bilgi Yönetim Modeli

Kaynak: Mertins, Heisig ve Vorbeck, 2003, s. 11.

Mertins, Heisig ve Vorbeck (2003)'e göre BY süreçleri; bilginin yaratılması, saklanması, dağıtılması ve uygulanmasından oluşan dört temel süreçten meydana gelmektedir.

4.2.6.6. EvEr KM Bilgi Yönetim Modeli

Mevcut bilgi modellerinin çeşitli ülke, yapı ve sektörlerdeki kuruluşlarda uygulanamayacak kadar kati olmaları ve BY için önemli olan göstergeleri kapsayacak biçimde bir ölçümleme yapmaya olanak vermemeleri gibi sebeplerden ötürü EvEr KM - Bilgi Yönetim Modeli geliştirilmiştir (Aksoy, 2007). Aksoy'un geliştirdiği EvEr bilgi yönetim modeli Şekil 22'de gösterilmektedir.



Şekil 22: EvEr KM Bilgi Yönetim Modeli

Kaynak: Aksoy, 2001, s. 110.

Şekil 22'de görülen Aksoy'un geliştirdiği EvEr bilgi yönetim modeli; yaklaşımlar ve sonuçlar olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümün üç komponenti vardır. Bunlar; strateji, mimari ve insan kaynaklarıdır. İkinci bölüm ise değerlendirme komponentinden meydana gelmektedir.

4.2.6.7. 8+3 Bilgi Yönetim Modeli

Dinçmen (2003), 8+3 adımlı bir BY önermiştir. 8+3 Bilgi Yönetim Modeli, işletmelerde bilgi iki şekilde (açık ve örtülü bilgi) bulunur noktasından hareket eder. Model, açık bilginin 8 adımda, örtülü bilginin ise 3 adımda yönetilmesi üzerine geliştirilmiştir.

Açık bilgi çevriminin aşamaları (8 adım);

(1) Sürekli yeni bilgiye ihtiyaç vardır,

(2) Yeni bilgi aranmalı ve bulunmalıdır,

(3) Bulunan yeni bilgi kayıt altına alınmalıdır,

(4) Yeni bilginin uygun ve güvenilir bir ortamda muhafaza edilmelidir,

(5) Elde edilen yeni bilgi üretim sürecinde kullanılmalıdır,

(6) Yeni bilgi işletme içinde yayılmalı ve paylaşılmalıdır,

(7) Kullanılan yeni bilgi ARGE ile geliştirilmelidir ve

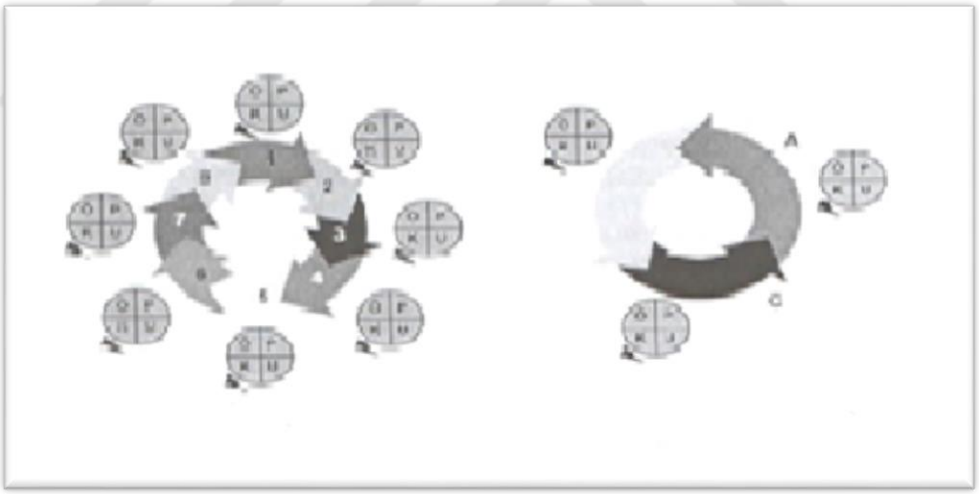
(8) Yeni bilgi özelliğini yitirmişse arşivde saklanmalıdır.

Örtülü bilgi çevriminin aşamaları (3 adım):

(1) Örtülü bilgi ortaya çıkarılmalıdır,

(2) Örtülü bilgi açık bilgi haline getirilmelidir,

(3) Yeni açık bilgi kullanıcılara aktarılmalıdır.



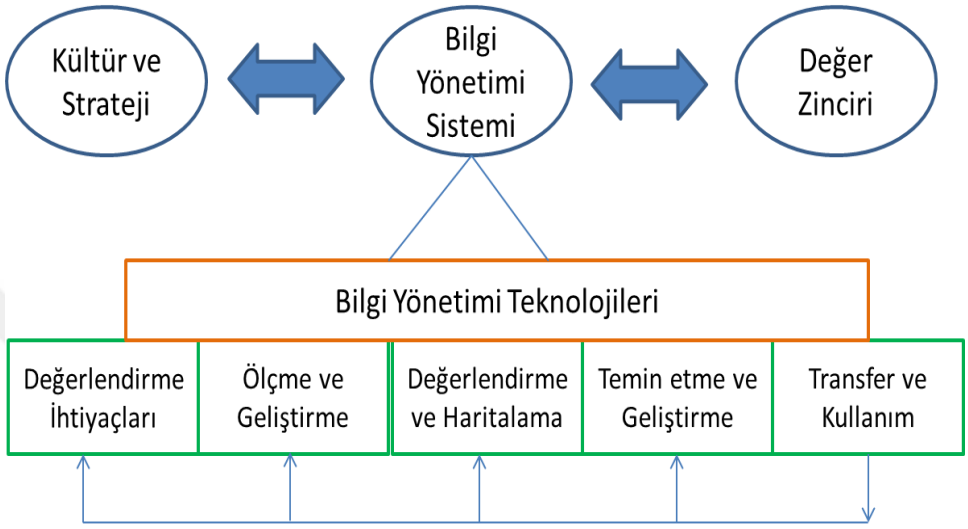
Şekil 23: Açık ve Örtülü Bilgi Yönetim Süreci 8+3 Bilgi Yönetim Modeli

Kaynak: Dinçmen, 2003, s. 47.

BY çevriminin her iki adımında da PUKÖ (Planla, Uygula, Kontrol Et ve Önlem Al) genel yönetim döngüsüne önem verilmesi gerekmektedir.

4.2.6.8. Nasseri Bilgi Yönetimi Modeli

Nasseri (2006) tarafından önerilen Bilgi Yönetim Modeli, sadece BY'ye değil ayrıca BY aktivitelerinin ölçülmesi ve değerlendirilmesine de önem vermektedir. Nasseri BY Modeline Şekil 24'de yer verilmiştir.



Şekil 24: Nasseri BY Sistemi Temel Unsurları

Kaynak: Nasseri, 2006, s. 3

Şekil 24'de görülen modelin bileşenleri; İhtiyaçları değerlendirme, ölçme ve iyileştirme, değerlendirme ve haritalama, edinme ve geliştirme ile aktarma ve kullanmadır.

4.2.7.Bilgi Yönetimi Araçları

BY sürecinde, örgütlerde farklı yöntem ve teknolojilere başvurulmaktadır. Günümüz işletmelerinde bilgi tabanlı sistemler ve yapay zekâ uygulamaları kullanımı artmıştır (Gupta vd., 2000). Örgütlerde kullanılan bilgi yönetim araçları; İnternet, intranet, extranet, doküman yönetim sistemleri, iletişim sistemleri, veri madenciliği, karar destek sistemleri, müşteri ilişkileri yönetim sistemleri, elektronik yayın sistemleri vb. dir.

BY araçları dört grupta toplanabilir. Bunlar;

(1) *Bilgi Keşif Sistemleri*: İşletme içerisinde olmayan ancak ihtiyaç duyulan yeni bilgilerin yaratılmasına olanak veren sistemlerdir. Beyin fırtınası uygulamaları örtülü bilginin açığa çıkarılması için bir araçtır. Veri madenciliği uygulamaları ise açık bilgiden yeni bilgiler üretilmesini sağlayan teknolojilerdir.

(2) *Bilgi Elde Etme Sistemleri*: İşletme içinde bulunan örtülü bilginin açığa çıkarılması, açığa çıkan bilginin içselleştirilmesi sürecine yardımcı olan sistemlerdir. Örneğin hikayeleştirme uygulamasıyla olaylar ve bilgiler hikayeleştirilerek çalışanlarında istenilen bilgileri öğrenmesi sağlanmaktadır.

(3) *Bilgi Paylaşım Sistemleri:* İşletme içerisinde olan, kodlanmış, kayıt altına alınmış açık bilgiyi saklayan ve ihtiyaç duyulduğu anda kullanılmasına imkân veren sistemlerdir. İnternet, bilgi havuzları, sık sorulan sorular, doküman yönetim sistemleri bilgi paylaşım sistemlerine birer örnek olabilir.

(4) *Bilgi Uygulama Sistemleri*: Süreç olarak işletmenin operasyonlarına yardımcı olan, kayıtları saklayan, istenildiğinde kolayca erişilmesine olanak veren, raporlama sağlayan teknolojik uygulamalardır. Bu uygulamalar arasında en çok karşımıza çıkanlar yardım masası çözümleri, problem takip ve çözüm sistemleridir. Bu sistemlerin içinde yapay zekâ uygulamaları da mevcut olabilir. Bilgi uygulama sistemlerinde çalışanları yönlendirici, çözüme kolay erişim sağlayan yapılar kurmak mümkündür (Becerra-Fernandez & Sabherwal. 2010).

4.2.8. Bilgi Yönetimi Uygulama Aşamasında Karşılaşılan Engeller

BY'nin başarısındaki en büyük engel, BY ihtiyacının açık bir şekilde anlaşılamamasıdır (Wong & Aspinwall, 2005). BY için engel teşkil eden diğer konular; bilgiyi paylaşmak için çalışanların motivasyonun düşük olması, işletmedeki teknoloji düzeyinin düşük olması, çalışanların BY ile ilgili rollerinin ve sorumluluklarının tanımlanmaması, mevcut enformasyon teknolojileri arasındaki

bağlantı ve ağ sistemlerinin güvenliğinin sağlanamaması ve eski verilerdir (Bahar, 2011). Hiyerarşik yapı, işletme politikaları, örgüt kültürü, teknoloji-işgören uyumsuzluğu, BY altyapı maliyeti gibi nedenlerle de sıkça karşılaşılmaktadır.

Brandt ve Hartmann (1999) tarafından yapılan bir çalışmaya göre engeller üç kategoride toplanmıştır. Bunlar;

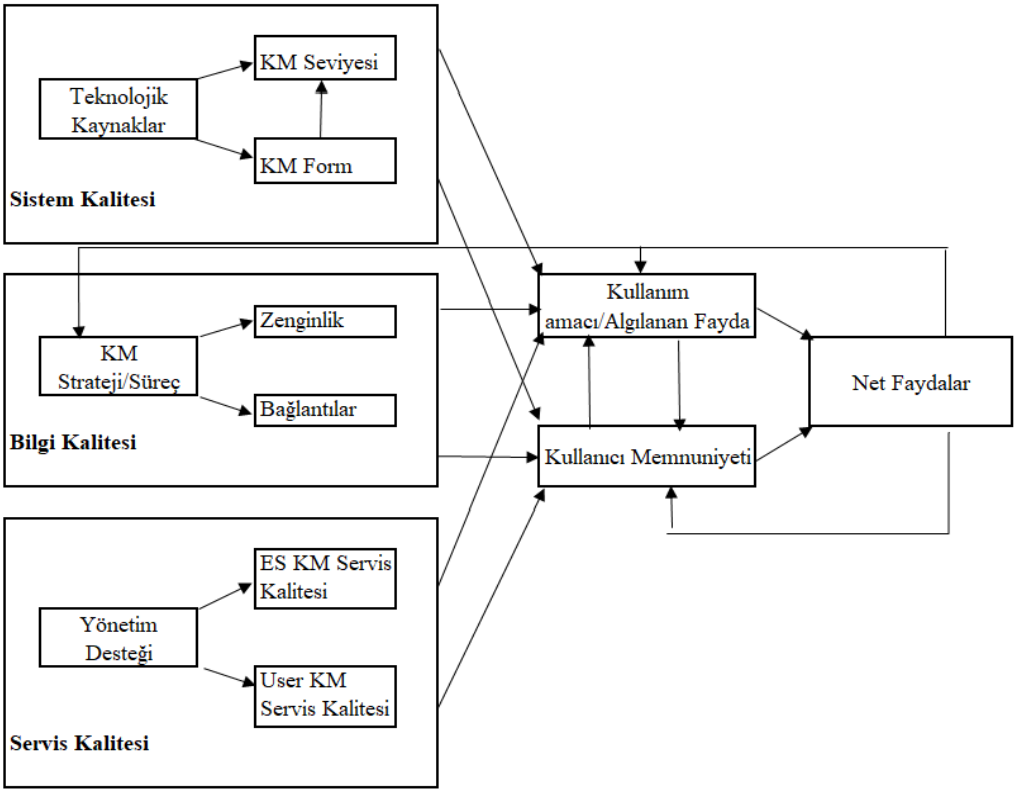
(1) *Teknoloji ile İlgili Engeller*: Bilgiyi kayıt altına alan, saklayan ve daha sonra erişim sağlayan sistemlerin eksikliği bir engeldir.

(2) *Organizasyon ile İlgili Engeller:* Organizasyonun kültürel ve coğrafi yapısı BY' ye bir engel teşkil edebilir. Uzak ofislerde çalışanların örtülü bilginin paylaşımı noktasında sosyalleşme girişimleri zor olacaktır. Dil olarak eğer farklılıklar varsa bu zorluk daha da artacaktır.

(3) *Kişiler ile İlgili Engeller:* Kişilerin BY hakkındaki algıları, beklentileri ve kaygıları BY'nin başarısını doğrudan etkilemektedir. Çalışanların örtülü bilgiyi işletmeye değil de kendilerine ait bir değer olarak görmesi ve onu başkalarıyla paylaşmak istememesi bu duruma örnek olarak verilebilir (Brandt & Hartmann, 1999).

4.2.9. Bilgi Yönetimini Etkileyen Faktörler ve Çözüm Önerileri

Kemp vd. (2001)' ne göre BY'nin başarısı için; net, çerçevesi belirli hedefler, güçlü yönetim desteği, gerçekçi beklentiler, etkileşimli ve sistematik bir yaklaşım, yetkinliklerin belirlenmesi, teknolojik olgunluk, esnek bir çerçeve programı, değerlendirme süreci ve ölçümleme önemlidir (Kemp vd., 2001). BY'nin beş kritik başarı faktörü; örgüt kültürü, motivasyon ve yetenekler, üst yönetimin teşviği, yapılar ve süreçler ile bilgi teknolojileridir. (Mertins vd., 2003). Jennex ve Olfman, BY'nin başarısını etkileyen faktörleri belirleyerek BY başarı modeli önermiştir. Şekil 25'de Jennex ve Olfman' ın "BY Başarı Modeli" gösterilmektedir.



Şekil 25: Jennex ve Olfman BY Başarı Modeli

Kaynak: Jennex, 2006, s. 56

Jennex ve Olfman, ilk aşamada enformasyon kalitesi, sistem kalitesi ve servis kalitesi olmak üzere üç boyutu incelemiştir. İkinci aşamada kullanma niyeti /algılanan fayda ve kullanıcı memnuniyetini tanımlamış, son boyutta ise net faydaları tanımlamıştır (Jennex & Olfman, 2006).

4.3. SAĞLIK İŞLETMELERİNDE BİLGİ YÖNETİMİ

Sağlık işletmeleri çok yüksek miktarda veriye sahiptir. Fakat kayıt altına alınan mevcut verileri analiz etmek, geliştirmek ve yönetmek konusunda yetersiz kalmaktadır (Myllärniemi vd., 2012). Bilginin en yoğun kullanıldığı işletmelerin başında gelen hastanelerde, bilhassa sağlık sektöründeki rekabet göz önüne alındığında, bilginin hızlı ve doğru bir biçimde yönetilmesi için iyi bir planlama yapılması gerekmektedir (Onat, 2010).

Sağlık kurum ve kuruluşlarının ulusal bütünleşik sağlık hizmeti sunum modeline bağlı olarak bilgi yönetim sistemleri kullanımlarının zorunlu tutulması bilgi yönetim sistemlerinin rolünü daha da ön plana çıkarmaktadır (Bose, 2003). Sosyal güvenlik sistemleri ile sağlık işletmelerinin entegrasyonu ve bilgi aktarımı içinde bilgi yönetim sistemlerinin kullanımı zaruridir.

BY alanı, bir hastaneyi öğrenen organizasyonuna dönüştürmek için ihtiyaçları belirler ve gerekli teknikleri sunar (Jih vd., 2006). Ancak sağlıkta BY'nin esas amacı, hastaların iyileştirilmesi ve sağlık işletmesinin kurumsal performansını artırmaya yönelik alacağı kararlara destek olmaktır (Bose, 2003). Bu nedenle son yıllarda hastanelerde Dokümantasyon Yönetim Sistemleri, Sağlık Bilgi Sistemleri, Klinik Karar Destek Sistemleri, Sağlık Bilgi Yönetim Sistemleri, Sağlık Alanında Ortak Karar Verme Sistemleri ve Sağlık Bilgi Sistemlerinin Değerlendirilmesi vb. programlar sıkça kullanılmaya başlamıştır.

4.4. BİLGİ YÖNETİMİ İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR

BY yazınında yapılan çalışmalardan bazıları şu şekilde özetlenebilir;

BY'nin başarısında en önemli faktör örgüt kültürüdür (Gold vd., 2001). ABD ve Avrupa'daki işletmelerde yapılan geniş çaplı bir araştırmanın sonucunda BY'nin uygulanmasının önündeki en büyük engelin uygun olmayan örgüt kültürü olduğu belirtilmektedir (Storey & Barnett, 2000).

Imran (2014), BY'nin kurumsal performansa pozitif etkisini tespit etmiştir. Darroch (2005) 50 ve üzeri personele sahip 443 işletmenin Chief Executive Officer (CEO)'larına yönelik anket uygulaması yaparak, BY hususunda daha verimli olan işletmelerin daha inovatif bir yapıya sahip olduğunu tespit etmiştir. Yapılan bazı çalışmalarda BY-inovasyon ilişkisi ve BY-rekabet avantajı ilişkisi araştırılmış, BY'nin inovasyon çıktılarını pozitif etkilediği (Leal-Rodríguez vd. (2013); Kör & Maden (2013); Lai vd. (2014)) gibi BY'nin rekabet avantajını da pozitif etkilediği (Mundra, Gulati & Vashisth, (2011); Kaveh vd., (2015) sonuçlarına varılmıştır.

BY'nin aracılık ve düzenleyicilik etkisi üzerine yapılan çalışmalarda; Kuo, Chi ve Dorjgotov (2011) BY'nin teknoloji ile organizasyonel etkinlik arasındaki aracılık rolünü incelenmiş ve çalışma sonucunda BY'nin kısmi aracılık etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Imran (2014) ise BY'nin organizasyonel performansa etkisi üzerine bir çalışma yapmıştır. Çalışmada, BY alt yapısının organizasyonel performansa etkisi ve bu etkide BY'nin düzenleyicilik etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda BY performansının düzenleyicilik etkisi olduğu tespit edilmiştir.

BEŞİNCİ BÖLÜM: SAĞLIK SEKTÖRÜ

5.1. SAĞLIK HİZMETLERİ VE SAĞLIK SEKTÖRÜ KAVRAMI

Sağlık hizmetleri kavramının uluslararası referansı; Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) Ana Sözleşmesi'dir. Sağlık hizmetleri, sağlığın korunması, geliştirilmesi, hastalıkların teşhis ve tedavi edilmesi ile kaybedilen ve/veya azalan yeteneklere yeniden kavuşturulması için yapılan rehabilitasyon çalışmalarının tümüdür. (Tümerdem, 1992). Sağlık sektörü kavramı içeresinde sağlık sistemi kavramını da barındırır. Sağlık sistemi kavramı arz ve talebin uyumuna yönelik mevcut yapı ve işleyişi ifade ederken, sağlık sektörü kavramı bireyin ve toplumun sağlığı ile ilgili ürün, hizmet ve tüm faaliyetleri ifade eder (Sargutan, 2005).

5.2. SAĞLIK HİZMETLERİNİN ÖZELLİKLERİ

Sağlık sektörü genel manada öteki sektörlerden farklılaşmaktadır. Diğer sektörlerden iki temel farkı vardır. Bunlardan birincisi sağlık hizmetinin hayati önem haiz olması nedeniyle ertelenemez bir hizmet olmasıdır. İkincisi ise sağlık hizmeti talebinin ne zaman ve hangi miktarda talep edileceğinin öngörülememesidir (Başol, 2015).

Sağlık sektörünün, diğer hizmet sektörlerinden önemli farklılıkları vardır. Bu farklılıklar şöyle açıklanabilir;

(1) Rekabet şartları piyasa koşulları ile uyumlu değildir,
(2) Asimetrik bilgi hakimdir,
(3) Sağlık hizmetlerinde çeşitlilik çoktur, karmaşıktır, heterojendir,
(4) Sağlık hizmetleri ikame edilemez ve ertelenemez,
(5) Fiyatlarla, gerçek maliyetler arasındaki uyum yoktur (Kurtulmuş, 1998).

Ayrıca, sağlık hizmetleri kamusal hizmetlerdir ve sosyal yönü ağır basmaktadır.

5.3.SAĞLIK HİZMETLERİNİN ÖRGÜTLENMESİ VE SINIFLANDIRILMASI

Türkiye'de sağlık hizmetleri sunumu; birinci, ikinci ve üçüncü basamak şeklinde örgütlenmiştir. Ayrıca sağlık hizmetleri "koruyucu", "tedavi edici" ve "rehabilite edici" hizmetler olarak sınıflanmıştır (Fişek, 1983).

5.3.1. Koruyucu Sağlık Hizmetleri

Koruyucu sağlık hizmetleri kişi ve toplum sağlığını riske eden tüm faktörlerle mücadele etmeyi ifade eder. Koruyucu sağlık hizmetlerinin temel amacı hastalık riskleri minimum düzeye indirmek ve sağlıklı yaşam sürmelerini temin etmektir. (Akdur, 2006). Özellikle bulaşıcı hastalıklar gibi hususlarda sadece bireyin değil tüm toplumun sağlığının korunması hedeflenir (Aydın, 2008). Tütün ve alkol gibi alışkanlıklarla mücadele, obezite ile mücadele, bulaşıcı hastalıklar ile mücadele, temiz içme suyu temin edilmesi, hijyen, sanitasyon, bağışıklama vb. koruyucu sağlık hizmetlerinden bazılarıdır.

5.3.2. Teşhis Hizmetleri

Halkın potansiyel veya mevcut hastalıklarının ortaya çıkarılması ve teşhis edilmesi sağlık kurum ve kuruluşlarının asli görevleri arasındadır. Teşhis, bir bireyde bedensel veya ruhsal bir hastalık, rahatsızlık olup olmadığının aranması, varsa ne olduğunun belirlenmesi için tıp bilimine uygun şekilde yapılan işlemler olarak literatürde geçmektedir (Özdemir, 2004). Halkın potansiyel veya mevcut hastalıklarının ortaya çıkarılması ve teşhis edilmesi sağlık kurum ve kuruluşlarının asli görevleri arasındadır. Teşhis, bir bireyde bedensel veya ruhsal bir hastalık, rahatsızlık olup olmadığının aranması, varsa ne olduğunun belirlenmesi için tıp bilimine uygun şekilde yapılan işlemler olarak literatürde geçmektedir (Özdemir, 2004).

Farley (1985), verileri analiz ederek yaptığı dönemsel araştırmada, hastanelerin hasta başına daha fazla çaba göstermesi, gelişmiş teknoloji kullanması neticesinde hastane hizmetlerinin maliyetlerinin yükseldiği görülmüştür. Ayrıca hastanelerin daha özel teşhis yöntemlerinde uzmanlaşmaya yöneldikleri sonucuna varılmıştır.

5.3.3. Tedavi Hizmetleri

Tedavi hizmetleri; teşhis (muayene ve tetkik) ve tedavi sürecini kapsamaktadır. Tedavi hizmetleri, koruyucu sağlık hizmetlerine göre daha pahalı hizmetlerdir. Bunun nedeni yüksek yatırım ve işletim maliyetleridir. Daha fazla uzman iş gücü ve pahalı tıbbi teknoloji kullanılmaktadır (Altay, 2007). Tedavi hizmetleri sunumu birçok ülkede basamak (1., 2. ve 3. basamak sağlık hizmetleri) sistemi ile sunulmaktadır. Sistem sevk zinciri ile işlemektedir. Söz konusu basamaklarda kendi içlerinde süzgeç görevi görmektedirler (Devlet Planlama Teşkilatı Müşteşarlığı, 2001).

5.3.3.1. Birinci Basamak Sağlık Hizmetleri

Birinci basamak sağlık hizmetleri, hastalıkların tedavilerinin ayakta verildiği, tedavi edici ve koruyucu sağlık hizmetleridir. Pek çok ülkede, hastalar ilk olarak birinci basamak sağlık kuruluşlarına başvurup ihtiyaç duyulduğu takdirde hekimin onay vermesiyle bir üst basamağa sevk edilmektedirler (Başol, 2015).

5.3.3.2. İkinci Basamak Sağlık Hizmetleri

Birinci basamak kurumlarında tedavi edilemeyen veya önemli sağlık problemi olan hastaların, yatırılarak muayene, tetkik, tanı ve tedavilerinin yapıldığı kurumlar ikinci basamakta yer almaktadır (Aydın, 2004).

5.3.3.3. Üçüncü Basamak Sağlık Hizmetleri

Üçüncü basamak sağlık hizmetleri üniversite hastaneleri ve eğitim ve araştırma hastaneleri tarafından sunulmaktadır. İhtiyaç duyulduğu durumlarda ikinci basamak sağlık kuruluşlarınca hastaların sevk edildiği zincirin son halkasıdır (Çalış, 2006,).

Türkiye'deki üçüncü basamak sağlık kuruluşları; "Tıp Fakültelerinin Uygulama ve Araştırma Merkezleri", "SB' ye bağlı genel Eğitim ve Araştırma Hastaneleri" ve "SB' ye bağlı Özel Dal Eğitim ve Araştırma Hastaneleri" 'dir.

5.3.4. Rehabilitasyon Hizmetleri

Bireylerin hastalıklarının tedavisinden sonra, kimi uzuv ve organlarının, yeti ve fonksiyonları kaybolur ya da bunların işlevlerinde zayıflık oluşur. Bireylerin günlük yaşamlarını bağımsız sürdürmelerinde ve işlerinde bazı sınırlılıkları oluşur. Bu kişilere rehabilitasyon hizmetleri verilmesiyle, bağımlı olmadan yaşamlarını sürdürmeleri temin edilebilir (Akdur, 2006). Rehabilitasyon hizmetleri bedensel veya ruhsal yönden bireylerin başkalarına bağımlı olmadan yaşayabilmelerini sağlayabilmek amacıyla yapılan tüm çalışmaları içerir. (Başol, 2015). Bireylerin kimseye bağımlı olmadan yaşam sürmesi, sosyal hayatın içinde kalması ve iş gücü kayıplarını azaltması yönüyle son derece önemli sağlık hizmetleridir.

5.4.TÜRKİYE'DE SAĞLIK HİZMET SUNUCULARI

Birçok ülkede sağlık hizmetleri mülkiyetleri farklı sağlık işletmeleri tarafından sunulmaktadır. Bu sağlık işletmelerinin bir kısmı özel kâr amaçlı, bir kısmı özel kâr amaçlı olmayan ve bir kısmı da kamuya ait sağlık tesisleridir (Duggan, 2000). Bu çeşitli mülkiyetlere sahip hastaneler farklı misyon ve vizyona sahip olup kendilerine özgü politika ve stratejiler izlemektedir. Kamu ve özel sektör arasındaki farklılaşma çok fazla akademisyenin dikkatini çekmiştir. Bu konu kamu yönetimi ve yönetim literatürün de çokça ele alınmıştır. Her iki sektör arasında örgütsel çevre, kültür, teşvikler açısından ciddi farklılıklar mevcuttur (Perry & Rainey, 1988). Günümüzde

ülkemizde sağlık hizmetleri SB, üniversiteler ve özel sağlık kuruluşlarınca sunulmaktadır. Böylelikle sağlık alanında farklı aktörleri olan bir hizmet sunum yapılanmasının mevcut olduğu ifade edilebilir.

Tablo 19: Birinci Basamak Kurum ve Acil Hizmet Altyapı Sayıları, 2020

Birinci Basamak Kurum	Sayı
Aile Hekimliği Birimi	26.594
Aile Sağlığı Merkezi	8.015
Toplum Sağlığı Merkezi	779
Sağlık Evi	5.027
Çocuk, Ergen, Kadın ve Üreme Sağlığı Birimi	166
Verem Savaş Dispanseri	173
Kanser Erken Teşhis, Tarama ve Eğitim Merkezi	175
E2 – E3 Entegre İlçe Devlet Hastaneleri	198
Halk Sağlığı Laboratuvarları	84
112 Acil Yardım İstasyonu	3.050
112 Acil Yardım Ambulansı	5.711

Kaynak: Sağlık İstatistikleri Yıllığı, 2020:5.

*Toplum Sağlığı Merkezi sayısına, nüfusu 30.000 ve üzeri olan ilçelerde aynı hizmeti veren 429 İlçe Sağlık Müdürlüğü de dâhil edildi.

Piyasa ekonomisine geçişle birlikte sağlık sektöründe özel hastane sayılarında artış başlamış, mülkiyeti farklı hastaneler arasında fiyata ve/veya kaliteye dayalı rekabeti artmıştır. 2002 yılında Türkiye'de toplam hastane sayısı 1156 iken aynı yılda özel hastane sayısı 271'dir. 2018 yılına gelindiğinde ise toplam hastane sayısı 1534'e yükselmiştir. Bu hastanelerin 889'u SB'na ait iken, özel hastane sayısı büyük bir artışla 577'ye ulaşmıştır. Sağlık hizmet sunumunda halen kamunun ağırlığı devam etmekte ise de son yıllarda özel sektörün ağırlığı belirgin düzeyde artmıştır. Tablo 20'de hastanelere ait istatistiksel bilgiler gösterilmektedir.

Tablo 20: Yıllara ve Sektörlere Göre Hastane Sayısı

Yıl	SB	Üniversite	Özel	Diğer	Toplam
2002	774	50	271	61	1.156
2014	866	69	556	37	1.528
2015	865	70	562	36	1.533
2016	876	69	565	-	1.510
2017	879	68	571	-	1.518
2018	889	68	577	-	1.534
2019	895	68	575	-	1.538
2020	900	68	566	-	1.534

Kaynak: Sağlık İstatistikleri Yıllığı, 2020:115.

Özellikle Sağlıkta Dönüşüm Programı (SDP) ile birlikte özel hastane sayısında belirgin bir artış yaşanmıştır. SDP döneminde (2002-2020), SB hastanelerinde %16'lık bir artış yaşanırken özel hastanelerdeki artış oranı yaklaşık %109 olarak gerçekleşmiştir. Üniversite hastanelerindeki artış oranı ise yaklaşık %36 düzeyindedir (Sağlık İstatistikleri Yıllığı, 2020).

Ayakta teşhis ve tedavi yapan özel sağlık kuruluşlar; tanı ve tedavi merkezleri, tedavi merkezleri, tanı merkezleri ve muayenehaneler şeklinde dört gruptur. Tıp merkezleri ve poliklinikler tanı ve tedavi merkezleridir. Tablo 21'de özel tıp merkezleri ve özel polikliniklere ait istatistiksel bilgiler gösterilmektedir.

Tablo 21: Özel Tıp Merkezi ve Özel Poliklinik Sayısı, 2018

Sağlık Kurumu	Sayı
Özel Tıp Merkezi	664
Özel Poliklinik	330

Kaynak: Sağlık İstatistikleri Yıllığı, 2018:142.

Belediyelere ait sağlık tesisleri, askeri tabiplik, cezaevi tabipliği, Darülaceze tıp merkezi, kurum tabipliği, işyeri tabipliği ve üniversite mediko-sosyal hekimliği, kaplıcalar ve içmeler, muayenehaneler, sağlık kabinleri vb. diğer sağlık hizmet sunucularıdır.

ALTINCI BÖLÜM: ARAŞTIRMA METODU VE UYGULAMA

6.1. ARAŞTIRMA METODU

6.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Sağlık sistemlerinde hizmetin, hizmet kalitesinin, inovasyon ve değişimin nasıl ölçüldüğü, yönetildiği ve desteklendiği dikkatle takip edilmeli ve doğru ölçümlenmelidir. Bütüncül bir yaklaşıma sahip olmayan sağlık işletmelerinde, performansın iyileştirilmesine yönelik çalışmalara önem verilmesine rağmen, yenilik ve bilimsel gelişmeleri desteklemek için genellikle ayrı yapılar ve süreçler mevcuttur.

Günümüz sağlık işletmelerinde gerek tıbbi gerekse hukuki nedenlerle oldukça fazla miktarda veri ve bilgi bulunmaktadır. Sağlık işletmeleri genelde bu bilgiden arzulanan nitelikte istifade edemez. Sürekli ve açık olan veri ve bilgi akışı içerisinde ES örtülü kalır. Bu noktada en önemli sorunsal ES'nin nasıl filtreleneceği, çıkarılacağı, entegre edileceği ve dağıtılacağının bilinememesidir. Sağlık işletmeleri birden fazla paydaşa yanıt vermeye çalışırken, aynı zamanda diğer sağlık kurum ve kuruluşları ile rekabet edebilmeli ve performans hedeflerine ulaşabilmelidir. Bunlara ek olarak; sağlık hizmet sunumu ile ilgili hizmet çeşitliği, hizmetlere erişim, hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, kurumsal imaj ve itibar gibi unsurlarında göz ardı edilmemesi gerekir.

Yöneticiler ve politika yapıcılar strateji, karar verme, değişim ve yeniliğin başarılı bir şekilde geliştirilmesi ve uygulanması için gerekli insan kaynakları, yetenekler ve süreçlerin mevcut olup olmadığını değerlendirmekte sıklıkla zorluk çekerler. İşletmelerde, "ES" ve "BY" konusunda farkındalık veya anlayış eksikliği; stratejik planlama, karar verme ve değişim yönetiminin etkinliğini tehdit etmektedir.

Bu tezin amacı; ES, kurumsal itibar ve kurumsal performansın birbirlerine etkisi ve BY'nin bu etkileşimdeki aracılık rolünün belirlenmesi için sağlık sektöründe

bir araştırma yapmaktır. ES ve BY'nin işletmeler için stratejik öneminin daha kolay anlaşılmasına ve işletmeler de stratejik yönetim aracı olarak kullanılmasına katkı sağlamaktır.

6.1.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırma İstanbul ilinde faaliyet gösteren sağlık işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada veri toplama için anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma verileri bu sağlık işletmelerinde görev yapan üst, orta ve alt düzey yöneticilerden elde edilmiştir. Araştırmada kasti (kararsal) örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

6.1.3. Araştırmanın Kısıtları

Bu Araştırma İstanbul ili ile sınırlandırılmıştır. Bunun nedeni; İstanbul ilinde yeterli sayıda mülkiyeti farklı sağlık işletmesi bulunmasından ve bu işletmelerinin, kurumsal performans ölçüm sistemlerini uygulayabilecek altyapıya ve yönetsel bilgi ve sistemlere sahip olduğunun düşünülmesinden kaynaklanmaktadır. Özellikle son dönemlerde, İstanbul'da; Kamu Hastaneleri, Üniversite Hastaneleri ve Özel Hastaneler arasında artan rekabet söz konusudur.

Anket, İstanbul ilindeki sağlık işletmelerinde sadece yönetici pozisyonunda görev yapanlarla sınırlandırılmıştır. Bunun nedeni ise; ES ve BY kavramı hakkında farkında olması gerekenlerin özellikle karar alıcı ve strateji yapıcı konumundaki yöneticiler olmasıdır.

6.1.4. Teorik Alt Yapı

Son yıllarda iş dünyasında ve akademik çevrelerde ES, BY, Kurumsal İtibar ve Kurumsal Performans kavramlarına ilgi artmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde kavramsal boyutların birbirleri ile ilişkisi üzerine yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

6.1.4.1. Entelektüel Sermaye ile Kurumsal Performans İlişkisi

ES boyutlarının yeni ürün ve hizmet geliştirme performansına etkisinin araştırıldığı çalışmada, yapısal sermayenin öğrenmeyi pozitif etkilediği, fakat yeni ürün geliştirmeyi ise negatif olarak etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır (Hsu & Fang, 2008). Ileanu vd. (2015) Romanya'da yaptıkları çalışmada 162 işletmenin yöneticileri ile anket yapmıştır. Toplanan veriler AMOS (Analysis of Moment Structures) programında YEM ile analiz edilmiştir. Araştırmanın neticesinde ES'nin her bir alt boyutunun kurumsal performansla pozitif ilişkili içinde olduğunu ortaya koymuştur.

Bontis vd. (2000), Malezya'da iki farklı sektörde ES unsurlarını incelemişlerdir. Sektör farkına bakılmaksızın finansal performans ile yapısal sermaye arasındaki ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Abdullah ve Sofian (2012) çalışmasında ES ile kurumsal performans arasındaki ilişkiyi ES'nin dört alt boyutuyla (insan sermayesi, yapısal sermaye, ilişkisel ve düşünsel sermaye) araştırmışlardır. Bu boyutların, kurumsal performansla ilişkisi korelasyon analiziyle analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda; ES'nin dört boyutuyla kurumsal performansın olumlu yönde ilişkili olduğu ve en kuvvetli ilişkinin müşteri sermayesi ile kurumsal performans arasında olduğu görülmüştür.

6.1.4.2. Entelektüel Sermaye ile Kurumsal İtibar İlişkisi

İşletmelerde finansal tablolarda gösterilmeyen ancak işletmenin sahip olduğu en kritik, stratejik ve kalıcı varlık olan ES'nin, kurumsal itibardan etkilendiği (Cravens vd., 2003) ve kurumsal itibardaki azalmanın entelektüel sermayeyi olumsuz yönde etkileyeceği belirtilmektedir (Andriessen, 2004). Kurumsal itibar ABD'nin de en çok beğenilen şirketlerde müşteri hizmetleri ve ES üzerinden ölçümlenmiştir (Black vd., 2000). Harvey & Lusch, (1999), entelektüel sermayenin, kurumsal itibarı olumlu anlamda etkilediği sonucuna ulaşılmışlardır.

Elitok (2019), tez çalışmasında ES'nin, kurumsal itibar üzerine etkisini Batman'da ki bankacılık sektöründe anket çalışması ile araştırmıştır. Entelektüel sermaye unsurlarının kurumsal itibar bileşenleri üzerine etkisi yapısal eşitlik modeli analiz etmiştir. ES unsurlarından insan sermayesi ile yapısal sermayenin finansal performansı etkilemediği sonucuna ulaşmıştır.

6.1.4.3. Kurumsal İtibar ile Kurumsal Performans İlişkisi

Sobol ve Farrell (1988)'e göre finansal performansın kurumsal itibarın üzerinde etkisi vardır. Deephouse (1997) kurumsal itibarla finansal performans arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Muhasebe sistemi ile yapılan finansal performans ölçümü sonucunda kurumsal itibarla finansal performans arasında olumlu yönde bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Hammond ve Slocum (1996) yaptıkları çalışma sonucunda; işletmelerin geçmiş dönem finansal performanslarının gelecek dönemlerdeki kurumsal itibarları üzerine etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Roberts ve Dowling (2002) çalışmalarında daha yüksek itibara sahip olan kurumların zamanla daha fazla kâra ulaşmalarını sağlayacağını belirtmiştir. Çınaroğlu ve Şahin (2012) çalışmalarında; kurumsal itibar ve imaj algısı ile performans göstergeleri arasındaki ilişkiyi incelemiş itibar ve imaj algılarının çalışan memnuniyeti göstergesi ile pozitif ilişki içerisinde olduğunu belirtmişlerdir. Saylı vd. (2009) ise çalışmalarında performans göstergesi olarak finansal göstergelere dayalı işletme performansıyla kurumsal itibar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığını, ancak kalite ve müşteri memnuniyetiyle kurumsal itibar arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olduğunu belirtmişlerdir.

6.1.4.4. Bilgi Yönetimi ile Entelektüel Sermaye İlişkisi

Bilginin değerinin ve öneminin farkında olan işletmeler planlarını maddi kaynakların yönetiminden, saklı entelektüel kaynakların yönetimine yöneltmişlerdir (Demir, 2005). İşletmelerde BY ve ES yönetimleri çok yakın bağlantılıdırlar. BY, işletmenin hâkim olduğu işlenmemiş bilginin ve verilerin insan sermayesi ve müşteri

sermayesine dönüştürülme işlemlerini temsil ederken; ES yönetimi BY'den daha perspektifli olup ES'nin ilerletilmesindeki işlemlerin tamamını barındırmaktadır (Ölçer & Şanal, 2007).

Günümüzde bilgi işletmeler için önemli bir değer haline gelmiştir, Küresel olarak toplumlar da bu değişimlere ayak uydurmuştur. Tarım toplumundan sanayi toplumuna geçilmiş daha sonrada teknoloji toplumuna geçilmiştir. Günümüz ise bilgi toplumu dönemidir. Bu dönemin işletmeleri ES unsurlarına daha fazla yatırım yapmakta ve rekabet avantajı elde etmeye çalışmaktadır (Demirkol, 2007). ES'yi geliştirmek için, bilgi oluşum sürecini anlamak ve yönetmek gerekir (Marr vd., 2003). ES'den optimum kazanç elde etmek için ise BY ile zihinlerdeki bu bilgiyi diğer çalışanlara da aktarmak gerekmektedir (Uriarte, 2008).

Seleim ve Khalil (2011) ES ve BY arasındaki ilişkiyi kurguladıkları model üzerinden analiz etmişler ve her iki değişkenin birbirlerine etkilerini incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre; "ES boyutlarının, BY süreçlerini pozitif etkilediği ortaya çıkmıştır. Hsu ve Sabherwal (2012) tarafından ES ve BY ilişkisi üzerine yapılan araştırmada "ES'nin BY üzerinde pozitif etkisi olduğu" sonucuna ulaşılmıştır. Aynı çalışmada BY'nin, inovasyonu da kolaylaştırdığı tespit edilmiştir. ES'nin BY uygulamalarını kolaylaştırmadaki rolü üzerine yapılmış olan çalışmanın sonuçlarına göre ise "ES'nin, BY'nin etkililiğini artırmaya olumlu ve önemli bir etkisi olduğu" tespit edilmiştir (Khajeh vd., 2014).

Kaya (2017), doktora tezinde işletmelerde ES ve BY'nin inovasyon ve rekabet avantajı üzerine etkisini araştırmıştır. İSO 500'deki şirket yöneticilerine yönelik anket çalışması ile araştırmıştır. Araştırma sonucunda ES ve BY'nin, inovasyon performansı ve rekabet avantajını pozitif yönlü etkilediğini ve bilgi yönetiminin entelektüel sermaye ile inovasyon performansı ve rekabet avantajı arasında aracılık etkisi olduğunu tespit etmiştir.

6.1.4.5. Bilgi Yönetimi ile Kurumsal İtibar İlişkisi

Fombrun (1996)'a göre; değer yaratmada anahtar unsur algıda BY yapmaktır. İtibar, bireyleri ürün tercihlerinde, çalışacağı şirket konusunda, yatırım yapılacak hisseler konusunda etkilemektedir. Bu nedenle maddi olmayan bu kavramın işletmeye değer katması, istihdam fırsatı vermesi, ikincil paydaşlara gelecek öngörüleri sunması itibarın nasıl yönetildiğine bağlı olmaktadır. Besler ve Sarıkaya (2009)'ya göre bir işletmenin itibarı, paydaşlara ilettiği bilgilerin nasıl algılandığı ile ilgilidir. Argüden (2003) çalışmasında; kurumsal güven ortamı inşa etmede üç farklı unsura dikkat çekmektedir;

(1) İletişim için güven; çalışanlar ile bilgi paylaşımının sağlanması için açık ve şeffaf bir iletişim ortamı sağlanmalıdır.
(2) Kişiliğe duyulan güven; çalışanların kendi aralarında veya çalışanla kurum arasında yapılan anlaşmalara taraflar tarafından sadık kalınmalı ve verilen sözler tutulmalıdır.
(3) Yeteneğe duyulan güven; çalışanların birbirlerinin yeteneklerine inanmalıdır (Argüden, 2003).

Dentchev ve Heene, (2003)'e göre kurumsal itibar, yalnızca işletme faaliyetlerinin bir yansıması değildir, aynı zamanda paydaşlarla daha etkili ve verimli bir iletişim kurmak için geliştirilen fonksiyonel stratejilerle de alakalıdır. Etkili ve verimli bir kurumsal itibar yönetiminde; bilgi sinyalleri tüm paydaşlara amaçlar yönünde onların anlayabileceği ya da anlamak istediği tarzda gönderilmelidir. Fombrun (1996), bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişimin işletmenin iletişim kanallarını geliştirdiğini ve işletme içinde bilginin paylaşıldığını, bu durumunda çalışanları aidiyetlerini ve kuruma bağlılıklarını artırdığı belirtmektedir. Çalışmada, işletmelerin çalışanlarıyla arasında bilgi alışverişi ile güven oluştuğu, bu güvenin de kurumun itibarını artırdığı ifade edilmektedir.

6.1.4.6. Bilgi Yönetimi ile Kurumsal Performans İlişkisi

BY ve kurumsal performans arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır. Çalışmaların sonucunda genellikle BY uygulamalarının işletme performansı ile ilişkisinin anlamlı olduğu görülmüştür (Gold vd., 2001; Gholami vd., 2013; Shakeel, 2015; Byukesenge vd., 2016). BY'nin işletme performansına etkisi YEM ile analiz edilmiş, BY (bilginin içselleşmesi, depolanması, paylaşılması, çevrilmesi) ile işletme performansının istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir ilişki içinde olduğu vurgulanmıştır (Wang, vd., 2012).

Tanrıverdi ve Venkatraman (2004)'ın ABD'de 303 çoklu işletmeye sahip firma üzerinde yaptıkları çalışmada ürün-bilgi, müşteri-bilgi ve yönetim-bilgi ilişkisinden doğan stratejilerin ortak performansı iyileştirmediğini tespit etmişlerdir.

Darroch'ın (2005) yaptığı çalışmada; BY ile inovasyon ve performans arasındaki ilişki incelenmiş ve çalışma sonucunda; "bilgiyi yöneten işletmeler daha inovatiftir" ve "bilgiyi yöneten işletmeler daha iyi performans gösterir" hipotezleri kabul edilmiştir.

Rasula, Vuksic ve Stemberger (2012), YEM ile yaptıkları çalışmada; bilginin üretimi, saklanması, dönüşümü ve kullanılması ile oluşan BY uygulamalarının işletmelerin finansal, tedarik, süreç, yenilik ve öğrenme performansları ile pozitif yönlü ilişkili olduğunu belirlemişlerdir.

Özer, Ciğerim & Gök (2020), ES ve BY stratejilerinin işletme performansına etkisini 27 teknoloji şirketinde 158 kişiye anket yaparak araştırmışlardır. Araştırma sonucunda ES'nin, BY stratejileri üzerinde, BY'ni stratejilerinin de işletme performansını olumlu yönde etkilediği sonucuna varmışlardır.

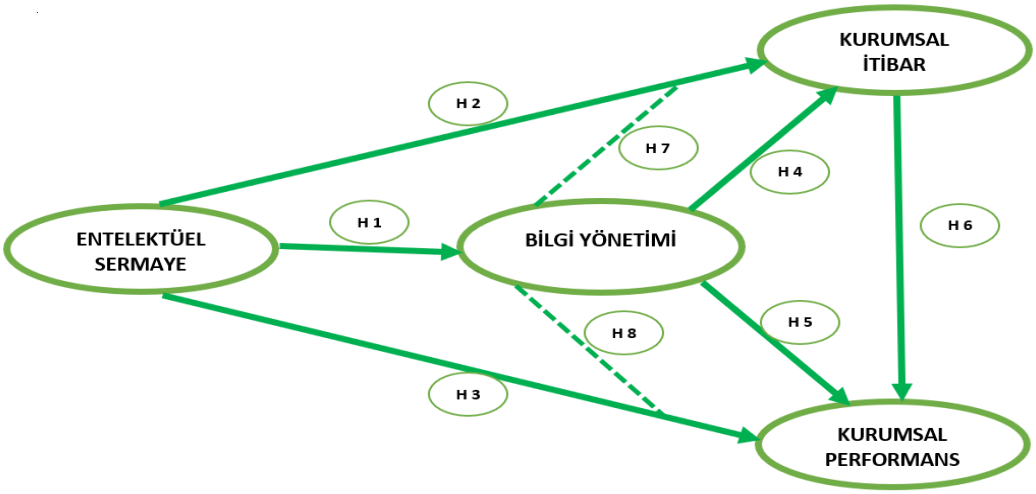
6.1.5. Araştırmanın Hipotezleri

Entelektüel sermaye, kurumsal itibar, kurumsal performans ve bilgi yönetimi kavramları literatür taraması ile incelenmiştir. Bu kavramlarla ilgili bölümlerin sonunda literatürde yapılan çalışmalara yer verilmiştir. Kavramların birbirleri ile ilişkileri üzeri yapılan çalışmalar ise "6.1.4.Teorik Alt Yapı" başlıklı bölümde yer almaktadır. Bu çalışmalar sonucunda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H1: Entelektüel sermaye bilgi yönetimine etki eder.
H2: Entelektüel sermaye kurumsal itibara etki eder.
H3: Entelektüel sermaye kurumsal performansa etki eder.
H4: Bilgi yönetimi kurumsal itibara etki eder.
H5: Bilgi yönetimi kurumsal performansa etki eder.
H6: Kurumsal itibar kurumsal performansa etki eder.
H7: Entelektüel sermayenin kurumsal itibara etkisinde bilgi yönetiminin aracılık rolü vardır.
H8: Entelektüel sermayenin kurumsal performansa etkisinde bilgi yönetiminin aracılık rolü vardır.

6.1.6. Araştırmanın Tasarımı ve Modeli

"Sağlık Sektöründe ES, Kurumsal İtibar ve Kurumsal Performans Arasındaki İlişkide BY'nin Aracılık Rolü Şekil 26'daki model kapsamında incelenmiştir.



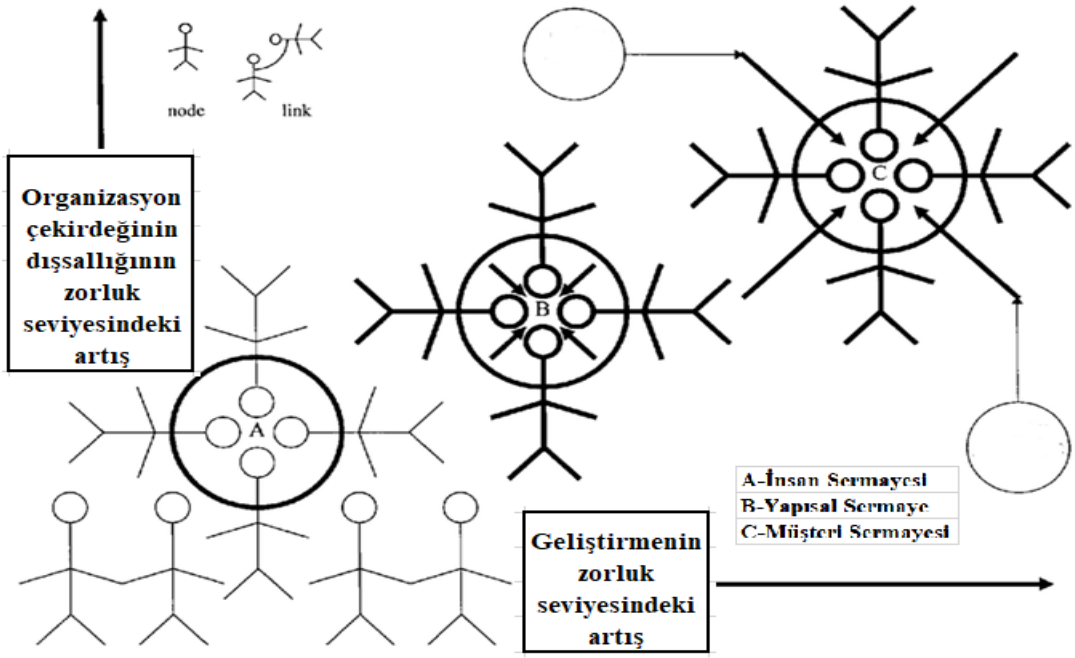
Şekil 26: Araştırma Tasarımı ve Modeli

6.1.7. Araştırma Ölçekleri

Anket formunda demografik bilgilerin yanında ES, BY, Kİ ve KP ile ilgili dört ayrı ölçeğe yer verilecektir.

6.1.7.1. Entelektüel Sermaye Ölçeği

Literatür, insan sermayesi, müşteri sermayesi ve yapısal sermaye olmak üzere ES'yi oluşturan üç alt boyut olduğu konusunda fikir birliği içindedir (Aslanoğlu & Zor, 2006). Araştırmada ES ölçeği; Bontis (1998)'in ve Bontis vd. (2010)'nin yapmış olduğu çalışmalar temel alınarak oluşturulmuştur.



Şekil 27: Bontis'in Entelektüel Sermaye Alt Boyutları Sınıflaması

Kaynak: Bontis, 1998:66

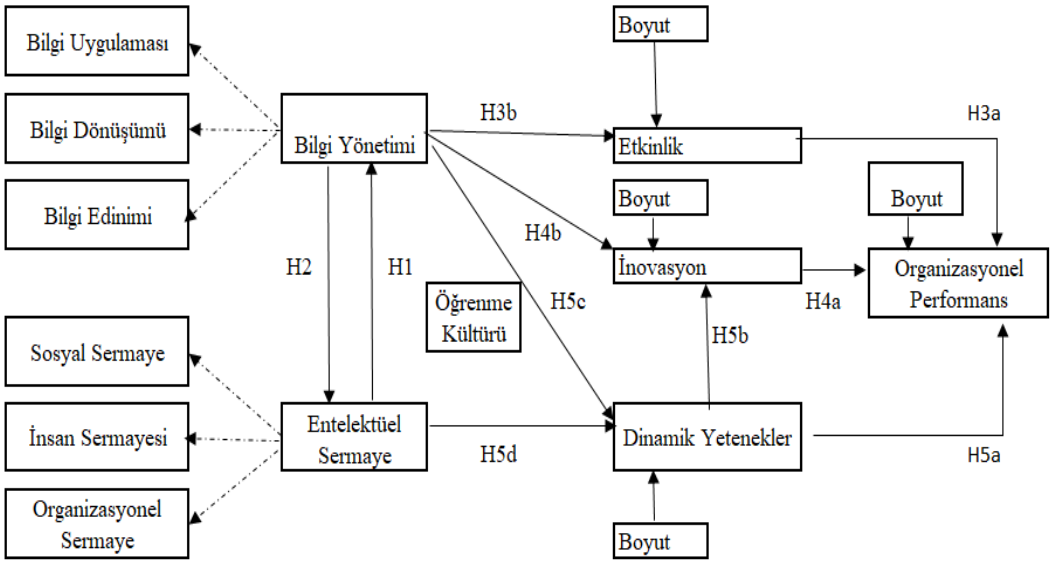
Ölçek, ES'nin üç alt boyutunu 40 madde ile ölçmektedir. İnsan sermayesi boyutu 13 soru, müşteri sermayesi boyutu 17 soru ve yapısal sermayesi boyutu 10 soru olmak üzere toplam üç boyut ve kırk maddeden oluşmaktadır.

Tablo 22: Entelektüel Sermaye Alt Boyut ve Anket Soruları

Alt Boyut	Soru Numarası
İnsan Sermayesi Boyutu	1, 2, 3, 4, 5 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13
Müşteri Sermayesi Boyutu	14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30
Yapısal Sermayesi Boyutu	31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40

6.1.7.2. Bilgi Yönetimi Ölçeği

BY ölçeği alt boyutlarının belirlenmesinde Hsu ve Sabherwal'ın (2012) çalışmasından yararlanılmıştır.



Şekil 28: Hsu ve Subherwall'ın Bilgi Yönetimi Modeli

Kaynak: Hsu ve Subherwall, 2012:498

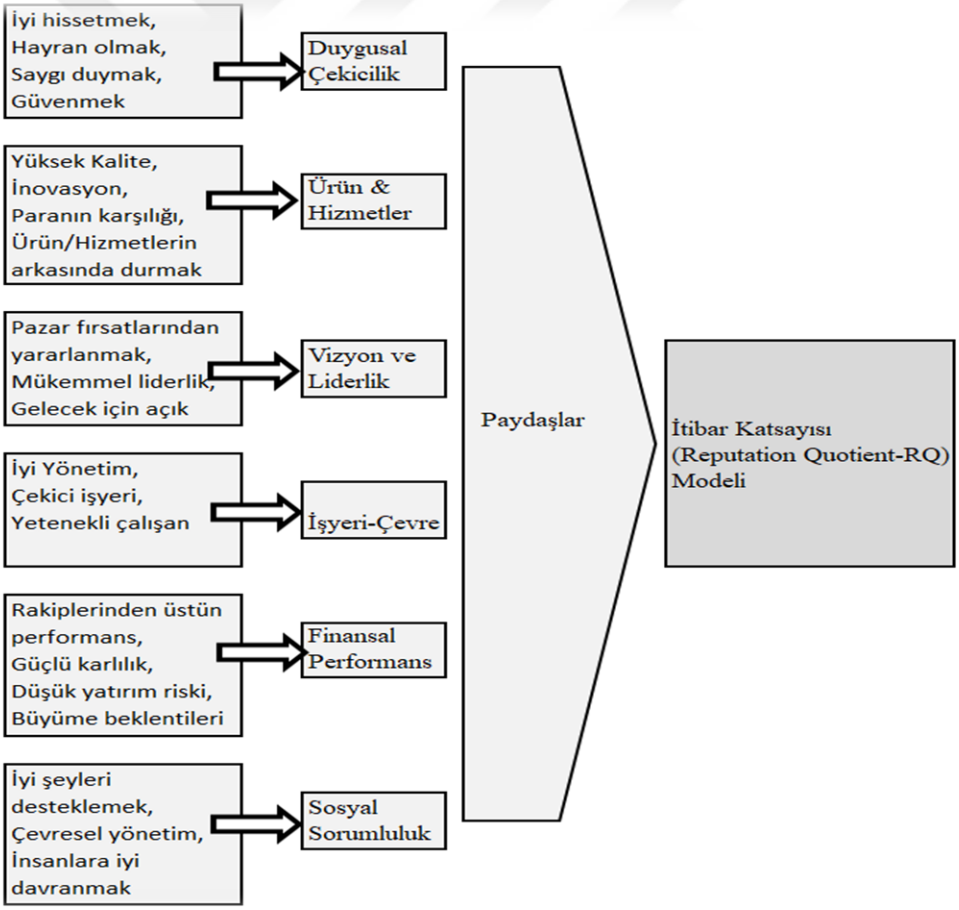
Ölçek, BY'nin üç alt boyutunu 17 madde ile ölçmektedir. Bilgiyi edinme altı soru, bilgiyi dönüştürme altı soru ve bilgiyi uygulama beş soru olmak üzere toplam üç boyut ve on yedi maddeden oluşmaktadır.

Tablo 23: Bilgi Yönetimi Alt Boyut ve Anket Soruları

Alt Boyut	Soru Numarası
Bilgiyi Edinme Boyutu	41, 42, 43, 44, 45, 46
Bilgiyi Dönüştürme Boyutu	47, 48, 49, 50, 51, 52
Bilgiyi Uygulama Boyutu	53, 54, 55, 56, 57

6.1.7.3. Kurumsal İtibar Ölçeği

Kİ ölçeği; Formburn ve Gardner (2000) tarafından geliştirilen İtibar Katsayısı yönteminden (Reputation Quotient / RQ) kullanılmıştır.



Şekil 29: İtibar Katsayısı (Reputation Quotient – RQ) Modeli

Kaynak: Fombrun & Gardberg, 2000:14

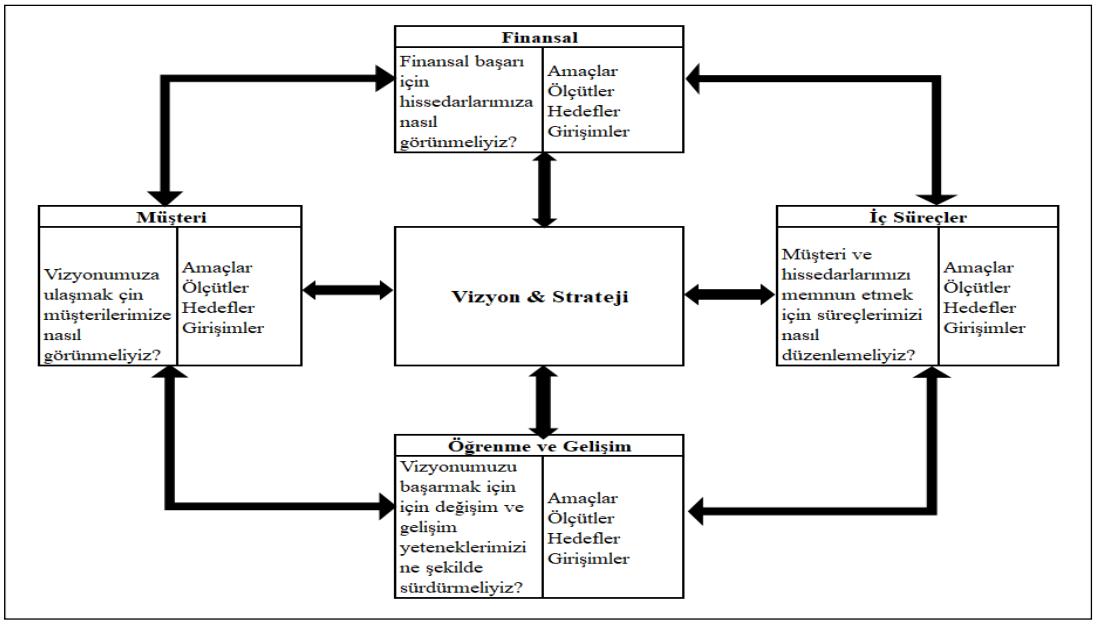
Ölçek 6 alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; duygusal cazibe, ürün ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve iş çevresi, kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans boyutudur.

Tablo 24: Kurumsal İtibar Alt Boyut ve Anket Soruları

Alt Boyut	Soru Numarası
Duygusal Cazibe Boyutu	58, 59, 60
Ürün ve Hizmetler Boyutu	61, 62, 63, 64
Vizyon ve Liderlik Boyutu	65, 66, 67
Çalışma Ortamı ve İş Çevresi Boyutu	68, 69, 70
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Boyutu	71, 72, 73
Finansal Performans Boyutu	74, 75, 76, 77

6.1.7.4. Kurumsal Performans Ölçeği

KP ölçeği; Kaplan ve Norton'un (1996a) yaptığı Balance Scorecard isimli çalışmadan alınmıştır.



Şekil 30: Kaplan ve Norton'un Kurumsal Performans Dengeli Puan Kartı Çerçevesi

Kaynak: Kaplan&Norton, 1996a:4

Çalışmada kurumsal performans ölçeği dört alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; "finans boyutu", "iş süreçleri boyutu", "müşteri boyutu" ve "öğrenme ve gelişme boyutu"' dur.

Tablo 25: Kurumsal Performans Alt Boyut ve Anket Soruları

Alt Boyut	Soru Numarası
Finans Boyutu	78, 79, 80, 81
Müşteri Boyutu	82, 83, 84, 85, 86
İş Süreçleri Boyutu	87, 88, 89
Öğrenme ve Gelişme Boyutu	90, 91, 92, 93

Çalışmada kullanılan, kavramsal boyutlara ait ölçek bilgilerine Tablo 26'da yer verilmiştir.

Tablo 26: Araştırmada Kullanılan Ölçek Bilgileri

ÖLÇÜLEN BOYUT	ALT BOYUT	KAYNAK
ENTELEKTÜEL SERMAYE (40 soru)	İnsan Sermayesi-13	Bontis (1998) ve Bontis vd. (2010)
	Yapısal Sermaye-10	
	Müşteri Sermayesi-17	
BİLGİ YÖNETİMİ (17 soru)	Bilgiyi Edinme-6 soru	Hsu ve Sabherwal (2012)
	Bilgiyi Oluşturma-6 soru	
	Bilgiyi Uygulama- 5 soru	
KURUMSAL İTİBAR (20 soru)	Duygusal Cazibe Boyutu- 3	Formburn ve Gardner (2000)
	Ürün ve Hizmetler Boyutu-4	
	Vizyon ve Liderlik Boyutu-3	
	Çalışma Ortamı ve İş Çevresi Boyutu-3	
	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Boyutu-3	
	Finansal Performans Boyutu-4	
KURUMSAL PERFORMANS (16 soru)	Finans Boyutu- 4	Kaplan ve Norton (1996a)
	İş Süreçleri Boyutu-3	
	Müşteri Boyutu-5	
	Öğrenme ve Gelişme Boyutu-4	

6.1.8. Örneklem Bilgileri

Çalışmada anket yöntemi ile İstanbul ilindeki hastanelerde yönetici pozisyonunda çalışan 505 katılımcıya ulaşılmıştır. Katılımcılara ait cinsiyet, yaş aralığı, eğitim durumu, kurum bilgileri, yönetici pozisyonu ve çalışma süresi bu bölümde analiz edilmiştir. Örnekleme ait frekans ve yüzde dağılım bilgileri Tablo 27'de verilmiştir.

Tablo 277: Örneklem Verileri

Örneklem Bilgileri		**N**	**%**
Cinsiyet	Erkek	323	63,96
	Kadın	182	36,04
Yaş Aralığı	20-30 yaş	88	17,43
	31-40 yaş	149	29,50
	41-50 yaş	170	33,66
	51-60 yaş	89	17,62
	61 yaş ve üstü	9	1,78
Eğitim Durumu	Lisans üstü	259	51,29
	Lise ve öncesi	20	3,96
	Ön lisans-Lisans	226	44,75
Kurumu	Kamu Kurumu	200	39,60
	Özel Hastane	197	39,01
	Üniversite Hastanesi	108	21,39
Pozisyonu	Yönetim Kurulu Başkanı, Yönetim Kurulu Üyesi, Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcısı, Hastane Yöneticisi	81	16,04
	Başhekim, Tıbbi Direktör, İdari Direktör, İşletme Direktörü	93	18,42
	Hastane Müdürü, İdari ve Mali İşler Müdürü, Sağlık Bakım Hizmetleri Müdürü, Kalite Müdürü, Hasta Hizmetleri Müdürü	152	30,10
	Başhekim Yardımcısı, Müdür Yardımcısı, Kalite Temsilcisi, Strateji Geliştirme ve İK Departmanı Birimi Sorumlusu	179	35,45
Çalışma Süresi	0- 5 Yıl	69	13,66
	6-10 Yıl	96	19,01
	11-20 Yıl	150	29,70
	21-30 Yıl	145	28,71
	30 Yıl ve üzeri	45	8,91

6.2. UYGULAMA

Yapısal eşitlik modellemesi (YEM), *nedensel ilişkiler* hakkındaki hipotezleri test etmek için sıklıkla kullanılan bir istatistiksel yaklaşımdır. Verilerin analizinde ve modellerin test edilmesinde geleneksel istatistik tekniklerine göre üstünlükleri sosyal bilimciler arasında YEM kullanılmasına olan ilgiyi artırmıştır. YEM yöntemi karmaşık modellerin testinde oldukça başarılı bir yöntemdir. Yöntemle, birçok analiz bir defada yapılabilmektedir. Değişkenler arasındaki ilişkilerde yeni düzenlemeler tavsiye etmesi, aracı ve düzenleyici (moderatörlük) rolünü incelemesi ve ölçüm hatalarını göz önünde bulundurması gibi önemli üstünlükleri bulunmaktadır. YEM yöntemi sadece hipotezlerin test edilmesinde kullanılan bir yöntem değildir, aynı zamanda yeni modellerin geliştirilmesine de olanak sağlamaktadır (Dursun & Kocagöz, 2010).

YEM birden fazla analizin (varyans analizleri, faktör analizleri ve regresyon gibi) bir arada yapıldığı bir yöntemdir. Başka bir ifadeyle birden fazla değişkenin arasındaki nedensel ilişkileri ve korelasyonu test eden istatistiksel bir yöntemdir. YEM ile gözlenen değişkenler ve örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin bir arada bulunduğu modellerin test edilmesi ile ilişki ve bağımlılık düzeyleri ortaya çıkarılır (Tüfekçi & Tüfekçi, 2006).

YEM'de her bir ilişki için ayrı ayrı yapılan geleneksel regresyon analizleri yerine tek bir analiz yapılır. Bu analiz ile değişkenler arasındaki ilişkiler tek seferde ortaya çıkarılmış olur. Bir diğer üstünlüğü ise yol analizi aşamasında ortaya çıkan hataların tespit edilerek elimine edilmesidir. Bir başka ifade ile devre dışı bırakılmasıdır. Hatanın devre dışı bırakılması YEM'nin belki de en önemli avantajıdır (Yener, 2007).

YEM ile analizde sırasıyla takip edilmesi gereken işlemler:

(1) Yapısal modelin oluşturulması, modelde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi, modelin test edilmesi,

(2) Yol diyagramının oluşturulması, ilişkilere ait katsayılarının tespit edilmesi,
(3) Modele ait uyum iyiliği istatistiklerinin (AGFI, CFI, GFI, Ki-kare / Serbestlik Derecesi, RMR, RMSEA ve Standardize SRMR vb.) incelenmesi
(4) Yapısal model ile elde edilen bulguların değerlendirilmesi şeklinde ifade edilebilir (Dursun & Kocagöz, 2010).

İstanbul'da faaliyet gösteren sağlık işletmelerine yönelik yapılan araştırmada YEM kullanılmıştır. İlk aşamada ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

6.2.1. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Güvenirliliği ve geçerliliği başka dil ve örneklemlerde gösterilen ölçeklerin ele alınan veya değerlendirilen örnekleme uygunluğunun sınanması gerekmektedir. Bunun için toplanan veriler üzerinden yapılan analiz sonuçlarının ölçeğin orijinali ile sonuçları karşılaştırılmasına dayanır. Bu bağlamda yapı geçerliliği için faktör analizine bakılırken, güvenirlilik için Cronbach's alfa ve Bileşik Güvenirlilik (composite reliability) değerleri dikkatine alınır (Alpar, 2017).

Faktör analizi, aralarında ilişki bulunan p adet değişkenle açıklanan bir yapıyı, kendi içlerinde ilişkisi yüksek, aralarındaki ilişkisi az olan daha az sayıda değişken ile açıklamayı sağlayan bir yöntemdir. Başka bir ifade ile birbiri ile ilişkili çok sayıda değişkenden, en az bilgi kaybı ile bağımsız ve kavramsal açıdan anlamlı az sayıda yeni değişken oluşturmayı amaçlayan çok değişkenli bir istatistiksel yöntemdir. Temelde iki faktör analizi vardır: Açıklayıcı ve doğrulayıcı.

AFA (Açıklayıcı Faktör Analizi)'da gözlenen değişkenler yardımıyla veri setindeki faktör yapısı belirlenmeye çalışılırken, DFA (Doğrulayıcı Faktör Analizi)'da araştırmacının belirlediği kuramsal yapının varlığı test edilir. Ayrıca DFA, AFA'da belirlenen yapıların, kuramsal faktör yapılarına uygunluğunun test edilmesi içinde kullanılır (Alpar, 2017). Faktör yüklerinin anlamlı olup olmadığına bakılması için

birçok yöntem vardır. Bunlardan biri örneklemin 350 ve üzeri olması durumunda %80 güç ve %5 hata payı için faktör yüklerinin en az 0,30 ve üzeri olmasıdır.

Yapısal Eşitlik Modelinde %95 güvenirlilik ve %80 güç elde etmek için Ortalama Karekök Hatası (Root Mean Squared Error – RMSE) değeri üzerinden yapılan örneklem büyüklüğü testine göre minimum örneklem sayısı 468 olarak belirlenmiştir (Preacher & Coffman, 2006).

Literatürdeki bazı çalışmalarda faktör yükünün 0,40'ın altında olması durumunda ifadenin analizden çıkarılması, 0,40 ile 0,70 arasında olması durumunda güvenirlilik ve açıklanan varyansa bakılarak karar verilmesi önerilmektedir. Bu iki istatistik yeterli ise ifadenin analizde tutulması aksi halde çıkarılması gerekmektedir. Faktör yükünün 0,7'in üzerinde olması durumunda ise analize dâhil edilir. Ayrıca yapılan faktör analizinde örneklem yeterliliği için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri incelenmektedir. Söz konusu bu değerin 0,7'nin üzerinde olması gerekir (Hair vd., 2014). Buna ek olarak, boyut indirgemenin anlamlı olup olmadığına da Bartlett testi ile bakılmaktadır. Bu testin anlamlılık düzeyinin 0,05'ten düşük olması, %95 güvenirlilik ile boyut indirgemenin yapılabileceği anlamına gelmektedir (Hayes, 2013).

Faktör analizi ile oluşturulan boyutların güvenirliliği için Cronbach's Alfa değeri ile Bileşik Güvenirlilik değerlerine bakılabilmektedir. Cronbach's alfa değeri aynı zamanda iç tutarlılık katsayısı olarak geçmekle birlikte ifade sayısı ve örneklem artıkça yükselme eğilimde olmasından dolayı ek olarak bileşik güvenirlilik katsayısına da bakılması önerilmektedir. Hesaplanan bu iki değerinde 0,6'nın üzerinde olması durumunda boyutların güvenilir olduğu söylenebilmektedir (Alpar, 2017).

6.2.1.1. Entelektüel Sermaye Ölçeği ve Analizleri

Ölçek insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğe ait toplam 40 ifade yer almaktadır. Ölçeğin yapısal geçerliliğini tespit etmek için Temel Bileşenler Analizi ve Varimax eksen döndürmesi

tekniklerinden yararlanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre KMO örneklem yeterliliği değerinin 0,977 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu görülmüştür. Bartlett küresellik testinin anlamlı olması [X2 (561) = 14580,623, p<0,01] boyut indirgemenin ve maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğu görülmektedir. Açımlayıcı Faktör Analizi sonucunda faktör özdeğerlerinin (eigenvalues) 1'den büyük olması dikkate alınmıştır. Faktörlerin açıkladıkları varyans oranları dikkate alınarak ölçeğin üç faktör altında toplandığı görülmüştür. Açımlayıcı Faktör Analizinde ifadelerin 0,5 ve üzerinde faktör yükü almasına, orijinal ölçeğe göre dağılmasına ve tek bir faktörü açıklamasına bakılmış, bu kriterleri sağlamayan ifadeler analizden çıkartılmıştır. 40 ifadeden oluşan ES ölçeği ile yapılan analiz sonucunda 6 madde azaltılarak 34 ifadeli, ölçeğin orijinal yapısına uygun 3 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Oluşturulan faktörlerin toplam varyansın %64,52'sini açıkladığı ve maddelerin yüklerinin en az 0,538 olduğu görülmüştür. Maddelere ilişkin nihai yük değerleri Tablo 28'de yer verilmiştir.

Tablo 288: Entelektüel Sermaye Ölçeğinin Faktör Yükleri

İfadeler	İnsan Sermayesi	Müşteri Sermayesi	Yapısal Sermayesi
S1	0,606		
S2	0,688		
S3	0,667		
S4	0,641		
S5	0,721		
S6	0,609		
S8	0,566		
S9	0,598		
S10	0,590		
S11	0,561		
S16		0,548	
S17		0,678	
S18		0,661	
S19		0,662	
S20		0,607	
S21		0,585	
S22		0,702	
S23		0,719	
S24		0,618	
S25		0,664	
S26		0,625	
S27		0,691	

S28		0,615	
S30		0,538	
S31			0,631
S32			0,711
S33			0,769
S34			0,591
S35			0,688
S36			0,570
S37			0,615
S38			0,654
S39			0,719
S40			0,616

Tablo 28'de görülebileceği gibi ES ölçeği 3 boyut altında toplanmış olup, birinci boyut insan sermayesi, ikinci boyut müşteri sermayesi ve son boyut yapısal sermayesi olarak adlandırılmıştır. Bu boyutlardan birinci boyut %24,995, ikinci boyut %20,448 ve üçüncü boyut ise %19,077 oranında varyansı açıklamaktadır. Boyutlara ait güvenirlilik ve açıklanan varyans oranları Tablo 29'da verilmiştir.

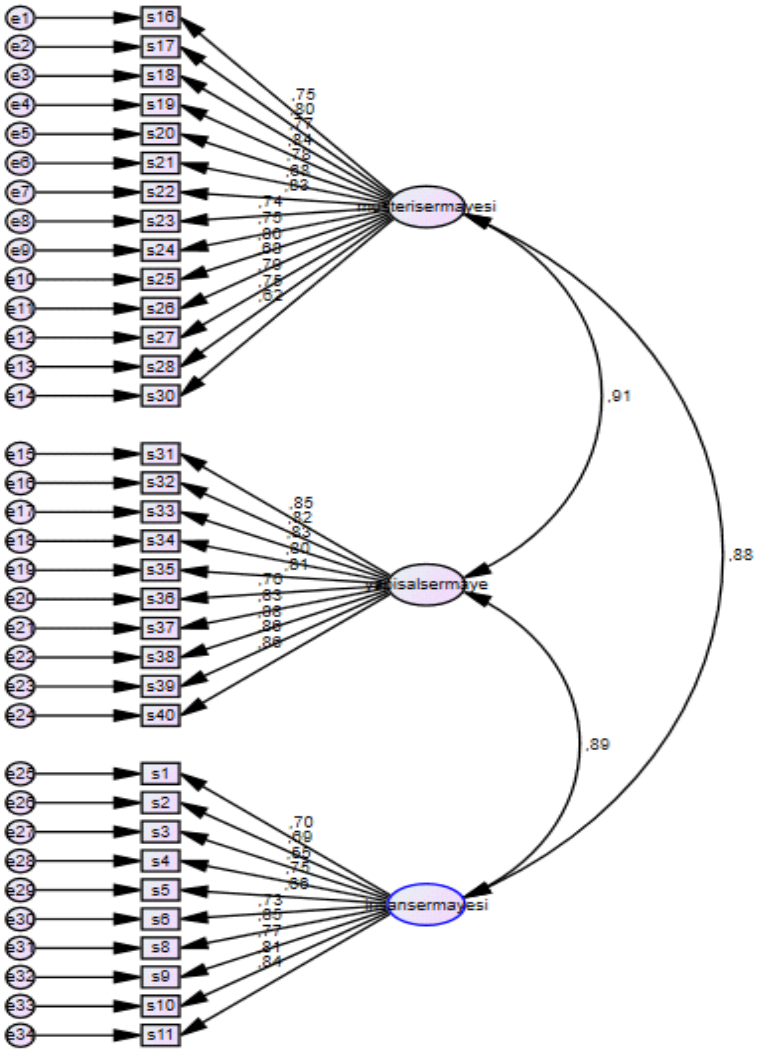
Tablo 299: Entelektüel Sermayenin Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları

ES' nin Boyutları	Cronbach's Alfa	Açıklanan Varyans
İnsan Sermayesi	0,924	%24,995
Müşteri Sermayesi	0,949	%20,448
Yapısal Sermaye	0,956	%19,077
Toplam	0,976	%64,520

ES ölçeği için yapılan Açımlayıcı Faktör Analizi sonucunda boyutlara ait güvenirlilik değerleri elde edilmiştir. Güvenirlilik için iç tutarlılık katsayısı olan Cronbach's Alfa değeri dikkate alınmıştır. Elde edilen boyutların güvenirlilik değerlerinin tümü 0,6'ın üzerindedir. ES ölçeğinin Cronbach's Alfa değeri 0,976 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre, ölçeğin iç tutarlılığının uygun olduğu söylenebilmektedir.

DFA, AMOS programı kullanılarak yapılmıştır. Analizler sonucunda, DFA analizlerinin uyum iyiliği için Ki-Kare / Serbestlik Katsayısı (Chi-Square / Value to

Degree of Freedom – CMIN / DF), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comperative Fit Index - CFI), Standartlaştırılmış Ortalama Hataların Karekökü (Standardized Root Mean Square Residual – SRMR) ve Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation – RMSEA) değerleri rapor edilmiştir. Ayrıca, AFA'da olduğu gibi faktör yükleri ve güvenirlilik analizi yapılmıştır. Burada güvenirlilik için Bileşik Güvenirlilik (Composite Reliability) değeri dikkate alınmıştır.



Şekil 31:Entelektüel Sermaye Ölçeği, DFA Modeli

Şekil 31'de görülebileceği üzere, DFA modeline ait faktör yükleri, güvenirlilik değerleri, Ortalama Açıklanan Varyans (Average Variance Extracted / AVE) değerleri ve model uyum endeksleri Tablo 30'da özetlenmiştir.

Tablo 3030: Entelektüel Sermaye Ölçeğinin DFA Sonuçları

Boyutlar	İfadeler	Faktör Yükü	Composite Reliability	AVE
İnsan Sermayesi	S1	0,698	0,923	0,547
	S2	0,690		
	S3	0,547		
	S4	0,753		
	S5	0,658		
	S6	0,735		
	S8	0,846		
Müşteri Sermayesi	S9	0,770	0,949	0,574
	S10	0,811		
	S11	0,839		
	S16	0,750		
	S17	0,799		
	S18	0,772		
	S19	0,837		
	S20	0,784		
	S21	0,683		
	S22	0,831		
	S23	0,740		
	S24	0,753		
	S25	0,797		
	S26	0,678		
	S27	0,786		
	S28	0,749		
Yapısal Sermayesi	S30	0,618	0,957	0,688
	S31	0,846		
	S32	0,817		
	S33	0,828		
	S34	0,801		
	S35	0,810		
	S36	0,758		
	S37	0,827		
	S38	0,882		
	S39	0,861		
	S40	0,859		
χ^2=1752,71 df=524 χ^2/df=3,345 CFI=0,915 SRMR=0,037 RMSEA=0,068				

ES'nin DFA sonuçlarına göre model uyum endekslerine göre uyumlu bir sonuç ortaya çıktığı görülmüştür (Hu & Bentler, 1999). AFA ve DFA sonuçlarına göre, 3 alt boyuttan oluşan ES ölçeği uyumlu ve kabul edilebilir bir yapıda olduğu ve ölçeğin orijinal yapısına paralel olduğu görülmüştür.

6.2.1.2. Bilgi Yönetimi Ölçeği ve Analizleri

Ölçek bilgiyi edinme, bilgiyi dönüştürme ve bilgiyi uygulama olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğe ait toplam 17 ifade yer almaktadır. Ölçeğin yapısal geçerliliğini tespit etmek için Temel Bileşenler Analizi ve Varimax eksen döndürmesi tekniklerinden yararlanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre KMO örneklem yeterliliği değerinin 0,97 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu görülmüştür. Bartlett küresellik testinin anlamlı olması [X2 (105)= 7498,226, p<0,01] boyut indirgemenin ve maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğu görülmektedir. Açımlayıcı Faktör Analizi sonucunda faktör özdeğerlerinin(eigenvalues) 1'den büyük olması dikkate alınmıştır. Faktörlerin açıkladıkları varyans oranları dikkate alınarak ölçeğin üç faktör altında toplandığı görülmüştür.

Açımlayıcı Faktör Analizinde ifadelerin 0,5 ve üzerinde faktör yükü almasına, orijinal ölçeğe göre dağılmasına ve tek bir faktörü açıklamasına bakılmış, bu kriterleri sağlamayan ifadeler analizden çıkartılmıştır. 17 ifadeden oluşan BY ölçeği ile yapılan analiz sonucunda 2 madde azaltılarak 15 ifadeli, ölçeğin orijinal yapısına uygun 3 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Oluşturulan faktörlerin toplam varyansın %78,7'sini açıkladığı ve maddelerin yüklerinin en az 0,590 olduğu görülmüştür. Maddelere ilişkin nihai yük değerleri Tablo 31'de yer verilmiştir.

Tablo 3131: Bilgi Yönetimi Ölçeğinin Faktör Yükleri

İfadeler	Bilgiyi Edinme	Bilgiyi Dönüştürme	Bilgiyi Uygulama
S41	0,590		
S42	0,754		
S43	0,800		
S44	0,688		
S47		0,720	
S48		0,790	
S49		0,718	
S50		0,597	
S51		0,679	

S52		0,594	
S53			0,682
S54			0,664
S55			0,790
S56			0,721
S57			0,667

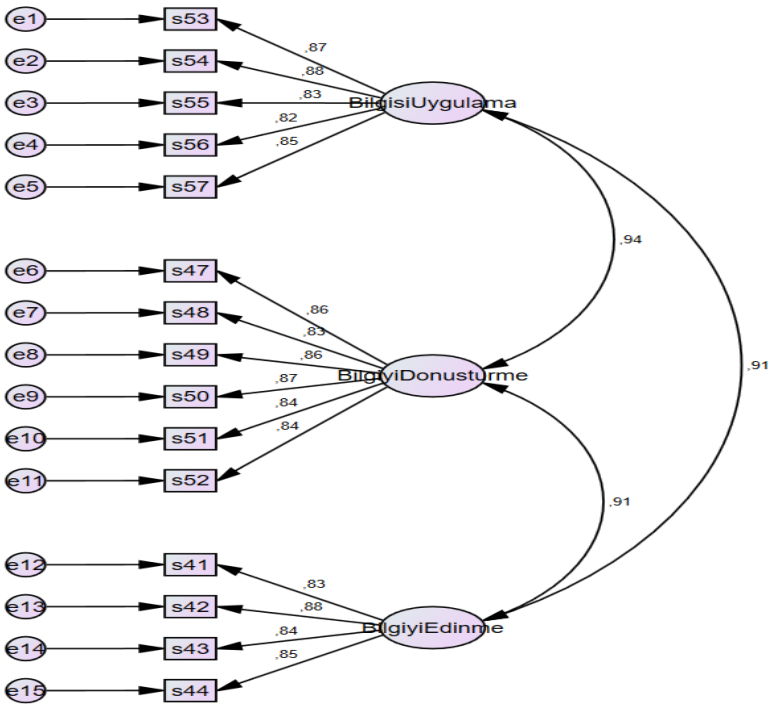
Tablo 31'de görülebileceği gibi Bilgi Yönetim Ölçeği 3 boyut altında toplanmış olup, birinci boyut Bilgi Edinme, ikinci boyut Bilgiyi Dönüştürme ve son boyut Bilgiyi Uygulama olarak adlandırılmıştır. Bu boyutlardan birinci boyut %28,007, ikinci boyut %27,627 ve üçüncü boyut ise %23,066 oranında varyansı açıklamaktadır. Boyutlara ait güvenirlilik ve açıklanan varyans oranları Tablo 32'de verilmiştir.

Tablo 3232: Bilgi Yönetiminin Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları

BY Boyutları	Cronbach's Alfa	Açıklanan Varyans
Bilgiyi Edinme	0,910	%28,007
Bilgiyi Dönüştürme	0,940	%27,627
Bilgiyi Uygulama	0,929	%23,066
Toplam	0,970	%78,700

BY ölçeği için yapılan Açımlayıcı Faktör Analizi sonucunda elde edilen boyutlara ait güvenirlilik değerleri elde edilmiştir. Güvenirlilik için iç tutarlılık katsayısı olan Cronbach's Alfa değeri dikkate alınmıştır. Elde edilen boyutların güvenirlilik değerlerinin tümü 0,6'ın üzerindedir. BY ölçeğinin Cronbach's Alfa değeri 0,97 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre, ölçeğin iç tutarlılığının uygun olduğu söylenebilmektedir.

DFA, AMOS programı kullanılarak yapılmıştır. Analizler sonucunda, DFA analizlerinin uyum iyiliği için CMIN / DF, CFI, SRMR ve RMSEA değerlerini rapor edilmiştir. Ayrıca, AFA'da olduğu gibi faktör yükleri ve güvenirlilik analizi yapılmıştır. Burada güvenirlilik için Bileşik Güvenirlilik (Composite Reliability) değeri dikkate alınmıştır.



Şekil 32:Bilgi Yönetimi Ölçeği, DFA Modeli

Şekil 32'de görülebileceği üzere, DFA modeline ait faktör yükleri, güvenirlilik değerleri, AVE değerleri ve model uyum endeksleri Tablo 33'te özetlenmiştir.

Tablo 3333: Bilgi Yönetimi Ölçeğinin DFA Sonuçları

Boyutlar	İfadeler	Faktör Yükü	Composite Reliability	AVE
Bilgiyi Edinme	S41	0,827	0,912	0,721
	S42	0,875		
	S43	0,842		
	S44	0,852		
Bilgiyi Dönüştürme	S47	0,861	0,940	0,724
	S48	0,829		
	S49	0,862		
	S50	0,872		
	S51	0,839		
	S52	0,841		
Bilgiyi Uygulama	S53	0,871	0,929	0,724
	S54	0,883		
	S55	0,828		
	S56	0,817		
	S57	0,853		
χ^2=367,826 df=87 χ^2/df=4,228 CFI=0,962 SRMR=0,028 RMSEA=0,08				

BY'nin DFA sonuçlarına göre model uyum endekslerine göre uyumlu bir sonuç ortaya çıktığı görülmüştür (Hu & Bentler, 1999). AFA ve DFA sonuçlarına göre, 3 alt boyuttan oluşan BY ölçeği uyumlu ve kabul edilebilir bir yapıda olduğu ve ölçeğin orijinal yapısına paralel olduğu görülmüştür.

6.2.1.3. Kurumsal İtibar Ölçeği ve Analizleri

Ölçek Duygusal Cazibe, Ürün ve Hizmetler, Çalışma ortamı ve İş Çevresi, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Finansal Performans olmak üzere beş alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğe ait toplam 20 ifade yer almaktadır. Ölçeğin yapısal geçerliliğini tespit etmek için Temel Bileşenler Analizi ve Varimax eksen döndürmesi tekniklerinden yararlanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre KMO örneklem yeterliliği değerinin 0,95 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu görülmüştür. Bartlett küresellik testinin anlamlı olması [X2 (91)= 6777,374, p<0,01] boyut indirgemenin ve maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğu görülmektedir.

Açımlayıcı Faktör Analizi sonucunda faktör özdeğerlerinin (eigenvalues) 1'den büyük olması dikkate alınmıştır. Faktörlerin açıkladıkları varyans oranları dikkate alınarak ölçeğin beş faktör altında toplandığı görülmüştür. Açımlayıcı Faktör Analizinde ifadelerin 0,5 ve üzerinde faktör yükü almasına, orijinal ölçeğe göre dağılmasına ve tek bir faktörü açıklamasına bakılmış, bu kriterleri sağlamayan ifadeler analizden çıkartılmıştır.

20 ifadeden oluşan Kurumsal İtibar ölçeği ile yapılan analiz sonucunda 6 madde azaltılarak 14 ifadeli, ölçeğin orijinal yapısına uygun 5 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Oluşturulan faktörlerin toplam varyansın %85,113'ünü açıkladığı ve maddelerin yüklerinin en az 0,561 olduğu görülmüştür. Maddelere ilişkin nihai yük değerleri Tablo 34'te yer verilmiştir.

Tablo 3434: Kurumsal İtibar Ölçeğinin Faktör Yükleri

İfadeler	Duygusal Cazibe	Ürün ve Hizmetler	Çalışma Ortamı ve İş Çevresi	Kurumsal Sosyal Sorumluluk	Finansal Performans
S58	0,723				
S59	0,725				
S60	0,737				
S62		0,770			
S63		0,676			
S64		0,657			
S68			0,561		
S69			0,561		
S71				0,703	
S72				0,807	
S73				0,779	
S74					0,798
S75					0,639
S76					0,831

Tablo 34'te görülebileceği gibi Kurumsal İtibar ölçeği 5 boyut altında toplanmış olup, birinci boyut Duygusal Cazibe, ikinci boyut Ürün ve Hizmetler, üçüncü boyut Çalışma Ortamı ve İş Çevresi, dördüncü boyut Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve son boyut Finansal Performans olarak adlandırılmıştır. Bu boyutlardan birinci boyut %20,573, ikinci boyut %20,316, üçüncü boyut %19,654, dördüncü boyut %17,197 ve beşinci boyut ise %7,372 oranında varyansı açıklamaktadır. Boyutlara ait güvenirlilik ve açıklanan varyans oranları Tablo 35'te verilmiştir.

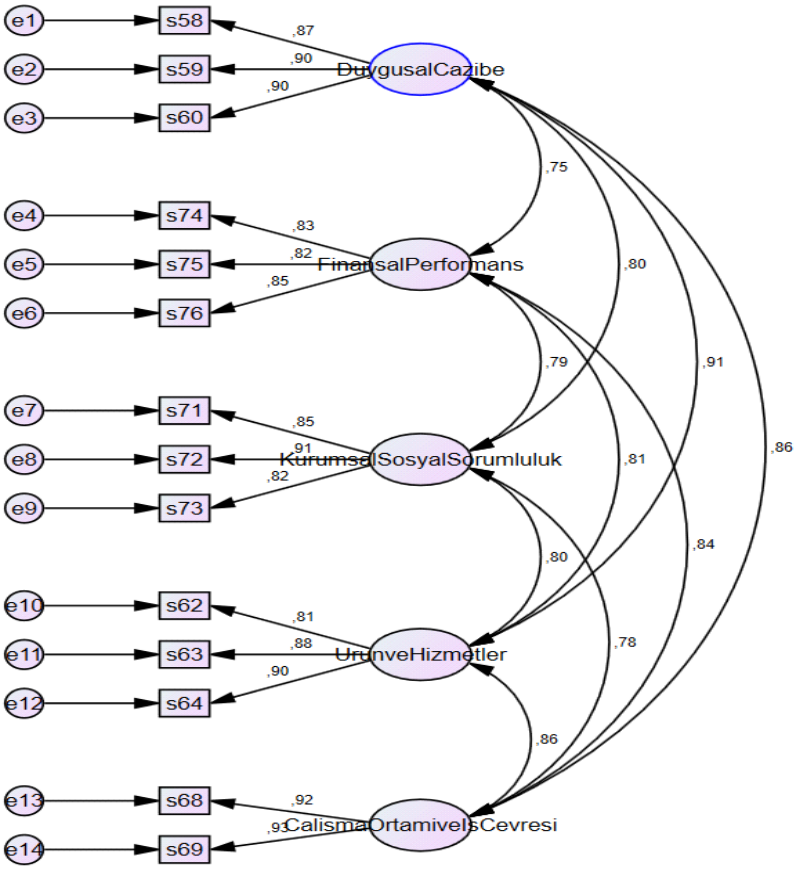
Tablo 3535: Kurumsal İtibarın Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları

Kurumsal İtibarın Boyutları	Cronbach's Alfa	Açıklanan Varyans
Duygusal Cazibe	0,923	%20,573
Ürün ve Hizmetler	0,897	%20,316
Çalışma Ortamı ve İş Çevresi	0,925	%19,654
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	0,892	%17,197
Finansal Performans	0,872	%7,372
Toplam	0,962	%85,113

Kurumsal İtibar ölçeği için yapılan Açımlayıcı Faktör Analizi sonucunda elde edilen boyutlara ait güvenirlilik değerleri elde edilmiştir. Güvenirlilik için iç tutarlılık katsayısı olan Cronbach's Alfa değeri dikkate alınmıştır. Elde edilen boyutların

güvenirlilik değerlerinin tümü 0,6'ın üzerindedir. Kİ ölçeğinin Cronbach's Alfa değeri 0,962 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre, ölçeğin iç tutarlılığının uygun olduğu söylenebilmektedir.

DFA, AMOS programı kullanılarak yapılmıştır. Analizler sonucunda, DFA analizlerinin uyum iyiliği için CMIN / DF, CFI, SRMR ve RMSEA değerlerini rapor edilmiştir. Ayrıca, AFA'da olduğu gibi faktör yükleri ve güvenirlilik analizi yapılmıştır. Burada güvenirlilik için Bileşik Güvenirlilik (Composite Reliability) değeri dikkate alınmıştır.



Şekil 33:Kurumsal İtibar Ölçeği, DFA Modeli

Şekil 33'de görülebileceği üzere, DFA modeline ait faktör yükleri, güvenirlilik değerleri, AVE değerleri ve model uyum endeksleri Tablo 36'da özetlenmiştir.

Tablo 3636: Kurumsal İtibar Ölçeğinin DFA Sonuçları

Boyutlar	İfadeler	Faktör Yükü	Composite Reliability	AVE
Duygusal Cazibe	S58	0,874	0,923	0,799
	S59	0,903		
Ürün ve Hizmetler	S60	0,905	0,899	0,747
	S62	0,809		
	S63	0,877		
	S64	0,904		
Çalışma Ortamı ve İş Çevresi	S68	0,925	0,926	0,862
	S69	0,931		
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	S71	0,853	0,896	0,742
	S72	0,911		
	S73	0,818		
Finansal Performans	S74	0,833	0,873	0,697
	S75	0,825		
	S76	0,846		
χ^2=246,193 df=67 χ^2/df=3,675 CFI=0,973 SRMR=0,035 RMSEA=0,073				

Kurumsal İtibarın DFA sonuçlarına göre model uyum endekslerine göre uyumlu bir sonuç ortaya çıktığı görülmüştür (Hu & Bentler, 1999). AFA ve DFA sonuçlarına göre, 5 alt boyuttan oluşan Kurumsal İtibar ölçeği uyumlu ve kabul edilebilir bir yapıda olduğu ve ölçeğin orijinal yapısına paralel olduğu görülmüştür.

6.2.1.4. Kurumsal Performans Ölçeği ve Analizleri

Ölçek Finans, Müşteri, İş Süreçleri ve Öğrenme ve Gelişme olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğe ait toplam 16 ifade yer almaktadır. Ölçeğin yapısal geçerliliğini tespit etmek için Temel Bileşenler Analizi ve Varimax eksen döndürmesi tekniklerinden yararlanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre KMO örneklem yeterliliği değerinin 0,932 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu görülmüştür. Bartlett küresellik testinin anlamlı olması [X^2 (78)= 6151,483, p<0,01]

boyut indirgemenin ve maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğu görülmektedir.

Açımlayıcı Faktör Analizi sonucunda faktör özdeğerlerinin (eigenvalues) 1'den büyük olması dikkate alınmıştır. Faktörlerin açıkladıkları varyans oranları dikkate alınarak ölçeğin beş faktör altında toplandığı görülmüştür. Açımlayıcı Faktör Analizinde ifadelerin 0,5 ve üzerinde faktör yükü almasına, orijinal ölçeğe göre dağılmasına ve tek bir faktörü açıklamasına bakılmış, bu kriterleri sağlamayan ifadeler analizden çıkartılmıştır.

16 ifadeden oluşan Kurumsal Performans ölçeği ile yapılan analiz sonucunda 3 madde azaltılarak 13 ifadeli, ölçeğin orijinal yapısına uygun 4 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Oluşturulan faktörlerin toplam varyansın %84,182'sini açıkladığı ve maddelerin yüklerinin en az 0,63 olduğu görülmüştür.

Maddelere ilişkin nihai yük değerleri Tablo 37'de yer verilmiştir.

Tablo 3737: Kurumsal Performans Ölçeğinin Faktör Yükleri

İfadeler	Finans	Müşteri	İş Süreçleri	Öğrenme ve Gelişme
S78	0,844			
S79	0,843			
S80	0,851			
S81	0,697			
S83		0,799		
S84		0,813		
S85		0,708		
S87			0,669	
S88			0,763	
S89			0,677	
S90				0,861
S91				0,781
S92				0,630

Tablo 37'de görülebileceği gibi Kurumsal Performans ölçeği 4 boyut altında toplanmış olup, birinci boyut Finans, ikinci boyut Müşteri, üçüncü boyut İş Süreçleri ve son boyut Öğrenme ve Gelişme olarak adlandırılmıştır.

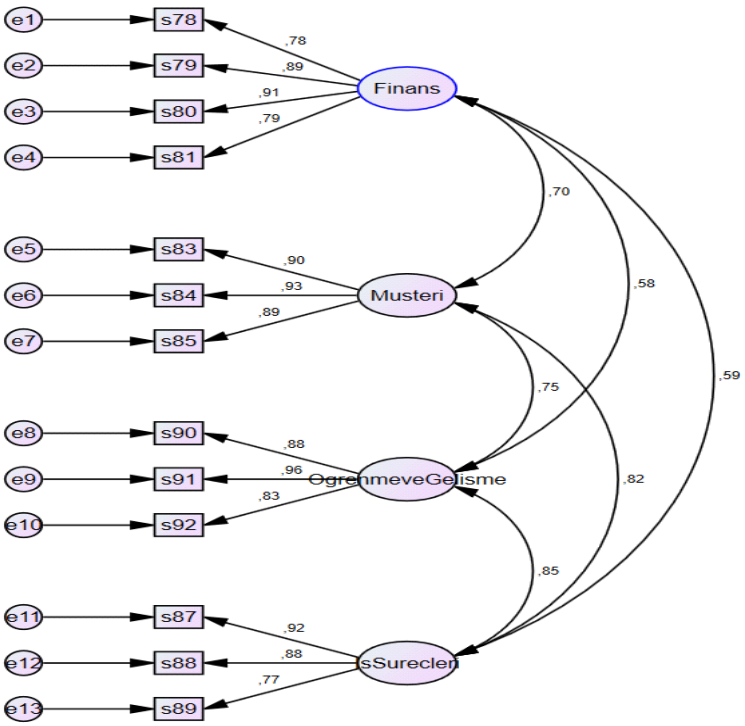
Bu boyutlardan birinci boyut %24,769, ikinci boyut %20,901, üçüncü boyut %20,518 ve dördüncü boyut ise %17,994 oranında varyansı açıklamaktadır. Boyutlara ait güvenirlilik ve açıklanan varyans oranları Tablo 38'de verilmiştir.

Tablo 3838: Kurumsal Performansın Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları

Kurumsal Performansın Boyutları	Cronbach's Alfa	Açıklanan Varyans
Finans	0,903	%24,769
Müşteri	0,930	%20,901
İş Süreçleri	0,891	%20,518
Öğrenme ve Gelişme	0,914	%17,994
Toplam	0,947	%84,182

Kurumsal Performans ölçeği için yapılan Açımlayıcı Faktör Analizi sonucunda elde edilen boyutlara ait güvenirlilik değerleri elde edilmiştir. Güvenirlilik için iç tutarlılık katsayısı olan Cronbach's Alfa değeri dikkate alınmıştır. Elde edilen boyutların güvenirlilik değerlerinin tümü 0,6'ın üzerindedir. ES ölçeğinin Cronbach's Alfa değeri 0,947 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre, ölçeğin iç tutarlılığının uygun olduğu söylenebilmektedir.

DFA, AMOS programı kullanılarak yapılmıştır. Analizler sonucunda, DFA analizlerinin uyum iyiliği için CMIN/DF, CFI, SRMR ve RMSEA değerlerini rapor edilmiştir. Ayrıca, AFA'da olduğu gibi faktör yükleri ve güvenirlilik analizi yapılmıştır. Burada güvenirlilik için Bileşik Güvenirlilik (Composite Reliability) değeri dikkate alınmıştır.



Şekil 34:Kurumsal Performans Ölçeği, DFA Modeli

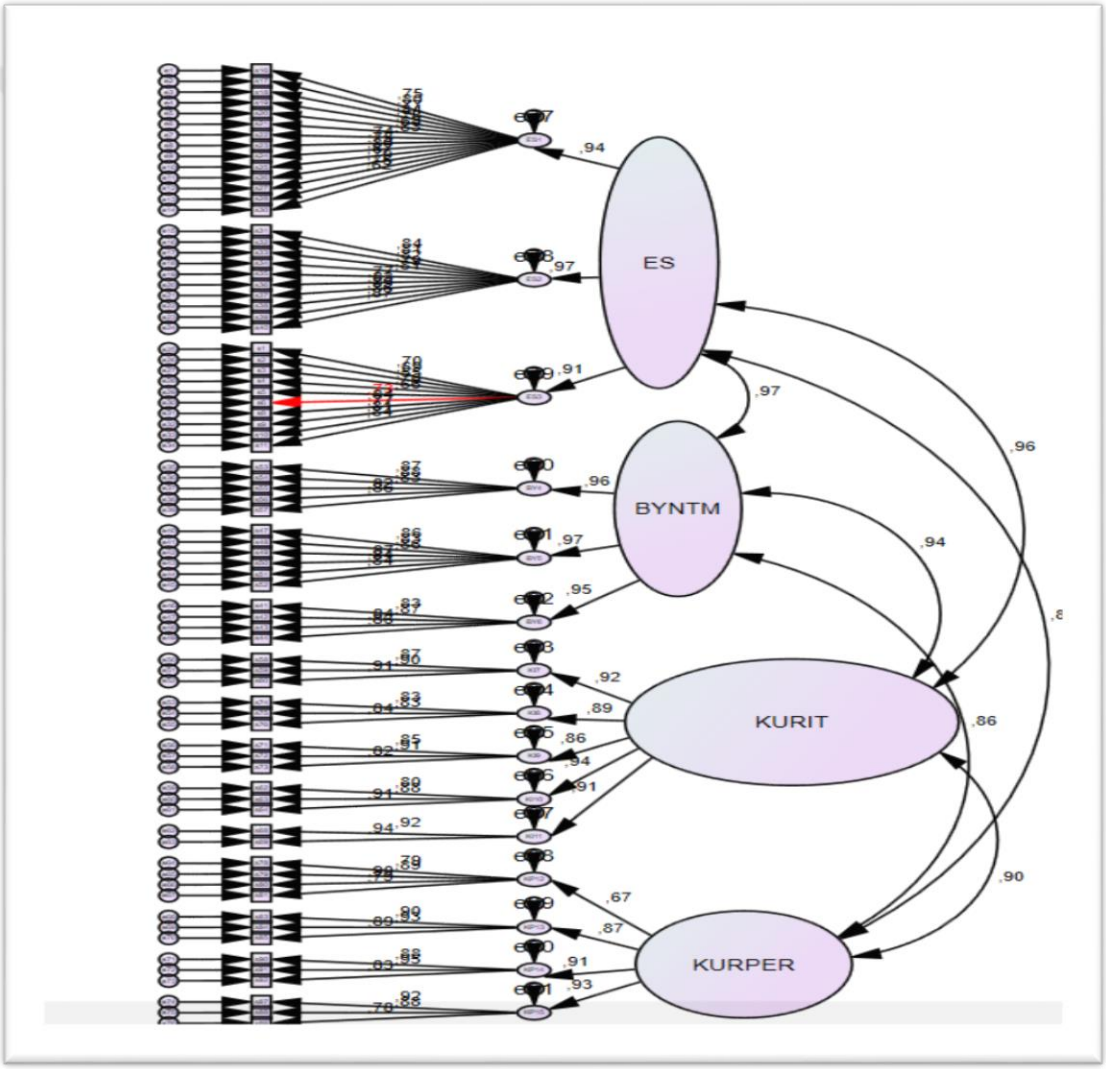
Şekil 34'de görülebileceği üzere, DFA modeline ait faktör yükleri, güvenirlilik değerleri, AVE değerleri ve model uyum endeksleri Tablo 39'da özetlenmiştir.

Tablo 3939:Kurumsal Performans Ölçeğinin DFA Sonuçları

Boyutlar	İfadeler	Faktör Yükü	Composite Reliability	AVE
Finans	s78	0,782	0,908	0,712
	s79	0,888		
	s80	0,905		
	s81	0,793		
Müşteri	s83	0,904	0,933	0,822
	s84	0,929		
	s85	0,887		
İş Süreçleri	s87	0,920	0,895	0,740
	s88	0,881		
	s89	0,774		
Öğrenme ve Gelişme	s90	0,880	0,919	0,793
	s91	0,957		
	s92	0,829		
χ^2=288,442 df=59 χ^2/df=4,889 CFI=0,963 SRMR=0,046 RMSEA=0,08				

Kurumsal Performans DFA sonuçlarına göre model uyum endekslerine göre uyumlu bir sonuç ortaya çıktığı görülmüştür (Hu & Bentler, 1999). AFA ve DFA sonuçlarına göre, 4 alt boyuttan oluşan Kurumsal Performans ölçeği uyumlu ve kabul edilebilir bir yapıda olduğu ve ölçeğin orijinal yapısına paralel olduğu görülmüştür.

AMOS program çıktılarından faktör yükleri her bir boyuta ait veri demeti için ayrı ayrı değerlendirilmiştir. AMOS programından elde edilen ölçme modeli Şekil 35'de gösterilmektedir.



Şekil 355: Önerilen Yapısal Eşitlik Modeline Ait Ölçme Modeli Şeması

6.2.2. Hipotezlerin Test Edilmesi

Bu bölümde hipotezler test edilecektir. Bu amaçla ilk olarak korelasyon analizi, sonrasında yapısal eşitlik modellemesi sonuçlarına yer verilecektir.

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki ilişkiyi gösteren istatistiksel bir analizdir. Analiz ile değişkenler arasında ikili olarak ilişkinin olup olmadığı, varsa hangi yönlü ilişkinin olduğu ve gücü görülebilmektedir. Söz konusu analiz ile elde edilecek olan korelasyon katsayısı -1 ile + 1 aralığındadır. Bu değerin negatif olması ilişkinin ters yönde olduğunu gösterirken, pozitif olması aynı yönlü ilişki olduğunu göstermektedir. Başka bir ifade ile negatif bir ilişki durumunda değişkenlerin biri artarken diğerinin azaldığı söylenebilir. Pozitif ilişki olduğu durumda ise, değişkenlerden birinin artması durumunda diğer değişkenin değeri de artacaktır. Ayrıca, katsayının -1 veya +1 değerine yaklaşması durumunda ilişkinin kuvvetli olduğu anlamına gelmektedir.

Önceki bölümde elde edilen dört faktör korelasyon analizinde dikkate alınmıştır. Söz konusu dört faktörün arasında ilişki olup olmadığı Pearson Korelasyon Katsayısı üzerinden bakılmıştır. Analize ait sonuçlar Tablo 40'da paylaşılmıştır.

Tablo 4040: Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	1	2	3	4
1.Kurumsal Performans	-			
2.Kurumsal İtibar	0,942**	-		
3.Bilgi Yönetimi	0,898**	0,969**	-	
4.Entelektüel Sermaye	0,903**	0,979**	0,990**	-
**:p<0,001				

Tablo 40 incelendiğinde, söz konusu bütün değişken arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki görülmektedir. Başka bir ifade ile değişkenlerden biri artarken diğer değişkeninde artığı veya biri azalırken diğer değişkeninde azaldığı söylenebilmektedir.

Analiz soncunda elde edilen bulgulara göre Kurumsal İtibar ile Kurumsal Performans arasında (r=0,942, p<0,001), Kurumsal Performans ile Bilgi Yönetimi arasında (r=0,898, p<0,001), Kurumsal Performans ile Entelektüel Sermaye arasında (r=0,903, p<0,001), Kurumsal İtibar ile Bilgi Yönetimi arasında (r=0,969, p<0,001), Kurumsal İtibar ile Entelektüel Sermaye (r=0,979, p<0,001) ve Bilgi Yönetimi ile Entelektüel Sermaye arasında (r=0,990, p<0,001) anlamlı, pozitif yönlü ve kuvvetli bir ilişki vardır.

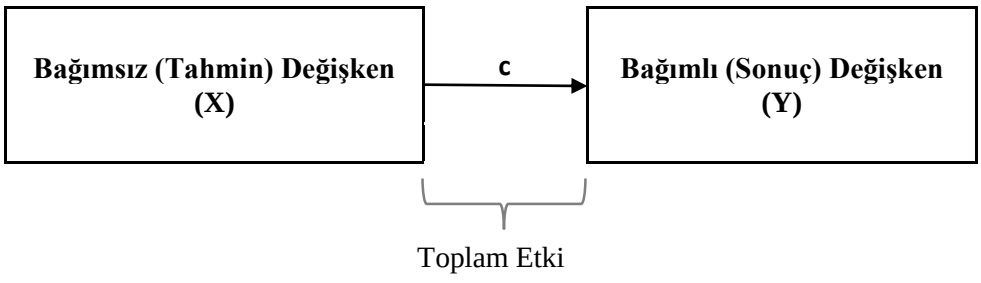
Tablo 41'de çalışmada kullanılacak değişkenlere ait tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir.

Tablo 4141: Ölçek Puanlarının Dağılım Tablosu

Değişkenler	N	Ortalama	Standart Sapma
Kurumsal Performans	505	3,394	0,719
Kurumsal İtibar	505	3,519	0,782
Bilgi Yönetimi	505	3,691	0,824
Entelektüel Sermaye	505	3,129	0,706

Sağlık işletmelerinde; entelektüel sermaye, bilgi yönetimi, kurumsal itibar ve kurumsal performans arasındaki ilişki ve bilgi yönetiminin aracılık rolü Şekil 36 ve Şekil 37'deki etki modelleri kapsamında incelenmiştir.

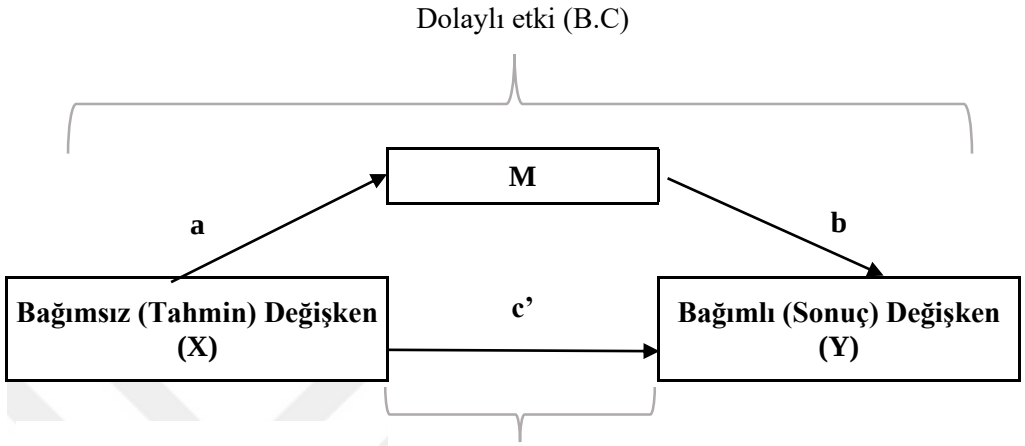
Şekil 36'da Bağımsız değişken "X", bağımlı değişken ise "Y" ile ifade edilmiştir. X'in, Y üzerindeki etkisi ise "c" yolu ile ifade edilmiştir. Model basit etki modelidir. Bu modeldeki "etki" toplam etkiyi ifade etmektedir.



Şekil 366: Basit Etki Modeli

Kaynak: Gürbüz & Bayık, 2021, s. 37.

İstatistikte, bağımsız (tahmin) değişkenin, bağımlı (sonuç) değişken üzerindeki etkisinde başka bir değişkenin aracılığı "aracı değişken analizi" ile incelenebilmektedir. Aracı etki modeli Şekil 37'de gösterilmiştir.



Şekil 377: Aracı Etki Modeli

Kaynak: Gürbüz & Bayık, 2021, s. 37.

Şekil 36'da yer alan aracı etki modelinde "M" aracı değişkeni ifade etmektedir. Aracı etki modelinde bağımsız değişkenin (X), bağımlı değişken (Y) üzerine etkisi, aracı değişken (M) vasıtasıyla elde edilmekte ve aracı değişken (M) bağımsız değişkenin (X) etkisini, bağımlı değişkene (Y) aktarmaktadır. Bu model de bağımsız değişkeninin (X), aracı değişken (M) üzerindeki etkisi a yolu ile, aracı değişkenin (M), bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkisi ise b yolu ile ifade edilmektedir. Aracı değişken (M) ile bağımsız değişkenin (X) aynı anda modele dâhil edilmesi ile, bağımsız değişkenin (X), bağımlı değişkene (Y) olan etkisi ise c' yolu ile ifade edilmektedir (Hayes, 2018; MacKinnon vd., 2007; Preacher & Hayes, 2008).

Şekil 36 ve 37'de ki anlatımlarda geçen; a, b, c ve c' harfleri ile ifade edilen değerler standartlaştırılmamış regresyon katsayılarıdır. Modeldeki c'doğrudan etkiyi göstermektedir. Dolaylı etki ise a.b ile ifade edilmektedir. Şekil 37'deki yol analizinde bağımsız değişkenin aracı değişkene etkisine ait regresyonun katsayısı a, aracı değişkenin bağımlı değişkene etkisine ait regresyon katsayısı b ve bağımsız değişkenin

bağımlı değişkene etkisine ait regresyon katsayısı c ile temsil edilmektedir. "c" katsayısı, bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki direkt etkiyi ifade ederken, a x b katsayısı ise dolaylı etkiyi ifade etmektedir.

Aracı değişken; katılımcı ya da müdahele edici değişken olarak da tanımlanabilir. Başka bir ifade ile aracı (mediator) değişken, bağımsız değişkenin (X), etkisini bağımlı değişkene (sonuç değişkeni) ileten değişkendir (Gürbüz ve Şahin, 2017). Bağımsız değişken (X) ve bağımlı değişken (Y) arasındaki bağlantı mekanizması gibi çalışan aracı değişken (M), bağımsız değişkenin (X), bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkisini açıklamaya yardımcı olmaktadır (Baron & Kenny, 1986; MacKinnon vd., 2007). Özetleyecek olursak, aracı değişken (M), iki değişken (X ve Y) arasındaki ilişkinin nasıl oluştuğunu anlamamıza yardımcı olmaktadır.

- *H1: Entelektüel sermaye bilgi yönetimine etki eder.*

Bağımsız değişken olarak entelektüel sermaye, bağımlı değişken olarak bilgi yönetiminin dikkate alındığı analiz ile hipotez test edilmiştir. Analiz sonucu Tablo 42'de yer verilmiştir.

Tablo 4242: Entelektüel Sermayenin Bilgi Yönetimi Üzerindeki Etkisi

Model	Katsayı	Standartlaştırılmış Katsayı	Anlamlılık Düzeyi
ES -> BY	1,154	0,990	<0,001

Tablo 42 incelendiğinde, entelektüel sermayenin bilgi yönetimini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmektedir (β=1,154, $p<0,001$). Katsayının pozitif olmasından dolayı, entelektüel sermayenin artmasının kurumun bilgi yönetimini artıracağı yorumu yapılabilmektedir. Başka bir ifade ile entelektüel sermaye, bilgi yönetimini pozitif olarak etkilemektedir. Sonuç olarak, H1 hipotezi kabul edilmiştir.

- *H2: Entelektüel sermaye kurumsal itibara etki eder.*

Bağımsız değişken olarak entelektüel sermaye, bağımlı değişken olarak kurumsal itibar olarak dikkate alındığı analiz ile hipotez test edilmiştir. Analiz sonucu Tablo 43'te yer verilmiştir.

Tablo 4343: Entelektüel Sermayenin Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisi

Model	Katsayı	Standartlaştırılmış Katsayı	Anlamlılık Düzeyi
ES -> Kİ	1,085	0,979	<0,001

Tablo 43 incelendiğinde, entelektüel sermayenin kurumsal itibarı anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmektedir (β=1,085, p<0,001). Katsayının pozitif olmasından dolayı, entelektüel sermayenin artmasının kurumun itibarını artıracağı yorumu yapılabilmektedir. Başka bir ifade ile entelektüel sermaye, kurumsal itibarı pozitif olarak etkilemektedir. Sonuç olarak, H2 hipotezi kabul edilmiştir.

- *H3: Entelektüel sermaye kurumsal performansa etki eder.*

Bağımsız değişken olarak entelektüel sermaye, bağımlı değişken olarak kurumsal performans olarak dikkate alındığı analiz ile hipotez test edilmiştir. Analiz sonucu Tablo 44'te yer verilmiştir.

Tablo 4444: Entelektüel Sermayenin Kurumsal Performans Üzerindeki Etkisi

Model	Katsayı	Standartlaştırılmış Katsayı	Anlamlılık Düzeyi
ES -> KP	0,920	0,903	<0,001

Tablo 44 incelendiğinde, entelektüel sermayenin kurumsal performansı anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmektedir (β=0,92, p<0,001). Katsayının pozitif olmasından dolayı, entelektüel sermayenin artmasının kurumun performansını

artıracağı yorumu yapılabilmektedir. Başka bir ifade ile entelektüel sermaye, kurumsal performansı pozitif olarak etkilemektedir. Sonuç olarak, H3 hipotezi kabul edilmiştir.

- *H4: Bilgi yönetimi kurumsal itibara etki eder.*

Bağımsız değişken olarak bilgi yönetimi, bağımlı değişken olarak kurumsal itibar olarak dikkate alındığı analiz ile hipotez test edilmiştir. Analiz sonucu Tablo 45'te yer verilmiştir.

Tablo 4545: Bilgi Yönetiminin Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisi

Model	Katsayı	Standartlaştırılmış Katsayı	Anlamlılık Düzeyi
BY -> Kİ	-0,026	-0,270	0,820

Tablo 45 incelendiğinde, bilgi yönetiminin kurumsal itibara anlamlı bir etkisi görülmemektedir (β=-0,026, p=0,82). Anlamlılık düzeyinin 0,05'ten büyük olmasından dolayı, bilgi yönetimindeki değişiklik kurumsal itibar üzerinde anlamlı bir etki oluşturmamaktadır. Başka bir ifade ile bilgi yönetimi, kurumsal itibarı etkilememektedir. Sonuç olarak, H4 hipotezi reddedilmiştir.

- *H5: Bilgi yönetimi kurumsal performansa etki eder.*

Bağımsız değişken olarak bilgi yönetimi, bağımlı değişken olarak kurumsal performans olarak dikkate alındığı analiz ile hipotez test edilmiştir. Analiz sonucu Tablo 46'da yer verilmiştir.

Tablo 4646: Bilgi Yönetiminin Kurumsal Performans Üzerindeki Etkisi

Model	Katsayı	Standartlaştırılmış Katsayı	Anlamlılık Düzeyi
BY -> KP	0,181	0,207	0,275

Tablo 46 incelendiğinde, bilgi yönetiminin kurumsal performansa anlamlı bir etkisi görülmemektedir (β=-0,181, p=0,275). Anlamlılık düzeyinin 0,05'ten büyük olmasından dolayı, bilgi yönetimindeki değişiklik kurumsal performans üzerinde anlamlı bir etki oluşturmamaktadır. Başka bir ifade ile bilgi yönetimi, kurumsal performansı etkilememektedir. Sonuç olarak, H5 hipotezi reddedilmiştir.

- *H6: Kurumsal itibar kurumsal performansa etki eder.*

Bağımsız değişken olarak kurumsal itibar, bağımlı değişken olarak kurumsal performans olarak dikkate alındığı analiz ile hipotez test edilmiştir. Analiz sonucu Tablo 47'de yer verilmiştir.

Tablo 4747: Kurumsal İtibarın Kurumsal Performans Üzerindeki Etkisi

Model	Katsayı	Standartlaştırılmış Katsayı	Anlamlılık Düzeyi
Kİ -> KP	1,298	1,141	<0,001

Tablo 47 incelendiğinde, Kurumsal itibarın kurumsal performansı anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmektedir (β=1,298, p<0,001). Katsayının pozitif olmasından dolayı, kurumsal itibarın artmasının kurumun performansı artıracağı yorumu yapılabilmektedir. Başka bir ifade ile kurumsal itibar, kurumsal performansı pozitif olarak etkilemektedir. Sonuç olarak, H6 hipotezi kabul edilmiştir.

Bilgi yönetiminin aracılık rolü ile ilgili H7 ve H8 hipotezleri bu bölümde analiz edilecektir. Aracılık testleri ile ilgili iki temel yaklaşım vardır. Bunlar: Baron ve Kenny (1986)'nin *nedensel adımlar* (geleneksel) yaklaşımı ile modern yaklaşımdır. Baron ve Kenny (1986)'nin önerdiği geleneksel "nedensel adımlar yaklaşımı" iki değişken arasındaki olası bir aracı etkinin istatistiksel olarak test edilmesinde yakın zamana kadar sıklıkla kullanılmıştır. (Gürbüz & Bayık, 2021). Ancak, son yıllarda bazı araştırmacılar, Baron ve Kenny (1986)'nin önerdiği geleneksel "nedensel adımlar yaklaşımı" nın aracılık testleri için uygun olmadığını öne sürerek; yerine daha geçerli ve güvenilir sonuçlar verdiğini belirttikleri Bootstrap tekniğine dayalı modern (yeni)

yaklaşımın kullanılması gerektiğini öne sürmektedirler (Fritz & MacKinnon, 2007; Hayes, 2009; Hayes, 2018; Hayes & Rockwood, 2017; Preacher & Selig, 2012; Rucker, Preacher, Tormala & Petty, 2011; Williams & MacKinnon, 2008). Baron ve Kenny yönteminden farklı olarak, modern yaklaşıma göre iki değişken arasında etki istatistiksel olarak anlamlı olmadığı halde aracılık etkisi anlamlı olan aracılık modelleri olabilmektedir (Hayes, 2018).

Baron ve Kenny (1986)'e göre aracı değişken (M) ancak sıralı olarak birbirini takip eden dört koşulu karşılıyor ise aracı değişken (M) olarak tanımlanabilir. Baron ve Kenny (1986), bu koşulları şöyle açıklamışlardır:

(1) Bağımsız değişken (X), bağımlı değişkeni (Y) anlamlı olarak etkiler,
(2) Bağımsız değişken (X), aracı değişkeni (M) anlamlı olarak etkiler,
(3) Bağımsız değişken (X) ile aracı değişken (M) birlikte bağımlı değişkeni anlamlı olarak etkiler,
(4) Aracı değişkenin (M) etkisi kontrol edildiğinde, bağımsız değişken (X) ile bağımlı değişken (Y) arasındaki ilişkinin miktarında anlamlı bir azalma olur ya da artık anlamlı ilişki yoktur (Gürbüz & Şahin, 2017).

Baron ve Kenny (1986) yöntemine göre, tüm koşullar sırasıyla ve adım adım sağlanmalıdır. Bir koşul yerine getirilmemiş ise bir sonraki adıma geçilmez. Bu durumda da aracı değişken olduğu öne sürülen değişkenin (M), aracılık etkisi olmadığı sonucuna kabul edilir (Gürbüz & Bayık, 2021).

Modern yaklaşıma göre ise Baron ve Kenny'nin belirttiği koşullar gerçekleşmese bile aracılık etkisinin (dolaylı etki; a.b) olabileceği savunulmaktadır. Bu yaklaşımda sıralı olarak birbirini takip eden koşullar aranmamaktadır (Fritz & MacKinnon, 2007; Williams & MacKinnon, 2008; Preacher & Selig, 2012; Hayes & Rockwood; 2017; Hayes, 2018).

Modern yaklaşımda, dolaylı etkinin (a.b) anlamlı olup olmadığı çok daha önemli bir husus olarak görülmektedir. Ayrıca, modern yaklaşım Bootstrap tekniğinin,

Sobel Testinden daha güçlü ve geçerli sonuçlar ürettiğini ve bu nedenle dolaylı etkinin Bootstrap tekniği ile test edilmesini önermektedir.

Bootstrap tekniğinin önemli bir özelliği; orijinal veri setindeki gözlemleri yinelemesi ve birbirinden farklı yeni gözlem setleri oluşturmasıdır. Bu sayede istatistiksel hesaplamalar bu yeni veri setleri ile yapılabilmektedir (Efron, 1987). Bootstrap tekniği ile dağılımla ilgili yanlılık (bias) ve çarpıklıklar (skewness) düzeltilebilmekte ve daha güvenilir sonuçlar elde edilmektedir.

Baron ve Kenny'nin nedensel adımlar yaklaşımına önemli eleştiriler getirilmiştir. Birincisi: Baron ve Kenny'nin nedensel adımlar yaklaşımında her bir hipotezin doğru iken reddedilmesi ve / veya yanlış iken kabul edilmesi olasılığının söz konusu olmasıdır (Hayes, 2018). Modern yaklaşımı benimseyen araştırmacılar Baron ve Kenny'nin nedensel adımlar yönteminde dolaylı etkiye (Bağımsız değişken (X)'in aracı değişkeni (M) üzerindeki etkisi ve bağımsız değişken (X) kontrol altında tutulurken aracı değişkeni (M)'nin bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkisi) yönelik ayrı ayrı ve tek tek olarak yapılan test ve analizlerin yerine dolaylı etkinin anlamlı olup olmadığına a-b çarpımı (a.b) ile bakılması gerektiğini savunmaktadırlar (Fritz & MacKinnon, 2007). Modern yaklaşımı savunanlar dolaylı etkinin varlığı için (a.b çarpımının) bütüncül bir değerlendirilmenin daha doğru ve uygun olduğunu belirtmektedirler (Preacher & Hayes, 2004).

Modern yaklaşımı benimseyen araştırmacıların ikinci önemli eleştirisi ise; dolaylı etki için, Baron ve Kenny yönteminin ön koşul aramasıdır. Modern yaklaşımı benimseyen araştırmacılar, bağımsız değişken (X)'in bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkisinin (toplam etki) dolaylı etkinin bir ön koşulu olmaması gerektiğini savunmaktadır. Baron ve Kenny'nin nedensel yaklaşımınından tamamen farklı olan bu görüşü savunan birçok araştırmacı bulunmaktadır (Cerin & MacKinnon, 2009; Hayes, 2009; Rucker vd., 2011; Shrout & Bolger, 2002; Zhao vd., 2010) . Diğer bir ifadeylele, modern yaklaşımı savunanlar bağımsız değişken (X)'in bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkisinin (toplam etki) anlamlı olmadığı durumlarda bile aracılık etkisinin anlamlı olabileceğini ve aracı etkisinin bakılması gerektiğini öne

sürmektedirler. Son yıllarda birçok prestijli dergide (X)'in bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkisinin (toplam etki = c yolu) anlamlı olmamasına rağmen, aracılık etkisi tespit edilen makaleler yayımlanmıştır (Cole vd., 2008; Fillo vd., 2016; Hammond vd., 2012; Maguen vd., 2011; Panno vd., 2016; Petrocelli vd., 2016; Seehuus vd., 2015).

Modern yaklaşımı savunanların üçüncü eleştirisi ise; Sobel Testi ile (Sobel, 1982) ilgilidir. Geleneksel yöntemin, dolaylı etkinin analizinde kullandığı Sobel Testinin esnek olmadığı ve güvenilirlik düzeyinin düşük olduğu belirtilmektedir (MacKinnon vd., 2004). Bu nedenle Modern yaklaşımı savunanlar Bootstrap tekniğini önermektedir. Bootstrap tekniğinin, güven aralığı bakımından Sobel Testinden daha doğru ve gerçekçi sonuçlar vereceğini, bu nedenle de aracılık modeli için Bootstrap tekniğinin kullanılması gerektiğini ifade etmektedirler (Preacher & Hayes, 2008; Hayes, 2018).

Hayes (2018), Bootstrap tekniğinin aracılık modeli için temel alınmasının daha gerçekçi sonuçlara götüreceğini savunmaktadır. Geleneksel yöntemde aracılık modellerinde dolaylı etkinin analizi için uygulanan Sobel Testinin (Sobel, 1982) esnekliği olmayan katı bir test olduğunu, aracılık rolü olduğu halde aracılık rolü bulunmadığı sonucunu verebildiği, bu nedenle; Sobel Testinin kullanılmaması gerektiğini tavsiye etmektedir.

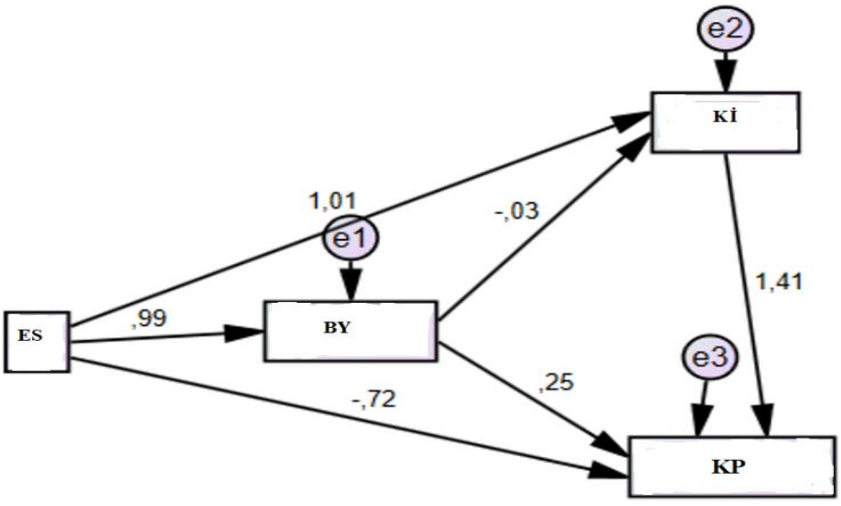
Modern yaklaşım kısmi aracılık etkisi ve / veya tam aracılık etkisi gibi tanımlamaların aracılık modeline uygun bir tanımlama olmadığını belirtmektedir Aracılık modelinden elde edilen sonuçların; Bootstrap tekniği güven aralığına göre doğrudan etki, dolaylı etki ve toplam etki değerleri şeklinde tanımlanmasının daha uygun olacağı ifade edilmektedir.

Modern yaklaşım Bootstrap tekniği ile aracılık etkisi var olup olmadığını analiz etmektedir ve dolaylı etkinin var olup olmadığına a ve b yolunun çarpımı (a.b) ile bakmaktadır. Bootstrap tekniği analizi neticesinde elde edilen %95 güven aralığındaki (confidence interval, CI) değerlere bakılarak karar verilmektedir. Analiz neticesinde a ve b yolunun çarpımı (a.b) ile elde edilen dolaylı etki değeri alt ve üst güven aralıkları

sıfır (0) değerini kapsamıyor ise; dolaylı etkinin anlamlı olduğu ve aracılık etkisinin oluştuğu kabul edilmektedir (Gürbüz & Bayık, 2021).

Geleneksel yöntemlerin, özellikle küçük örneklemler ile yapılan incelemeler de aracılık etkilerini ortaya çıkaramadığı ifade edilmektedir. Mallinckrodt vd. (2006)'nin yaptıkları 60 örneklemli çalışmada, Bootstrap yöntemi ile aracılık etkisi belirlenmiştir. Aynı örneklemde; Baron-Kenny'nin nedensel adımlar geleneksel yöntemi ile aracılık etkisi gözlemlenemezken, Bootstrap yöntemi ile aracılık etkisi belirlenmiştir. Shrout ve Bolger (2002), aracılık etkilerinin belirlenmesinde Bootstrap yönteminin daha iyi bir test olduğunu belirlemişlerdir. Cheung ve Lau (2008), yaptıkları çalışmalarında Bootstrap yönteminin yapısal eşitlik modellemesi ile birlikte kullanımının, Sobel testinin yapısal eşitlik modellemesi ile birlikte kullanımına göre daha iyi sonuçlar verdiğini belirtmişlerdir.

Çalışmamızda H4 (Bilgi yönetimi kurumsal itibara etki eder) ve H5 (Bilgi yönetimi kurumsal performansa etki eder) hipotezlerimizde toplam etki istatistiksel olarak anlamlı bulunmamış ve hipotezlerimiz kabul edilmemiştir. Baron ve Kenny yönteminde belirtilen koşullar gerçekleşmese bile literatürdeki modern yaklaşımlar çerçevesinde aracılık etkisinin (dolaylı etki; a.b) olabileceği araştırılmıştır. BY'nin aracılık etkisi için AMOS versiyon 24 yazılımı kullanılmıştır. AMOS programında yapısal eşitlik modellemesinde aracı etkinin incelenmesi için Bootstrap yöntemi tercih edilmiştir.



Şekil 388: AMOS Bootstrap Yöntemi Aracılık Etkisi Modeli

Şekil 38'de AMOS programı Bootstrap tekniği ile yapılan ES'nin kurumsal itibar ve kurumsal performansa etkisinde bilgi yönetiminin aracılık rolünün analiz modeli görülmektedir.

- *H7:Entelektüel sermayenin kurumsal itibara etkisinde bilgi yönetiminin aracılık rolü vardır.*

Bağımsız değişken olarak entelektüel sermaye, bağımlı değişken olarak kurumsal itibar, aracı değişken olarak bilgi yönetiminin dikkate alındığı yapısal eşitlik modellemesi ile hipotez test edilmiştir. Analiz sonucu Tablo 48'de yer verilmiştir.

Tablo 4848:Entelektüel Sermaye ile Kurumsal İtibar Arasındaki İlişkiye Bilgi Yönetiminin Aracılık Etkisi

Yol Analizi	Katsayılar	Standartlaştırılmış Katsayı	Anlamlılık Düzeyi
ES -> BY -> Kİ	-0,030	-0,027	0,823

Entelektüel Sermayenin Kurumsal İtibar üzerindeki toplam etkisi H2 hipotezi ile anlamlı olduğu görülmüştü ve H2 hipotezi sonucuna göre, toplam etki 1,085 olarak bulunmuştu. Bilgi yönetiminin aracı olduğu modelde, söz konusu iki değişken arasındaki dolaylı etki ise -0,03 olarak hesaplanmıştır (p=0,823). Başka bir ifade ile entelektüel sermayenin kurumsal itibar üzerindeki etkisinde bilgi yönetiminin aracılık etkisine rastlanılmamıştır. Sonuç olarak, H7 hipotezi reddedilmiştir.

- *H8:Entelektüel sermayenin kurumsal performansa etkisinde bilgi yönetiminin aracılık rolü vardır.*

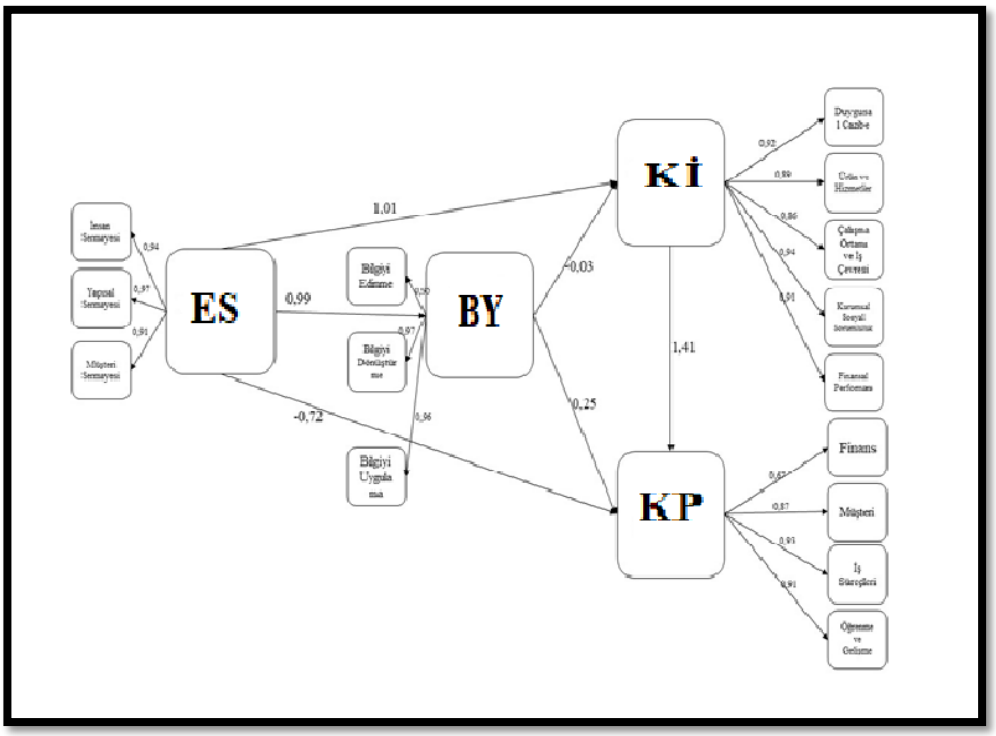
Bağımsız değişken olarak entelektüel sermaye, bağımlı değişken olarak kurumsal performans, aracı değişken olarak bilgi yönetiminin dikkate alındığı yapısal eşitlik modellemesi ile hipotez test edilmiştir. Analiz sonucu Tablo 49'da yer verilmiştir.

Tablo 4949: Entelektüel Sermaye ile Kurumsal Performansı Arasındaki İlişkiye Bilgi Yönetiminin Aracılık Etkisi

Yol Analizi	Katsayılar	Standartlaştırılmış Katsayı	Anlamlılık Düzeyi
ES -> BY -> KP	0,247	0,243	0,062

Entelektüel Sermayenin Kurumsal performans üzerindeki toplam etkisi H3 hipotezi ile anlamlı olduğu görülmüştü ve H3 hipotezi sonucuna göre, toplam etki 0,92 olarak bulunmuştu. Bilgi yönetiminin aracı olduğu modelde, söz konusu iki değişken arasındaki dolaylı etki ise 0,247 olarak hesaplanmıştır (p=0,0623). Başka bir ifade ile %90 güvenirlilik ile entelektüel sermayenin kurumsal itibar üzerindeki etkisinde bilgi yönetiminin dolaylı etkisine rastlanılmıştır. Ancak anlamlılık düzeyinin 0,05'ten büyük olmasından dolayı, "Entelektüel sermayenin kurumsal performansa etkisinde bilgi yönetiminin aracılık rolü vardır." hipotezimiz kabul edilememiştir.

Araştırma kapsamında kurgulanan YEM modeli sonuçları şematik olarak Şekil 39'da görülmektedir.



Şekil 399: Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları Şeması

YEM modeli ile test edilen hipotezlerin sonuçları ise özet olarak Tablo 50'de sunulmuştur. Buna göre belirlenen 8 hipotezden 4'ü Kabul edilirken, 4 hipotez Kabul edilememiştir.

Tablo 5050: Hipotez Sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H1: Entelektüel sermaye bilgi yönetimine etki eder.	**Kabul**
H2: Entelektüel sermaye kurumsal itibara etki eder.	**Kabul**
H3: Entelektüel sermaye kurumsal performansa etki eder.	**Kabul**
H4: Bilgi yönetimi kurumsal itibara etki eder.	Kabul Edilmemiştir
H5: Bilgi yönetimi kurumsal performansa etki eder.	Kabul Edilmemiştir
H6: Kurumsal itibar kurumsal performansa etki eder.	**Kabul**
H7: Entelektüel sermayenin kurumsal itibara etkisinde bilgi yönetiminin aracılık rolü vardır.	Kabul Edilmemiştir
H8: Entelektüel sermayenin kurumsal performansa etkisinde bilgi yönetiminin aracılık rolü vardır.	Kabul Edilmemiştir

6.3. BULGULAR VE TARTIŞMA

Bu çalışma ile entelektüel sermaye, bilgi yönetimi, kurumsal itibar ve kurumsal performansın aralarındaki ilişki ile entelektüel sermayenin, kurumsal itibar ve kurumsal performansa etkisinde bilgi yönetiminin aracılık etkisinin olup olmadığının tespiti amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında kurgulanan hipotezlerin sonuçlarına göre 8 hipotezden; 4 hipotez (H1, H2, H3, H6) kabul edilirken, 4 hipotez (H4, H5, H7, H8) kabul edilmemiştir.

Araştırma tasarımı üzerinden yapılan analiz sonucunda: Entelektüel sermaye ve bilgi yönetimi arasında güçlü bir ilişki olduğu ve entelektüel sermayenin bilgi yönetimini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği (H1 Hipotezi) görülmektedir. Literatürdeki benzer araştırmaların sonuçları bu bulguları desteklemektedir (Marr vd., 2003; Ölçer & Şanal, 2007; Seleim & Khalil, 2011, Hsu & Sabherwal, 2012; Khajeh vd., 2014; Kaya, 2017).

Entelektüel sermaye ile kurumsal itibar arasında güçlü bir ilişki olduğu ve entelektüel sermayenin kurumsal itibarı anlamlı ve pozitif yönde etkilediği (H2 Hipotezi) anlaşılmaktadır. Sonuçlar literatürdeki çalışmalar ile uyumludur (Harvey & Lusch, 1999; Black vd., 2000; Cravens vd., 2003; Andriessen, 2004).

Entelektüel sermaye ile kurumsal performans arasında güçlü bir ilişki olduğu ve entelektüel sermayenin kurumsal performansı anlamlı ve pozitif yönde etkilediği (H3 hipotezi) anlaşılmaktadır. Sonuçlar literatürdeki çalışmalar ile uyumludur (Bontis vd., 2000; Hsu & Fang, 2008; Abdullah & Sofian, 2012; Ileanu vd., 2015).

Araştırma sonuçlarına göre; literatürden farklı olarak bilgi yönetiminin kurumsal itibar üzerine anlamlı bir etkisi (H4 Hipotezi) görülmemiştir. Literatürdeki çalışmalarda ise bilgi yönetiminin kurumsal itibarı anlamlı ve pozitif yönlü etkilediğini belirtilmektedir (Fombrun, 1996; Dentchev & Heene, 2003).

Bilgi yönetiminin kurumsal performans üzerine de anlamlı bir etkisi (H5 Hipotezi) görülmemiştir. Literatürdeki pek çok çalışmada ise BY'nin işletme performansı üzerine pozitif yönlü anlamlı bir etkisi olduğu belirtilmektedir (Gold vd., 2001; Wang vd., 2012; Gholami vd., 2013; Shakeel, 2015; Byukesenge vd., 2016; Özer, Ciğerim & Göç, 2020). Literatürde farklı sonuçlara da rastlanmaktadır. Tanrıverdi & Venkatraman (2005), ABD'de 303 çoklu işletmeli firma üzerinde yaptıkları çalışmalarında; bilgi yönetimi ve bilgi sinerjisinin işletme performansına etkisini araştırmışlardır. İş-çapraz ve iş-bilgi stratejileri üzerinden yapılan analizde ürün-bilgi, müşteri-bilgi ve yönetim-bilgi ilişkisinden doğan stratejilerin ortak performansı iyileştirmediğini tespit etmişlerdir.

Bilgi yönetiminin, kurumsal itibar ve kurumsal performansa etkisine yönelik hipotezlerimiz (H4-H5 Hipotezleri) kabul edilmemiştir. Literatürden faklı çıkan bu sonucun, ankete katılanların çalıştıkları sağlık işletmelerinin mülkiyetlerinin farklı olmasından kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir. Mülkiyetleri farklı sağlık işletmelerinin kâr amaçları, misyonları, yönetim modelleri ve örgüt kültürleri oldukça farklıdır. İşletmelerde bilgi yönetiminin önündeki en büyük engel ise örgüt kültürüdür

(Storey & Barnett, 2000; Gold vd., 2001). Diğer bir muhtemel sebep ise; özellikle kamu hastaneleri ile özel hastanelerin itibar ve performans kavramlarına yaklaşımlarındaki farklılıklar olabilir. Kamu hastaneleri yöneticileri itibar ve performans kaygısını oldukça az taşırken, özel sektör hastanelerindeki yöneticiler için her iki kavramda daha ön plandadır.

Özel sektörün doğasındaki aşırı kazanma arzusu ve özel hastane işletme sahiplerinin finansal performans ve verimlilik gibi konularda beklentilerinin daha yüksek olduğu bilinmektedir. Türkiye de yapılan özel sektör - kamu hastaneleri performans karşılaştırmasında; özel hastanelerin kalite, maliyet ve finansal performansları kamu hastanelerinden daha yüksek bulunmuştur (Çınaroğlu & Şahin, 2012). Diğer sektörlerde yaşanan rekabet sağlık sektöründe de yaşanmaya başlamıştır. Rekabetin yoğun olduğu pazarlarda sağlık kurumlarınında iktisadi işletme ilkeleriyle faaliyet göstermeleri kaçınılmaz hale gelmiştir (Gider, 2004: 15). Son zamanlarda kamu hastanelerinde sözleşmeli yönetici modeli uygulaması, kamu hastaneleri yöneticilerinin işletme performansına yönelik ilgisini artırmıştır. Bu nedenle H4 ve H5 hipotezlerine yönelik yeni çalışmaların mülkiyetleri benzer yapıda olan sağlık işletmelerinde yapılması yararlı olacaktır.

Araştırma sonuçlarına göre kurumsal itibarın kurumsal performansı anlamlı ve pozitif yönde etkilediği (H6 Hipotezi) ve kurumsal itibar ile kurumsal performans arasında güçlü bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Çalışma sonuçları literatür ile uyumludur. Son yıllarda kurumsal itibar ve işletme performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Deephouse (1997) kurumsal itibarın muhasebe temelli ölçümlerle belirlenen finansal performans ile olumlu yönde bir ilişki içinde olduğunu sonucuna varmıştır. Roberts ve Dowling (2002) çalışmalarında yüksek itibara sahip olan kurumların performanslarının artacağı ve daha fazla kâra ulaşacaklarını belirtmiştir. Saylı vd. (2009)'nin yaptığı çalışmada ise kurumsal itibarla işletme performansı arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler ortaya çıkmamıştır. Literatürde kurumsal performansın kurumsal itibara etkisini gösteren çalışmalarda bulunmaktadır (Sobol & Farrell, 1988; Hammond & Slocum, 1996; Çınaroğlu & Şahin, 2012).

Literatürden farklı olarak; entelektüel sermayenin kurumsal itibar üzerindeki etkisinde bilgi yönetiminin aracı role sahip olmadığı (H7 Hipotezi) sonucuna varılmıştır. Literatürdeki çalışmalarda ise işletme içinde bilginin paylaşılması ile bilgi alışverişi ve güven oluştuğu ve bu güvenin de kurumun itibarını artırdığı ifade edilmektedir (Dentchev & Heene, 2003; Fombrun, 1996).

Entelektüel sermayenin, kurumsal performans üzerindeki etkisinde bilgi yönetiminin aracı olduğu modelde; söz konusu iki değişken arasındaki dolaylı etki 0,247 olarak hesaplanmıştır (p=0,0623). Başka bir ifade ile entelektüel sermayenin kurumsal performans üzerindeki etkisinde bilgi yönetiminin dolaylı etkisine (H8 Hipotezi) rastlanılmıştır. Ancak anlamlılık düzeyinin 0,05'ten büyük olmasından dolayı, "Entelektüel sermayenin kurumsal performansa etkisinde bilgi yönetiminin aracılık rolü vardır." hipotezimiz kabul edilememiştir.

H8 hipotezimiz ile ilgili anlamlılık düzeyi ise 0,0623 çıkmıştır. Bir başka ifade ile %93,77 (1-0,0623) güvenirlilik düzeyi çıkmıştır. Sosyal bilimler alanında yapılan çalışmalarda sıklıkla %90 ve %95 güvenirlilik düzeyleri aranmaktadır. Çalışma %90 güvenirliklik düzeyine göre yapılmış olsaydı "Entelektüel sermayenin kurumsal performansa etkisinde bilgi yönetiminin aracılık rolü vardır." hipotezi kabul edilecekti. Ancak, çalışmamızda %95 güvenirlilik düzeyi arandığı için hipotez kabul edilememiştir. Bilgi yönetimi ile ilgili yapılan birçok çalışmada sıklıkla atıf yapılan Hsu ve Sabherwal (2012)'ın çalışmasında ise entelektüel sermayenin kurumsal performans üzerinde etkisi araştırılırken bilgi yönetiminin tam aracılık etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Literatürden farklı sonuç veren hipotezler ile ilgili alt boyutlar bazında analizler yapılmasının yararlı olacağı ve örneklemin sağlık işletmelerinin mülkiyetlerine göre kümelenmesi ile farklı sonuçlar elde edilebileceği düşünülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Liberal politikaların ağırlık kazanması, ticari sınırların ortadan kalkması ve yaşanan hızlı teknolojik gelişmeler, işletmeleri zorlu rekabet koşulları içinde faaliyetlerine devam etmek zorunda bırakmaktadır. Neo eko-sistemde işletmeler faaliyetlerini sürdürebilmek ve rekabet üstünlüğü elde edebilmek için stratejik kararlar almak zorundadır. İşletmeleri rakiplerinden ayıracak faktörler ise çoğunlukla çalışanların bilgi, beceri, birikim ve kişisel yetkinliklerinden meydana gelmektedir. Bu bağlamda entelektüel sermayesini etkin bir şekilde kullanabilen işletmeler tehdit ve fırsatları rakiplerinden önce görüp rekabet üstünlüğü elde edebilirler.

Sağlık hizmetleri dünyanın birçok ülkesinde özel sektör ve kamuya ait olmak üzere çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından sunulmaktadır. Bu farklı mülkiyetlere sahip hastaneler rekabet üstünlüğü için kendilerine özgü politika ve stratejiler izlemektedir. Günümüz işletmelerinde rekabet üstünlüğü sağlamanın temel kriteri rakiplerden farklılaşmaktır. Son yıllarda işletmeler de bu farklılaşmayı ortaya koyabilmek için işletmelerde örtük halde bulunan entelektüel sermayelerine yatırım yapmaktadır.

Entelektüel sermaye ve inovasyon yetkinlik düzeyi işletmelerin sahip olduğu en önemli değer ve sahip oldukları en önemli kaynak olarak tanımlanmaktadır (Özer, Ciğerim & Göç, 2020). İşletmelerin soyut kaynaklarından olan ve bilançolarında görünmeyen entelektüel sermaye varlıkları, işletmelere katma değer sağlayarak, sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerinde etkin rol oynamaktadır. Entelektüel sermaye işletmeler için insan, yapısal ve müşteri olarak geniş kapsamlı ele alınan bir kavram olup, günümüzün vazgeçilmez unsurlarından biridir.

Entelektüel sermaye bilgi yönetimi ilişkisi yanında entelektüel sermayenin, kurumsal itibar ve kurumsal performansa olan etkiside literatürde sıkça tartışılmaktadır. Bu çalışmada entelektüel sermaye ile kurumsal itibar ve kurumsal performans arasındaki ilişki ve bilgi yönetiminin bu ilişkilerdeki aracılık rolünün

ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu amaçla dört değişken üzerinden yapısal eşitlik modellemesi kurulmuştur.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre entelektüel sermayenin; bilgi yönetimi, kurumsal itibar ve kurumsal performans üzerinde etkisi olduğu belirlenmiştir. Literatürden farklı olarak kurumlardaki bilgi yönetiminin, kurumsal itibar ve kurumsal performans üzerinde anlamlı etkisi bulunmamıştır. Kurumsal itibarın ise kurumsal performans üzerinde etkisi olduğu belirlenmiştir.

Çalışmamızda entelektüel sermaye ve bilgi yönetimi arasında pozitif yönlü kuvvetli bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. İşletmelerde bilgi yönetiminin en önemli fonksiyonlarından biri de entelektüel sermayenin ortaya çıkarılması ve etkin bir şekilde kullanılmasıdır. Günümüz bilgi çağının en önemli varlıklarından biri bilginin kendisi olmuş ve bilgi temelli varlıkların işletmeler için taşıdığı değer artmıştır. Bu anlamda en önemli süreç bilgiyi bulma ve yaratma sürecidir. Başka bir ifade ile örtük halde bulunan entelektüel sermayenin ortaya çıkarılmasıdır.

Araştırma sonuçlarına göre, entelektüel sermayenin, kurumsal performansa etkisinde bilgi yönetiminin dolaylı etkisi bulunmakla birlikte anlamlılık düzeyinin 0,05'ten büyük olmasından dolayı "entelektüel sermayenin, kurumsal performansa etkisinde bilgi yönetiminin aracılık rolü vardır." hipotezi reddedilmiştir. Entelektüel sermayenin kurumsal itibar üzerindeki etkisinde ve entelektüel sermayenin, kurumsal performansa etkisinde bilgi yönetiminin aracılık rolü olmadığı sonucuna varılmıştır.

Literatürden farklı olarak kurumlardaki bilgi yönetiminin, kurumsal itibar ve kurumsal performans üzerinde etkisi olmadığı ve entelektüel sermayenin kurumsal itibara etkisinde ve entelektüel sermayenin kurumsal performansa etkisinde bilgi yönetiminin aracılık rolü olmadığı sonucuna varılmıştır. Entelektüel sermayenin kurumsal itibar ve kurumsal performans üzerindeki etkisinde bilgi yönetiminin aracılık rolünün bulunmaması ile bilgi yönetiminin kurumsal itibar ve kurumsal performansa etkisinin anlamlı bulunmaması sonuçları nedeniyle yeni yapılacak çalışmaların mülkiyetleri benzer olan sağlık işletmelerinde analiz edilmesi yararlı olacaktır.

Örneklem, sağlık işletmelerinin aralarındaki farklılıkları araştırmak için mülkiyetlerine göre kümelenebilir.

Bu sonuçlar günümüz sağlık işletmelerinin kurumsal itibarlarını ve performanslarını artırabilmeleri için, başka bir ifade ile sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmeleri için entelektüel sermayelerine yönelmesinin kaçınılmaz hale geldiğini göstermektedir. Sağlık işletmelerinde entelektüel sermaye yönetimi gibi modern iş ve yönetim modellerinin uygulanması kurumların bilgi yönetimine, itibarına ve performansına olumlu etki yapacaktır. Ayrıca entelektüel sermayenin etkin kullanılması sağlık hizmet sunumuna ve hizmet kalitesinin geliştirilmesine de yön ve destek verecektir.

Yönetimin desteği olmadan entelektüel sermayenin yönetimi gibi yeni iş ve yönetim modellerini uygulamak mümkün değildir. Yöneticilerin entelektüel sermaye kavram ve modellerine değer vermeleri ve liderlik etmeleri oldukça önemlidir. İşletme vizyonu ve stratejik yönetim anlayışı çerçevesinde bu kültürün oluşturulması yönetimin en önemli görevlerinden biridir.

Yeni araştırmalarda, entelektüel sermaye ve bilgi yönetiminin sağlık işletmelerinin kârlılık, verimlilik, inovasyon ve rekabet gücü gibi diğer boyutlarına etkisi analiz edebilir ya da daha dar çerçevede, alt boyutlar bazında analizler yapılabilir. Örneğin; insan sermayesinin, kurumsal performansa ve kurumsal itibara etkileri araştırılırken, bilgi edinmenin aracılık rolü analiz edilebilir.

Araştırmanın; sağlık işletmesi yöneticilerine, karar verici ve politika yapıcılara entelektüel sermayenin önemini anlamaları noktasında katkı yapması umulmaktadır.

KAYNAKÇA

Abdullah, D. F. & Sofian, S. (2012). The relationship between intellectual capital and corporate performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 40*, 537-541. doi:10.1016/j.sbspro.2012.03.227

Acar, D. & Dalğar, H. (2005). Entelektüel sermayenin ölçülmesinde muhasebe bilgi sisteminin katkısı. *Muhasebe ve Denetime Bakış, 4*(14), 23-40.

Adair, C. E., Simpson, E., Casebeer, A. L., Birdsell, J. M., Hayden, K. A. & Lewis, S. (2006). Performance measurement in healthcare: Part I–concepts and trends from a state of the science review. *Healthcare Policy, 1*(4), 85-104.

Adıgüzel, O. & Keklik, B. (2011). Sağlık kurumlarındaki işgörenlerin iş tatmini ve bir uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (29), 305-318.

Aeker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research, 34*(3), 347-356. doi: 10.2307/3151897

Ahmadi, S. A. A., Jalilian, H., Salamzadeh, Y., Saeidpour, B. & Daraei, M. (2012). Intellectual capital and new product development performance in production firms: A case study of kermanshah production firms. *Global Business and Management Research, 4*(1), 15-27.

Ak, M. (1998). *Firma/markalarda kurumsal kimlik ve imaj*. İstanbul: Işıl Ofset.

Akal, Z. (2000). *İşletmelerde performans ölçüm ve denetimi (4.baskı).* Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi.

Akdur, R. (2006). *Sağlık sektörü: Temel kavramlar Türkiye ve AB'nde durum ve Türkiye'nin birliğe uyumu* (Genişletilmiş ve güncellenmiş ikinci baskı). Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi. 20 Ekim 2020 tarihinde https://dspace.ankara.edu.tr/xmlui/ handle/20.500.12575/41795 adresinden alındı.

Akdur, R. (2008). Cumhuriyetten günümüze Türkiye'de sağlık. *12. Ulusal Halk Sağlığı Kongresi kitabı* içinde (45-71). Ankara: Halk Sağlığı Uzmanları Derneği. 17 Eylül 2020 tarihinde https://kutuphane.fisek.org.tr/kitap.php?book_id=5857 adresinden alındı.

Akmehmet, D. (2006). *Kurumsal itibar yönetimi ve bir uygulama* (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. https://tez.yok.gov.tr/Ulusal TezMerkezi adresinden alındı.

Akmeşe, H. (2008). Entellektüel sermayenin firmaların piyasa değerleri üzerindeki etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 10*(1-2), 297 314.

Akpınar, O. & Akpınar, A. T. (2016). Entellektüel sermaye bileşenlerinin işletme değerine ve performansına etkisi: Türkiye'deki imalat işletmeleri örneği. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12*(2), 142-153.

Aksoy, E. (2001). *Knowledge management and ımplementation stages* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Aksoy, E. (2007). *Süreç mükemmeliği için bilginin yönetilmesi: Bilgi odaklı altı sigma* (Doktora tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul. 2007. https://polen.itu.edu.tr/handle/11527/5898 adresinden alındı.

Akyüz, F. Ö. (2005). *Değer yaratma ve değer elde etme ekseninde entelektüel sermayenin etkin yönetimi ve entelektüel sermayeyi geliştirmeye yönelik faaliyetlerin işletmelerin performans çıktılarına etkisi üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış doktora tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Al-Ali, N. (2003). *Comprehensive intellectual capital management: Step-by-step*. New Jersey: John Wiley & Sons. 24 Mayıs 2020 tarihinde https://www.ebooks.com/en-cy/152012/comprehensive-intellectual-capital-management/nermien-al-ali/ adresinden alındı.

Allee, V. (1997). *The knowledge evolution: Expanding organizational intelligence.* New York: Buttcrworth-Heineman.

Alpar, R. (2017). *Uygulamalı çok değişkenli istatistiksel yöntemler.* Ankara: Detay.

Altay, A. (2007). Sağlık hizmetlerinin sunumunda yeni açılımlar ve Türkiye açısından değerlendirilmesi. *Sayıştay Dergisi, 18*(64), 33-58.

Altunoğlu, A. E. & Demir, N. (2012). Konaklama işletmelerinde entellektüel sermaye bileşenlerinin incelenmesi: Kuşadası örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 26*(2), 297-312. doi: 10.16951/iibd.33692

Alwert, K., Bornemann, M., & Kivikas, M. (2004). *Intellectual capital statement guideline*. Berlin-Germany: Federal Ministry for Economics and Technology.

Andriessen, D. (2004). IC valuation and measurement: Classifying the state of the art. *Journal of Intellectual Capital, 5*(2), 230-242. doi:10.1108/14691930410533669

Argenti, P. (2003). *Corporate Communication* (Third edition). New York: McGraw-Hill.

Argenti, P. A. & Druckenmiller, B. (2004). Reputation and the corporate brand. *Corporate Reputation Review, 6*(4), 368-374. doi: 10.2139/ssrn.387860

Argüden, Y. (2003*). İtibar yönetimi*. İstanbul: ARGE Danışmanlık.

Arıkboğa, Ş. (2003). *Entellektüel sermaye*, İstanbul: Derin Yayınları.

Arslan, M. (2010). *Bulanık TOPSIS metodu ile Türk şeker fabrikalarının performansının değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Aslanoğlu, S. & Zor, İ. (2006). Bilgi varlıklarının değerlemesi: Entellektüel sermaye ölçüm ve değerleme modelleri; karşılaştırmalı bir analiz. *Muhasebe ve* Finansman Dergisi, 29, 152-165.

Ateş, H., Kırılmaz, H. & Aydın, S. (2007). *Sağlık sektöründe performans yönetimi Türkiye örneği* (1. baskı). Ankara: Asil.

Atılgan, E. (2016). An assessment for public hospitals associations performance measurement approach. *Journal of Human Sciences, 13*(1), 695-712. doi:10.14687/ijhs.v13i1.3601

Atlı, D. (2014). Bilgi çağında işletmeler açısından bilgi yönetimi ve stratejik önemi. M. Akgül, U. Çağlayan, E. Derman & A. Özgit (Ed.), *XVI. Akademik Bilişim Konferansı Bildiriler Kitabı* içinde (631-639). 5-7 Şubat 2014, Mersin. 12 Mayıs 2021 tarihinde https://ab.org.tr/kitap/ab14.pdf adresinden alındı.

Aydemir, B. A. (2008). İşletmelerin yeni rekabet aracı olarak kurumsal itibar. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 10*(2), 27-53.

Aydın, S. (Ed.). (2004). *Aile hekimliği Türkiye modeli.* Sağlık BakanlığıYayınları (Yayın no: 159). Ankara: Mavi Ofset. Metin içerisindeki SB, 2004 yerine düzeltme yap.

Aydın, S. (2008). Sağlık Bakanlığı sağlığın geliştirilmesi yaklaşımı ve sağlık hizmet sistemi reformundaki yeri. *Kronik hastalıklar risk faktörleri sağlığın teşviki ve geliştirilmesi sempozyumu kitabı* içinde (17-24). Ankara: T.C. Sağlık Bakanlığı.

Aydın, S. & Demir, M. (2007). *Sağlıkta performans yönetimi; performansa dayalı ek ödeme sistemi*. Sağlık Bakanlığı Yayınları, Ankara: Onur Matbaacılık.

Aydın, S., Demir, M., Güler, H., Tarhan, D., Demir, B. & Kapan, S. (2009). *Sağlıkta kurumsal performans ve kalite uygulamaları*. Sağlık Bakanlığı Yayınları, Ankara: Lazer Ofset.

Bahar, E. (2011). Konaklama işletmelerinde bilgi yönetimi: Altyapı, uygulama ve karşılaşılan engeller. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *3*(2), 51-68.

Bal, M. (2012). Çalışan personelin kurumsal imaj oluşumuna etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 219-241.

Bakan, Ö. (2005). Beyaz eşya sektöründeki üretici kuruluş ve markaların isim bilinirlikleri. *Selçuk İletişim Dergisi, 4*(1), 149-158.

Barnett, M. L., Jermier, J. M. & Lafferty, B. A. (2006). Corporate reputation: The definitional lanscape. *Corporate Reputation Review*, *9*(1), 26-38.

Baron, M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51*(6), 1173-1182. doi: 10.1037//0022-3514.51.6.1173

Bartol, K.M. & Srivastava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: The rol of organizational reward systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 9*(l), 64-76. doi: 10.1177/107179190200900105

Barutçugil, İ. (2002). *Bilgi yönetimi* (2.baskı). İstanbul: Kariyer.

Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer.

Bassi, L. J. & van Buren, M. E. (1999). Valuing investments in intellectual capital. *International Journal of Technology Management, 18*(5), 414-432. doi: 10.1504/IJTM.1999.002779

Başol, E. (2015). Gelişmekte olan ülkelerde strateji: Sağlık sisteminde sevk zinciri. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi, 4*(8), 128-140.

Bayer, E. (2005). Entellektüel sermaye ve bileşenlerinin işletmelerin kurumsallaşma süreçlerine etkilerinin geliştirilmesinde yöneticilerin liderlik rollerinin belirlenmesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi, 3*(1), 91-103.

Baykal, Ü. (1994). Hastanelerde hemşirelik hizmetlerinde performans değerlendirme ve türkiye'deki hastanelerde hemşirelik hizmetlerinin performans değerlendirme sistemlerine ilişkin bir araştırma (Doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. https://tez.yok.gov.tr/ UlusalTezMerkezi adresinden alındı.

Becerra-Fernandez, I. & Sabherwal, R. (2010). *Knowledge management: Systems and processes.* New York: M.E. Sharpe, Inc. 25 Ağustos 2020 tarihinde http://hdl.handle.net/123456789/1322 adresinden alındı.

Bekiş, T., Bayram, A. & Şeker, M. (2013). kurumsal itibarın işgören performansı üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 5*(2), 19-27.

Bergeron, B. (2003). *Essentials of knowledge management*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Berzkalne, I. & Zelgalve, E. (2014). Intellectual capital and company value. *Procedia-Social and Behavioral Sciences,* 110, 887 – 896. doi: 10.1016/j.sbspro.2013.12.934

Besler, S. & Sarıkaya, M. (2008). Kurumsal itibarı yaratmada kurumsal paydaş yönetimi ve medya ile ilişkilerin önemi. *İşletmecilikte Yeni gelişmeler ve fırsatlar konferansı bildiriler* içinde (143-153). Soysal İşletmecilik Konferansı, ODTÜ Kuzey Kıbrıs Kampüsü, Güzelyurt, KKTC.

Beyer, S. (2010). *Supply chain performance measurement & e-business supply chain management: Including a practical excursus on the intel case: Operations strategy-supply chain management*. München-Germany: GRIN Verlag.

Bhatia, A. & Aggarwal, K. (2015). Intellectual capital and financial performance of Indian software industry: A panel data analysis. *Pacific Business Review International, 7*(8), 33-43.

Bilgen, B. (2001). Performans ölçme sistemlerinin incelenmesi. *II. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu Bildiri Kitabı* içinde (124-129). İstanbul: İ.T.Ü.

Black, E. L., Carnes, T. A. & Richardson, V. J. (2000). The market valuation of corporate reputation. *Corporate Reputation Review, 3*(1), 31-42. doi:10.1057/palgrave.crr.1540097

Bollinger, A. S., & Smith, R. D. (2001). Managing organizational knowledge as a strategic asset. *Journal of Knowledge Management, 5*(1), 8-18. doi: 10.1108/13673270110384365

Bontis, N. (1998). Intellectual Capital: An exploratory study that develops measures and models. *Management Decision , 36*(2), 63-76. doi:10.1108/00251749810204142

Bontis, N. (1999). Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: Framing and advancing the state of the field. *Int. J. Technology Management, 18*(5/6/7/8), 433–462. doi: 10.1504/IJTM.1999.002780

Bontis, N. (2001). Assesing knowledge assets: A rewiew of the models used to measure intellectual capital. *International Journal of Management Rewiews, 3*(1), 41-60. doi: 10.1111/1468-2370.00053

Bontis, N. (2004). National intellectual capital index a united nations initiative for the Arab region. *Journal of Intellectual Capital, 5*(1), 13-39. doi: 10.1108/14691930410512905

Bontis, N. (2005). National intellectual capital index: The benchmarking of Arab countries. *Journal of Intellectual Capital,* 8, 113-138. doi: 10.1016/B978-0-7506-7773-8.50011-X

Bontis, N., Keow, W. C. & Richardson, S. (2000). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of Intellectual Capital, 1*(1), 85-100. doi: 10.1108/14691930010324188

Bontis, N., Sharabati, A. A. & Jawad, S. N. (2010). Intellectual capital and business performance in the pharmaceutical sector of jordan. *Management Decision, 48*(1), 105-131. doi: 10.1108/00251741011014481

Bose, R. (2003). Knowledge management-enabled healthcare management systems: Capabilities, infrastructure, and decision-support . *Expert Systems with Applications, 24*(1), 59-71. doi: 10.1016/S0957-4174(02)00083-0

Brady, A. K. (2002). Profiling corporate imagery: A sustainability perspective. *The Judge Instute of Management Working Paper, 15,* 2002. doi: 10.2139/ssrn.344400

Brandt, D. & Hartmann, E. (1999). Editorial: Research topics and strategies in socio-technical systems. *Human Factors And Ergonomics in Manufacturing, 9*(3), 241-243. doi: 10.1002/(SICI)1520-6564

Brooking, A. (1997). The management of intellectual capital. *Long Range Planning, 30*(3), 364-365.

Budd, J. F. (1994). How to manage corporate reputations. *Public Relations Quarterly, Winter, 39*(4), 11-15.

Bukh, P. N., Larsen, H. & Mouritsen, J. (2001). Constructing intellectual capital statement. *Scandinavian Journal of Manaement, 17*(1), 87-108. doi: 10.1016/S0956-5221(00)00034-8

Burke, R. J. & Nelson, D. L. (1997). Downsizing and restructuring: Lessons from the firing line for revitalizing organizations. *Leadership & Organization Development Journal, 18*(7), 325-334. doi:10.1108/01437739710190639

Büyüközkan, G. (2002). Entellektüel sermaye yönetimi. *KalDer Forum Dergisi, Nisan-Mayıs-Haziran, 2002*, 35-44.

Byukesenge, E., Munene, J. & Orobi, L. (2016). Knowledge management and business performance: Mediating effect of innovation. *Journal of Business and Management,4*(4), 82-92. doi:10.12691/jbms-4-4-2

Canman, D. (1993). *İnsan kaynakları yönetimi, personelin değerlendirilmesinde çağdaş yaklaşımlar ve Türkiye'de kamu personelinin değerlendirilmesi.* Ankara: TODAİE Yayınları.

Carlisle, Y. M. & Faulkner, D. O. (2005). The strategy of reputation. *Strategic Change, 14*(8), 413–422. doi: 10.1002/jsc.741

Carneiro, A. (2000). How does knowledge management influence innovation and competitiveness? *Journal of Knowledge Management, 4*(2), 87-98. doi: 10.1108/13673270010372242

Caruana, A., Ramasashan, B. & Krentler, K. A. (2004). Corporate reputation, customer satisfaction, & customer loyalty: What is the relationship? (H. E. Spotts, Ed.). *Proceeding Developments, Academey of Marketing Science, 27*, 301-321. 25 Mayıs 2020 tarihinde https://www.um.edu.mt/library/oar/handle/123456789/94667 adresinden alındı.

Cerin, E. & MacKinnon, D. P. (2009). A commentary on current practice in mediating variable analyses in behavioural nutrition and physical activity. *Public Health Nutrition, 12*(8), 1182-1188. doi: 10.1017/S1368980008003649

Charnes, A., Cooper, W., Lewin, A. Y. & Seiford, L. M. (1994). *Data envelopment analysis: Theory, methodology, and applications.* New York: Springer Science & Business Media.

Cheung, G. W. & Lau, R. S. (2008). Testing mediation and suppression effects of latent variables: Bootstrapping with structural equation models. *Organizational Research Methods*, *11*(2), 296-325. doi: 10.1177/1094428107300343

Choi, Y. S. (2000). *An empirical study of factors affecting succesful implementation of knowledge management.* Nebraska, USA: The University of Nebraska-Lincoln ProQuest Dissertations Publishing. 20 Ocak 2021 tarihinde https://digitalcommons.unl.edu/dissertations/AAI9991981/ adresinden alındı.

Chun, R. (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement. *Internatioanl Journal of Management Reviews, 7*(2), 91-109. doi:10.1111/j.1468-2370.2005.00109.x

Çınaroğlu, S. & Şahin, B. (2012). Yönetici değerlendirmelerine göre hastanelerde performans ölçümü. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 15*(1), 59-76.

Cole, M. S., Walter, F. & Bruch, H. (2008). Affective mechanisms linking dysfunctional behavior to performance in work teams: A moderated mediation study. *Journal of Applied Psychology*, *93*, 945–958. doi: 10.1037/0021-9010.93.5.945

Corcoles, Y. R. (2013). Intellectual capital management and reporting in european higher education institutions. *Intangible Capital, 9*(1), 1-19. doi: 10.3926/IC.201

Cornelissen, J. & Thorpe, R. (2002). Measuring a business school's reputation. *European Management Journal, 20*(2), 172-178. doi:10.1016/S0263-2373(02)00027-0

Coşkun, A. (2006). *Stratejik performans yönetimi ve performans karnesi* (1. baskı). İstanbul: Literatür Yayıncılık.

Coşkun, A. (2007). *Stratejik performans yönetimi ve performans karnesi* (2. baskı). İstanbul: Literatür Yayınları.

Cravens, K. S. & Oliver, E. G. (2006). Employees: The key link to corporate reputation management. *Business Horizons, 49*(4), 293-302. doi: 10.1016/j.bushor.2005.10.006

Cravens , K., Oliver, E. G. & Rammamoorti, S. (2003). The Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation . *European Management Journal , 21*(2), 201-212. doi:10.1016/s0263-2373(03)00015-x

Çalış, S. (2006). *Türkiye'de sosyal güvenlik reformu kapsamında genel sağlık sigortasının incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul.

Çelik, A. (2007). Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları (C. C. Aktan, Ed.). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk içinde (61-84). İstanbul: İGİAD Yayınları.

Çelik, A. E. & Perçin, S. (2000). Entellektüel sermayenin işletme bazında ölçülmesi ve değerlendirilmesi. *Muhasebe ve Denetime Bakış,1*(2), 111-118.

Çetin, A. (2005). Entelektüel sermaye ve ölçülmesi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20*(1), 359-378.

Çıkrıkçı, M. & Daştan, A. (2002). Entelektüel sermayenin temel finansal tablolar aracılığıyla sunulması. *Bankacılar Dergisi, 43*, 18-32.

Çınaroğlu, S. & Şahin, B. (2012). Kurumsal itibar ve imajın hastanelerin performansı ile ilişkisi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 30*(2), 27-55.

Çınaroğlu, S. & Şahin, B. (2014). Sağlık kuruluşlarında performans ölçümünün gelişimi ve çok boyutlu ölçüm yaklaşımları. *Verimlilik Dergisi, 3*, 83-101.

Daft, R. L. (2014). *Organization theory and design.* Boston-USA: Cengage Learning. 20.Kasım 2020 tarihinde https://openlibrary.org/books/OL27507340M/Organization_Theory_and_Design adresinden alındı.

Daghfous, A. (2003). *How to make knowledge management a firm's core capability?* Journal of Knowledge Management Practice, October 2003. *20 Ağustos 2020 tarihinde http://www.atlanic.com/artic153.htm adresinden alındı.*

Dalkir, K. & Liebowitz, J. (2011). *Knowledge management in theory and practice.* New York: MIT Press.

Darroch, J. (2005). Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of Knowledge Management, 9*(3), 101-115. doi:10.1108/13673270510602809

Davenport, T. H. & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business School Press. doi:10.1145/348772.348775

Davies, G. & Chun, R. (2003). The Use of Metaphor in The Exploration of The Brand Concept. Journal of Marketing Management, 19, 45-71.

Davies, G., Chun, R., Silva, R. V. & Roper, S. (2001). The personification metaphor as a measurement approach for corporate reputation. *Corporate Reputation Review, 4*(2), 113-127.

Davies, G., da Silva, R. V. & Roper, S. (2003). *İtibar paradigması.* İstanbul: Ar-Ge Danışmanlık Yayınları.

Deephouse, D. L. (1997). The effect of financial and media reputation on performance. *Corporate Reputation Review, 1*(1-2), 68-71.

Deephouse, D. L. (2000). Media reputation as a strategic resource: An integration of mass communication and resource based theories. *Journal of Management , 26*(6), 1091-1112. doi: 10.1177/014920630002600602

Değirmen, S. (2006). *Durum analizi*. Mersin Üniversitesi Stratejik Planlama Çalıştayı, 5 Eylül 2006, Mersin Üniversitesi Kültür Merkezi, Mersin. 25 Mart 2020 tarihinde https://cupdf.com/document/mersin-ueniversitesi-stratejik-planlama-calismasi-05092006.html adresinden alındı.

De Leaniz, P. M. & del Bosque, I. R. (2013). Intellectual capital and relational capital: The role of sustainability in developing corporate reputation. *Intangible Capital, 9*(1), 262-280. doi: 10.3926/ic.378

Demir, Ö. (2005). Entellektüel sermayenin işletme piyasa değerlerine olan etkisi. *Doğu Anadolu Araştırmaları Dergisi, 3*(2), 77-82.

Demir, M. T., Çebi, M. & Elïöz, M. (2017). Şirketlerin spor sponsorluğu öncesi ve sonrası gelişimleri. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 10*(48), 597-605.

Demirkol, İ. (2007). *Entelektüel Sermayenin Firma Değerine Etkisi ve İMKB'de Sektörel Uygulamalar.* İstanbul: Sermaye Piyasası Kurulu.

Deniz, S. & Yüksel, O. (2019). Sağlık tüketicilerinin kurumsal imaj algısı ile hastane bağlılığı arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi, 6*(15), 927-934. doi: 10.33692/avrasyad.510401

Dentchev, N. A. & Heene , A. (2003). *Reputation management: sending the right signal to the right stakeholder.* Faculty of conomics and Business Administration, Department of Management and Organization, Workıng Paper, Hoveniersberg, Gent: Ghent University. 25 Temmuz 2021 tarihinde https://www.researchgate.net/publication/ adresinden alındı.

Derin, N. & Demirel, E. T. (2010). Kurum imajının kurum kimliği açısından açıklanabilirliği: İnönü Üniversitesi Turgut Özal Tıp Merkezi örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 13*(2), 155-193.

Devine, I. & Halpern, P. (2001). Implict claims: The role of corporate reputation ın value creation. *Corporate Reputation Review, 4*(1), 42-49. doi: 10.1057/palgrave.crr.1540131

Dichter, E. (1985). What's an image. *Journal of Consumer Marketing, 2*(1), 75-81. doi: 10.1108/eb038824

Diez, J. M., Ochoa, M. L., Prieto, M. B. & Santidrian, A. (2010). Intellectual capital and value creation in spanish firms. *Journal of Intellectual Capital, 11*(3), 348-367. doi: 10.1108/14691931011064581

Dinçer, Ö. (2013). *Stratejik yönetim ve işletme politikası* (9. baskı). İstanbul: Alfa

Dinçmen, M. (2003). İşletmelerde bilgi yönetimi ve teknolojileri. *Mercek Dergisi, 8*(29), 47-53.

Dowling, G. (2001). *Creating corporate reputations: Identity ımage and performance.* New York: Oxford University Press.

Dowling, G. R. (2006). Communicating corporate reputation through stories. *California Management Review, 49*(1), 82-100. doi: 10.2307/41166372

Dörtok, A. (2004). *Kurumsal itibarınızdan kaç sıfır atabilirsiniz* . İstanbul: Rota

Dörtok, A. (2006). A managerial look at the ınteraction between ınternal communication and corporate reputation. *Corporate Reputation Review, 8*(4), 322-338. doi: 10.1057/palgrave.crr.1540258

Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı. (2001). *Sağlık Hizmetlerinde Etkinlik Özel İhtisas Komisyonu Raporu: Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı.* 19 Eylül 2021 tarihinde https://www.sbb.gov.tr/kalkinma-planlari/ adresinden alındı.

Draghici, A., Popescu, A. D. & Gogan, L. G. (2014). A proposed model for monitoring organizational performance. *Procedia social and behavioral sciences*, 124, 544-551. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.02.518

Drucker, P. F. (1988). The coming of the new organization. *Harvard Business Review on Knowledge Management, January-February, 1988*, 1-19. 20 Şubat 2021 tarihinde https://ams-forschungsnetzwerk.at/downloadpub/the_coming-of_the_new_organization.pdf adresinden alındı.

Duggan, M. G. (2000). Hospital ownership and public medical spending. *Quarterly Journal of Economics, 115*(4), 1343-1373. doi: 10.1162/00335300555097

Durna, U. & Demirel, Y. (2008). Bilgi yönetiminde bilgiyi anlamak. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(30), 129-156.

Dursun, Y. & Kocagöz, E. (2010). Yapısal eşitlik modellemesi ve regresyon: Karşılaştırmalı bir analiz. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1*(35), 1-17.

Dutton , J., Dukerich, J. & Harquail, C. (1994). Organization images and member identification. *Administractive Science Quarterly, 39*(2), 239-263. doi: 10.2307/2393235

Ece, N. (2012). *Entelektüel sermayenin ölçülmesi: İMKB'de işlem gören sigorta şirketleri arasında karşılaştırmalı bir uygulama örneği*. 1. Uluslararası Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi ve Raporlanması Sempozyumu. İstanbul. 10 4, 2020 tarihinde http://esgp.istanbulsmmmodasi. org.tr/docs/ Seminer_ Bildiri_Sunum/03_oturu m.pdf. adresinden alındı

Edvinsson, L. (1997). Developing intellectual capital at Skandia. *Long Range Planning.* 30(3), 366-373.

Edvinsson, L. (2002). Şirket Boylamı. (A. Kardam, Çev.) İstanbul: Türk Henkel Dergisi Yayınları.

Edvinsson, L. & Malone, M. S. (1997). *Intellectual capital: Realizing your company's true value by finding its hidden brainpower.* New York: Harper Business.

Efron, B. (1987). Better bootstrap confidence intervals. *Journal of the American Statistical Association, 82,* 171–185. doi: 10.2307/2289144

Eigenmann, U. (2007). *Design and implementation of a human capital oriented balanced scorecard in an engineering services unit.* München, Germany: GRIN Verlag.

Elbek, O. & Adaş, E. B. (2009). Sağlıkta dönüşüm: Eleştirel bir değerlendirme. *Türkiye Psikiyatri Derneği Bülteni, 12*(1), 33-43.

Elden, M. (2005). Kurum kimliği ve kurumsal reklam arasındaki ilişki. *Yeni Düşünceler, 1*(1), 53-60.

Elden, M. & Yeygel, S. (2006). *Kurumsal reklamın anlattıkları.* İstanbul: Beta

Elitok, U. (2019). *Entelektüel Sermayenin kurumsal itibar üzerine etkisi ve bankacılık sektöründe bir araştırma* (Doktora tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya. 24 Ağustos 2021 tarihinde http://abakus.inonu.edu.tr/xmlui/handle/11616/15275 adresinden alındı.

Ercan, M. K., Öztürk, M. B. & Demirgüneş, K. (2003). *Değere dayalı yönetim ve entellektüel sermaye.* Ankara: Gazi.

Erdoğan, B. Z., Develioğlu, K., Gönüllüoğlu, S. & Özkaya, H. (2006). Kurumsal imajın şirketin farklı paydaşları tarafından algılanışı üzerine bir araştırma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 15, 55-76.

Erengül, B. (1997). *Kültür sihirbazları rekabet üstünlüğü sağlayan yönetim.* İstanbul: Evrim.

Erickson, G. S. & Rothberg, H. N. (2009). Intellectual capital in business-to-business markets. *Industrial Marketing Management, 38*, 159–165.

Erkuş, A. (2006). *Entelektüel sermaye: Bir uygulama* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Erkuş, D. (2004). Geleneksel raporlama yöntemlerinin yeni ekonomi karşısındaki durumunun irdelenmesi ve entelektüel sermayenin raporlanması. *Süleymen Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9*(2), 303-324.

etimolojiturkce.com. (2021). https://www.etimolojiturkce.com/arama/reputation adresinden alındı.

Evans, J. M., Brown, A. & Baker, G. R. (2015). Intellectual capital in the healthcare sector: A systematic review and critique of the literature. *BMC Health Services Research*, 15(1), 556. 10.1186/s12913-015-1234-0

F-Jardon, C. M., & Susana Martos, M. (2009). Intellectual capital and performance in wood ındustries of argentina. *Journal of Intellectual Capital, 10*(4), 600-616. doi: 10.1108/1469930910996670

Farley, D. E. (1985). Competition among hospitals: market structure and its relation to utilization, costs and financial position. Rockville, MD: U.S. Dept. of Health and Human Services, Public Health Service, Office of the Assistant Secretary for Health, National Center for Health Services Research and Health Care Technology Assessment. 20 Eylül 2021 tarihinde http://hdl.handle.net/ 10822/806498 adresinden alındı.

Ferreira, A. I. & Martinez, L. F. (2011). Intellectual capital: Perceptions of productivity and investment . *RAC, 15*(20), 249-260. doi: 10.1590/S1415-65552011000200006

Fillo, J., Alfano, C. A., Paulus, D. J., Smits, J. A. J., Davis, M. L., Rosenfield, D., …, Zvolensky, M. J. (2016). Emotion dysregulation explains relations between sleep disturbance and smoking quit-related cognition and behavior. *Addictive Behaviors, 57,* 6–12. doi: 10.1016/j.addbeh.2016.01.013

Firer, S. & Williams , S. M. (2003). Intellectual capital and traditional measures of corporate performance. *Journal of Intellectual Capital, 4*(3), 348-360. doi: 10.1108/14691930310487806

Fisher, R., Mcphail, R., & Menghetti, G. (2010). Linking employee attitudes and behaviors with business performance: A comparative analysis of hotels in Mexico and China. *International Journal of Hospitality Management, 29*(3), 397-404. doi: 10.1016/j.ijhm.2009.10.021

Fişek N.H. (1983). *Halk Sağlığına Giriş*. Hacettepe Üniversitesi Dünya Sağlık Örgütü Araştırma ve Araştırıcı Yetiştirme Merkezi Yayınları No: 2, Ankara: Çağ Matbaası.

Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate ımage.* Boston: Harvard Business School.

Fombrun, C. J. (2005). The leadership challenge: Building resilient corporate reputations. J. P. Doh & S. S. Stumpf (Ed.), *handbook on responsible leadership and governance in global business* (54-68). Northampton, MA: Edward Elgar. 25 Aralık 2020 tarihinde https://www.worldcat.org/title/handbook-on-responsible-leadership-and-governance-in-globalbusiness/oclc/61389227 adresinden alındı.

Fombrun, C. J. & Foss, C. B. (2001). The reputation quotient, Part 1: Developing a reputation quotient. *The Gauge Delahaye Medialink's Newsletter of Worldwide Communications Research, 14*(3), 1-4.

Fombrun, C. J. & Gardberg, N. (2000). Who's Tops in Corporate Reputation? *Corporate Reputation Review, 3*(1), 13-17. doi:10.1057/palgrave.crr.1540095

Fombrun, C. J., Gardberg, N. A. & Sever, J. M. (2000). The reputation quotient: A multi stake holder measure of corporate reputation. *The Journal of Brand Management, 7*(4), 241-255. doi: 10.1057/bm.2000.10

Fombrun, C. J., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal, 33*(2), 233-258. doi: 10.2307/256324

Franceschini, F., Galetto, M. & Maisano, D. (2007). *Management by measurement: designing key indicators and performance measurement systems.* Berlin, Germany: Springer Science & Business Media. doi: 10.1007/978-3-540-73212-9

Frické, M. (2009). The knowledge pyramid: A critique of the dıkw hierarchy. *Journal Of İnformation Science, 35*(2), 131-142.

Fritz, M. S. & MacKinnon, D. P. (2007). Required sample size to detect the mediated effect. *Psychological Science, 18*, 233-239. doi: 10.1111/j.1467-9280.2007.01882.x

Gass, G. L., & Prince, C. (1993). Family of measures: A tool for continuous ımprovement. W. F. Christopher & C. G. Thor (Ed.), Handbook for Productivity Measurement and Improvement (4-8). Portland: Productivity Press. 24 Ağustos 2020 tarihinde https://www.worldcat.org/title/handbook-for-productivity-measurement-and-improvement/oclc/26132643 adresinden alındı.

Gemlik, N. & Sığrı, Ü. (2007). Kurum imajı analizi ve bir belediye üzerindeki uygulamanın değerlendirilmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (6)*11, 267-282.

Gholami, M. H., Asli, M. N., Nazari-Shirkouhi, S. & Noruzy, A. (2013). Investigating the ınfluence of knowledge management practies on organizational performance: An empirical study. *Acta Polytechnical Hungarica, 10*(2), 205-216. doi: 10.12700/aph.10.02.2013.2.14

Gider, Ö. (2004). *Hastanelerde indirgenmiş nakit akımı yöntemi ile firma değerinin tespiti ve ekonomik katma değer (EVA) yöntemine göre finansal performansın değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Gilley, J. W. & Maycunich, A. (2000). *Organizational learning performance and change: an ıntroduction to strategic human resource development.* New York: Perseus Publishing.

Gold, A. H., Malhotra, A. & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems, 18*(1), 185-214. doi:10.1080/07421222.2001.11045669

Gotsi, M. & Wilson, A. (2001a). Corporate reputation management: “Living the brand". *Management Decision, 39*(2), 99-104. doi: 10.1108/EUM0000000005415

Gotsi, M. & Wilson, A. M. (2001b). Corporate reputation: Seeking a definition corporate communications . *Corporate Communications An International Journal, 6*(1), 24-30. doi:10.1108/13563280110381189

Görmüş, A. Ş. (2009). Entellektüel sermaye ve insan kaynaklarının artan önemi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi, 11*(1), 57-75.

Gren, P. S. (1996). *Şirket ününü korumanın yolları* (A. Ersoy, Çev.). İstanbul: Milliyet Yayınları.

Grigoroudis, E., Orfanoudaki, E. & Zopounidis, C. (2012). Strategic performance measurement in a healthcare organizastion: A multiple criteria approach based on balanced scorecard. *Omega, 40*(1), 104-119. doi:10.1016/j.omega.2011.04.001

Gupta, B. L., Iyer , L. & Aronson , J. E. (2000). Knowledge management: Practices and challenges. *Industrial Management Data Systems, 100*(1), 17-21. doi: 10.1108/02635570010273018

Guthrie, J. (2001). The Management, measurement and the reporting of ıntellectual capital. *Journal of Intellectual Capital, 2*(1), 27-41. doi: 10.1108/14691930110380473

Güçlü, N. & Sotirofski, K. (2006). Bilgi yönetimi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi. Güz, 4*(4), 351-371.

Gümüş, M. & Öksüz, B. (2009). Çalışanların kurumsal itibar sürecine katılımlarında içsel iletişimin rolü. *Journal of Yaşar University, 4*(16), 2637-2660.

Gümüş, M., & Öksüz, B. (2009). *Turizm işletmelerinde kurumsal itibar yönetimi.* Ankara: Nobel Yayıncılık.

Gürbüz, S. & Bayık, M. E. (2021). Aracılık modellerinin analizinde yeni yaklaşım: Baron ve Kenny’nin Yöntemi hâlâ geçerli mi? *Türk Psikoloji Dergisi, 37*(88), 1-14. doi: 10.31828/tpd1300443320191125m000031

Gürbüz, S. & Şahin, F. (2017). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri (4. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürkan, S., Gökbulut, R. İ. & Çolak, N. (2015). Entellektüel katma değer katsayısı bileşenlerinin işletmelerin finansal performansı üzerindeki etkisi. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 11*(2), 45-61.

Gürüz, D., & Yaylacı, G. Ö. (2005). *İletişimci gözüyle insan kaynakları yönetimi.* İstanbul: Kapital Medya Yayıncılık.

Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L. & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, *26*(2), 106-121. doi: 10.1108/EBR-10-2013-0128

Hall, R. (1992). The strategic analysis of ıntangible resources. *Strategic Management Journal, 13*(2), 135–144.

Hammond, S. & Slocum, J. (1996). The impact of prior firm financial performance on subsequent corporate reputation. *Journal of Business Ethics, 15*(2), 159-165. doi:10.1007/bf00705584

Hammond, S. I., Müller, U., Carpendale, J. I. M., Bibok, M. B. & Liebermann-Finestone, D. P. (2012). The effects of parental scaffolding on preschoolers executive function. *Developmental Psychology, 48*, 271–281. doi: 10.1037/a0025519

Hanson, D. & Stuart, H. (2001). Failing the reputation management test: The case of BHP, the big Australian. *Corporate Reputation Review*, *4*(2), 128-143.

Harvey, M. G. & Lusch , R. F. (1999). Balancing the intellectual capital books: Intangible liabilities. *European Management Journal, 17*(1), 85-92. doi:10.1016/s0263-2373(98)00065

Hatch, M. J. & Majken, S. (2001). Are the strategic stars aligned for your corporate brand? *Harvard Business Review*, *79*(2), 128-134.

Hatch, M. J., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing, 31*(5-6), 356-365. doi: 10.1108/eb060636

Hayes, A. F. (2009). Beyond Baron and Kenny: Statistical mediation analysis in the new millennium. *Communication Monographs, 76*, 408–420. doi: 10.1080/03637750903310360

Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach.* New York: Guilford Press.

Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2. Baskı). New York: The Guilford Press.

Hayes, A. F. & Rockwood, N. J. (2017). Regression-based statistical mediation and moderation analysis in clinical research: Observations, recommendations, and implementation. *Behaviour Research and Therapy, 98,* 39-57. doi: 10.1016/j.brat.2016.11.001

Helm, S. (2007). The role of corporate reputation in determining ınvestor satisfaction and loyalty. *Corporate Reputation Review, 10*(1), 22-37. doi: 10.1057/palgrave.crr.1550036

Herbig, P. & Milewicz, J. (1993). The relationship of reputation and credibility to brand success. *Journal of Consumer Marketing, 10*(3), 18-24. doi: 10.1108/EUM0000000002601

Hirschland, M. J. (2006). *Corporate social responsibility and the shaping global public policy.* New York: Mac Millan.

Hobikoğlu, E. H. (2011). Entellektüel sermayenin önemi, sınıflandırılması ve ölçme yöntemleri: Kuramsal bir çerçeve. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 86-99.

Hsu, I. C. & Sabherwal, R. (2012). Relationship between ıntellectual capital and knowledge management: An empirical ınvestigation . *Decision Sciences, 43*(3), 489-524. doi:10.1111/j.1540-5915.2012.00357

Hsu, Y. H. & Fang, W. (2009). Intellectual capital and new product development performance: The mediating role of organizational learning capability. *Technological Forecasting & Social Change, 76*(5), 664-677. doi:10.1016/j.techfore2008.03

Hu, L. T. & Bentler, P. M. (1999s). Cutoff criteria for fit ındexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternative. *Structural Equation Modeling: A Multidisiplinary Journal, 6*(1), 1-55. doi:10.1080/10705519909540118

Hutton, J. G., Goodman , M. B., Alexander, J. B. & Genest, C. M. (2001). Reputation management: The new face of corporate public relations. Public Relations Review.

Ileanu, B. V., Isaic-Maniu, A., Herteliu, C. & Adrei , T. (2015). Intellecctual capital components as drivers of Romanian SMES performance. *Journal of Applied Quantitative Methods, 10*(3), 84-95.

Imran, M. K. (2014). Impact of knowledge management infrastructure on organizational performance with moderating role of KM Performance: An empirical study on banking sector of Pakistan . *Proceedings of The 2014 Information Knowledge Management , 4*(8), 85-98. 24 Haziran 2021 tarihinde https://core.ac.uk/download/pdf/234671749.pdf adresinden alındı.

Iswatı, M. K. & Anshori, M. (2007). The ınfluence of intellectual capital to financial performance at insurance companies in Jakarta Stock Exchange (JSE) . *Proceedings of the 13Th Aisa Pacific Management Conference, Melbourne, Australia, 1393-1399.* 22 Nisan 2021 tarihinde http://citeseerx.ist.psu.edu/ adresinden alındı.

Işık, A., (2015). *İşletmelerde kurumsal performans ile bireysel performans ilişkisinin belirlenmesi* (Doktora tezi). 2015. Kara Harp Okulu Komutanlığı Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/

İbicioğlu, H. (2005). Üniversite öğrencilerinde kurumsal imaj algılamalarını etkileyen faktörlere ilişkin SDÜ. İİBF. Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10*(2), 59-73.

İnce, M. & Oktay, E. (2006). Bilginin bir stratejik güç olarak önemi ve örgütlerde bilgi yönetimi. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* 1, 15–29.

İncekara, A. & Kaya, Y. (2012). Entelektüel sermayenin ölçülmesine yönelik yöntemler ve işlevsel bir sınıflandırma. *1.Uluslarası entelektüel sermayenin ölçülmesi ve raporlanması sempozyumu bildiriler kitabı* içinde (11-40). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.

İpçioğlu, İ. (2004). *İşletmelerde liderlik ve örgüt kültürünün bilgi yönetimine etkilerinin incelenmesine yönelik bir araştırma* (Yayımlanmamış doktora tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya. 12 Ocak 2021 tarihinde http://hdl.handle.net/123456789/1289 adresinden alındı.

İraz, R. (2005). İşletmelerde bilgi yönetiminin yenilik ve rekabet gücü üzerindeki etkileri. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi, 19*(1), 243-258.

Jackson, A. (1996). The how and why of EVA at CS first Boston. *Journal of Applied Corporate Finance, 9*(1), 98-104.

Jasimuddin, S. M. (2012). *Knowledge management an ınterdisciplinary perspective.* London: World Scientific Publishing.

Jennex, M. E. & Olfman, L. (2006). A model of knowledge management success. *International Journal Of Knowledge Management*, 2(3), 51-68. doi: 10.4018/jkm.20066070104

Jih, J. W., Chen, H. C. & Chen, H. Y. (2006). Effects of knowledge management implementations in hospitals: An exploratory study in Taiwan. *International Journal of Knowledge Management, 2*(3), 1-20. doi: 10.4018/jkm.2006070101

Jurczak, J. (2008). Intellectual capital measurement methods. *Economics and Organization of Enterprise, 1*(1), 37-45. doi: 10.2478/v10061-008-0005-y

Kadıbeşegil, S. (2006). *İtibar yönetimi*. İstanbul: MediaCat.

Kanıbir, H. (2004). Yeni Bir Rekabet Gücü Kaynağı Olarak Entellektüel Sermaye ve Organizasyonel Performansa Yansımaları. *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, 1*(3), 77-85.

Kaplan, R., & Norton, D. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system . *Harvard Business Review, January-February, 2006*, 1-13. 20 Mayıs 2021 tarihinde http://jackson.com.np/home/documents/MBA4/Management_accounting/BSCHarvardBusinessReview.pdf adresinden alındı.

Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996b). Linking the balanced scorecard to strategy. *California Management Review, 39*(1), 53-79.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1999). *Balanced scorecard, şirket stratejisini eyleme dönüştürmek* (S. Egeli, Çev.). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Kaplan, R. S. & Norton, D. (2001). *The strategy-focused organization how balanced scorecard companies thrive in the new business environment.* Harvard Business School Press.

Karacan, S. (2004). Entellektüel Sermaye ve Yönetimi. *İSMMMO Mali Çözüm Dergisi* (69), 177-199.

Karasoy, H. A. (2014). Türk kamu yönetiminde performans yönetimine bir bakış. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 10*(22), 257-274.

Kaveh, D., Bamipour, E. M., Far, M. S., & Far, M. S. (2015). The Relationship between knowledge management and competitive advantage: A case study in small and medium- sized companies in the packaging ındustry of Khorasan Razavi . *European Online Journal of Natural and Social Sciences, 4*(1), 650-659.

Kaya, İ. (2012). Entelektüel sermayenin raporlanmasında projeler ve kılavuzlar: karşılaştırmalı bir çalışma. 10 4, 2020 tarihinde https://docplayer.biz.tr/5175078-Prof-dr-idil-kaya-galatasaray-universitesi-entelektuel-sermayenin-raporlanmasinda-modeller-projeler-ve-klavuzlar adresinden alındı.

Kaya, S. (2017). *İşletmelerde entelektüel sermaye ve bilgi yönetiminin inovasyon performans ve rekabet avantajı üzerine etkilerinin belirlenmesi*. Doktora Tezi. İstanbul, Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kayakutlu, G. (2004). A model for the measurement and improvement of intellectual capital in the energy sector: Sample application in electricity distribution company (Yayımlanmamış doktota tezi). Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Kazar, A. & Kazar, G. (2015). Ulusal entellektüel sermaye endeksine yeni bir yaklaşım. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 16*(2), 83-106.

Keenan, J. & Aggestam, M. (2001). Corporate governance and intellectual capital: Some conceptualizations. *Corporate Governance, 9*(4), 259-275. doi: 10.1111/1467-8683.00254

Kemp, L. L., Nidiffer, K. E., Rose, L. C., Small, R. & Stankosky, M. (2001). Knowledge management, insights from the trenches. *IEEE Software, 18*(6), 66-68. doi: 10.1109/52.965806

Kendirli, S., & Diker, F. (2016). Kâğıt ve ambalaj sanayi işletmelerinde entellektüel sermayenin finansal performansa etkisi. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi, 9*(1), 45-58.

Keskin, B. (2009). *Balanced scorecard aracılığıyla performans analizi ve Kütahya Gediz Devlet Hastanesi'nde bir model denemesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Khajeh, M., Mahallati, T., Shaibani, A. & Khodarahmi, S. (2014). The role of intellectual capital in facilitating knowledge management practices. *Journal of Management and Sustainability, 4*(3), 184-191. doi: 10.5539/jms.v4n3p184

Kıyat, G. B. (2017). Türkiye'de mobil iletişim sektöründeki markaların itibar katsayısı ve algılanan kalite ilişkisi. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*(53), 31-64. doi: 10.17064/iuifd.372587

Koç, H. (2009). Entellektüel sermaye açısından lider yöneticilik davranışının sektörel farklılaşması. *Kamu-İş Dergisi, 10*(3), 201-217.

Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği.* İstanbul: Beta.

Koçgil, O. D., Beyan, T. & Baykal, N. (2014). Sağlık bakımı performans ölçümü için bir karşılaştırma aracı önerisi ve Türkiye sağlık bakım sistemine uygulanması. H. Kırılmaz (Ed.), *Türkiye Sağlık Bakanlığı, Uluslararası Sağlıkta Kalite ve Performans Kongresi Bildiriler kitabı* içinde (177-195). Antalya.

Korkmaz, O. (2011). *Örgütsel performansın kurumsal performans karnesi yöntemi ile ölçülmesi: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Hastanesi üzerine yürütülen bir araştırma* (Doktora tezi). Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi adresinden alındı.

Kör, B. & Maden, C. (2013). The relationship between knowledge management and innovation in Turkish service and high- tech firms. *International Journal of Business ans Social Science, 4*(4), 293-304.

Kulaklı, A. & Birgün, S. (2005). Müşteri merkezli operasyonel bilgi yönetimi için veri yönetiminin ölçülmesi. *İTÜ Dergisi/Sosyal Bilimler, 2*(1), 37-48.

Kunkel, S., Rosenqvist, U., & Westerling, R. (2007). The Structure of Quality Systems is Important to The Outcome An Empirical Study of 386 Hospital Department in Sweeden. *BMC Health Services Research, 7*(1), 1-8. doi:10.1186/1472-6963-7-104

Kuo., T. S., Chi, H. & Dorjgotov, B. (2011). Mediation effect of knowledge management in the relationship between technology and organizational effectiveness-an empirical study of mongolian academy of sciences. *The Journal of Human Resource and Adult Learning, 7*(1), 1-10.

Kurtulmuş, S. (1998). *Sağlık ekonomisi ve hastane yönetimi.* İstanbul: Değişim Dinamikleri Yayınları.

Lai, Y. L., Hsu, M. S., Lin, F. J. & Lin, Y. H. (2014). The effects of industry cluster knowledge management of innovation performance . *Journal of Business Research , 67*(5), 734-739. doi:10.1016/j.jbusres.2013.11.036

Lawton, G. (2001). Knowledge management: Ready for prime time? *Computer, 34(2)*, 12-14. doi: 10.5555/619060.621644

Leal-Rodriguez, A., Leal-Millan, A., Roldan-Salgueiro, J. L. & Ortega-Gutierrez , J. (2013). Knowledge management and the effectiveness of innovation outcomes: The role of cultural barriers. *Electronic Journal of Knowledge Management, 11*(1), 62-71. 05 23, 2021 tarihinde https://hdl.handle.net/11441/76283 adresinden alındı.

Leliart, I. R. (2002). FIMIAM: Financial method of intangible assets measurement. *Journal of Intellectual Capital, 3*(3), 323-336.

Lemmink, J., Schuijf, A., & Streukens, S. (2003). The role of corporate ımage and company employement ımage ın explaining application ıntentions,. *Journal of Economic Psychology, 24*(1), 1-15. doi: 10.1016/S0167-4870(02)00151-4

Lev, B. (2001). *Intangibles: Management, measurement and reporting.* Washington, DC: Brookings Institution Press.

Liu, D. Y., Tseng, K. A. & Yen , S. W. (2009). The incremental impact of intellectual capital on value creation. *Journal of Intellectual Capital, 10*(2), 260-276. doi: 10.1108/14691930910952650

Lönnqvist, A., Kianto, A. & Sillanpaa, V. (2009). Using intellecctual capital management for facilitating organizational change. *Journal of Intellectual Capital, 10*(4), 559-572. doi:10.1108/14691930910996643

Lu, W. M., Wang, W. K., Tung, W. T. & Lin, F. (2010). Capability and efficiency of intellectual capital: The case of fabless companies in Taiwan. *Expert Systems with Applications, 37*(1), 546–555. doi: 10.1016/j.eswa.2009.05.031

Lusthaus, C., Adrien, M. H., Anderson, G., Carden, F. & Montalván, G. P. (2002). *Organizational assessment: A framework for improving performance.* IDRC, Otawa-Canada: International Development Research Centre. 24 Haziran 2021 tarihinde https://lib.icimod.org/record/11064/files/1416.pdf adresinden alındı.

Lynn, B. (1998). Intellectual capital. *The Management Accounting Magazine, 72*(1), 9-22.

MacKinnon, D. P., Fairchild, A. J. & Fritz, M. S. (2007). Mediation analysis. *Annual Review of Psychology, 58,* 593-614. doi: 10.1146/annurev.psych.58.110405.085542

MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., Hoffman, J. M., West, S. G. & Sheets, V. (2002). A comparison of methods to test mediation and other intervening variable effects. *Psychological Methods, 7,* 83-104. doi: 10.1037/1082-989x.7.1.83

MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., & Williams, J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the product and resampling methods. *Multivariate Behavioral Research, 39,* 99-128. doi: 10.1207/s15327906mbr3901_4

MacMillan, K., Money, K., Downing, S. & Hillenbrand, C. (2004). Giving your organization SPIRIT: An overview and call to action for directors on issues of corporate governance, corporate reputation and corporate responsibility. *Journal of General Management, 30*(2), 15-42. doi: 10.1177/030630700403000203

Maguen, S., Luxton, D. D., Skopp, N. A., Gahm, G. A., Reger, M. A., Metzler, T. J., & Marmar, C. R. (2011). Killing in combat, mental health symptoms, and suicidal ideation in Iraq war veterans. *Journal of Anxiety Disorders, 25*, 563–567. doi: 10.1016/j.janxdis.2011.01.003

Mahdi, O. R., Almsafir, M. K. & Yao, L. (2011). The role of knowledge and knowledge management in sustaining competitive advantage with in organizations: A review. *African Journal of Business Management, 5*(23), 9912-9931. 10.5897/AJBM11.1118

Mak, A. K. (2005). Identity-centered model of reputation management: A case study of ıowa tourism office and its industry partners. *8th Annual International Public Relations Research Conference The Impact of PR in Creating a More Ethical World: Why Can't We All Get Along?*, (270-292). Miami.

Makki, M., & Lodhi, S. (2008). Impact of intellectual capital efficiency on profitability: A case study of lse 25 companies. *The Lahore Journal of Economics, 13*(2), 81-98.

Malhotra, Y. (2003). Is knowledge the ultimate competitive advantage? *Business Management Asia, 3*(4), 66-69.

Mallinckrodt, B., Abraham, W.T., Wei, M. & Russell, D. W. (2006). Advances in testing the statistical significance of mediation effects. *Journal of Counseling Psychology, 53,* 372-378. doi: 10.1037/0022-0167.53.3.372

Marr, B., Grupta, O., Pike, S. & Roos, G. (2003). Intellectual capital and knowledge management. *Effectiveness Management Decision, 41*(8), 771-781. doi:10.1108/00251740310496288

Mehralian, G., Rajabzadeh, A., Sadeh, M. R. & Rasekh, H. R. (2012). Intellectual capital and corporate performance in Iranian pharmaceutical industry. *Journal of Intellectual Capital, 13*(1) 138-158. doi:10.1108/14691931211196259

Mertins, K., Heisig, P. & Vorbeck, J. (2003). *Knowledge management: Concepts and best practices* (2 b.). Berlin: Springer.

Metaxiotis, K. (2007). Healthcare Knowledge Management. D. Schwartz (Ed.), *Encyclopedia of knowledge management (366-375).* New york: IGI Global.

Mete, M. H. (2017). Ar-Ge merkezleri için bilgi yönetimi modellemesi ve bilgi yönetiminin ARGE performansı ile ilişkisi (*Doktora Tezi)*. Gazi Üniversites, Bilişim Enstitüsü, Ankara. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi adresinden alındı.

Michael, B. (2003). Corporate social responsibility in international development: An overview and critigue. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 10*(3), 115-128. doi: 10.1002/csr.41

Micheli, P. & Manzoni, J. F. (2010). Strategic performance measurement: benefits, limitations and paradoxes. *Long Range Planning, 43*(4), 465-476. doi: 10.1016/j.lrp.2009.12.004

Moir, L. (2001). What do we mean by corporate social responsibility? *Corporate Governance, 1*(2), 16-22. doi: 10.1108/EUM0000000005486

Money, K. & Hillenbrand, C. (2006). Beyond reputation measurement: placing reputation within a model of value creation by ıntegrating existing measures into a theoretical framework. *10th RI Conference on Reputation, Image, Identity & Competitiveness, 25-28 May 2006*, New York. 04 Aralık 2020 tarihinde www.reputationinstitute. com adresinden alındı.

Moteleb, A. & Woodman, M. (2007). Nations of knowledge management systems: A gap analysis . *Journal of Knowledge Management, 5*(1), 55-62. 21 Eylül 2021 tarihinde https://academic-publishing.org/index.php/ejkm/article/view/757 adresinden alındı.

Mountain States Group. (2005). Balanced scorecard for small rural hospitals: Concept overwiev & ımplementation guidance. United States Department of Health and Human Services. 02 Şubat 2021 tarihinde http://www.ruralcenter.org/ tasc/ documents/Final%20BSC%20Manual%20edits %2010.18F.pdf adresinden alındı.

Mundra, N., Gulati, K. & Vashisth, R. (2011). Achieving Competitive Advantage Through Knowledge Management Innovation: Empirical Evidences From The Indian IT Sector. *IUP Journall of Knowledge Management , 9*(2), 7-26. 22 Mayıs 2021 tarihinde https://www.proquest.com/openview adresinden alındı.

Myllarniemi, J., Laihonen, H., Karppinen, H. & Seppanen, K. (2012). Knowledge management practices in healthcare service. *Measuring Business Excellence, 16*(4), 54-65. doi: 10.1108/13683041211276447

Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital and the organizational advantage. *Academy of Management Rewiew, 23*(2), 242-266. doi: 10.5465/amr.1998.533225

Nakra, P. (2000). *Corporate reputation management "CRM" with a strategic twist. Public Relations Quarterly, Summer, 45*(2), 35-42.

Nasseri, T. (2006). The knowledge enterprise. 09 Aralık 2020 tarihinde http://www.exinfm.com/pdffiles/tnasseri.pdf adresinden alındı.

Nemli, E. (2000). *Çevreye duyarlı işletmecilik ve Türk sanayinde çevre yönetim sistemi uygulamaları* (Doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. http://nek.istanbul.edu.tr:4444/ekos/TEZ/33703.pdf adresinden alındı.

Nguyen, N. & LeBlanc, G. (2001). Image and reputation of higher education ınstitutions in students' retention decisions. *International Journal of Educational Management, 15*(6), 303-311.

Niven, R. P. (2002). *Balanced scorecard step by step: Maximizing performance and maintaining results* (Second edition). New York: John Wiley and Sons.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation.* Oxford: Oxford University Press.

Nonaka, I., Toyama , R., & Konno, N. (2000). SECI Ba and leadership: A unified model of dynamic knowledge creation. *Long Range Planning*, *33*(1), 5-34. doi: 10.1016/S0024-6301(99)00115-6

Okay, A. (2002). *Kurum Kimliği.* İstanbul: Kapital Medya A.Ş.

Okay, A. & Okay, A. (2005). *Halkla İlişkiler.* İstanbul: Der Yayınları.

Olins, W. (1990). *Corporate identity: Making business strategy visible through design.* Boston: Harvard Business Review Press.

Onat, A. (2010). *Özel hastanelerde bilgi yönetimi: Bir araştırma* (Yüksek lisans ezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi adresinden alındı.

Oskouei, A. G. (2013). Investigation of knowledge management based on Nonaka and Takeuchi model in Mashhad Municipality (Master thesis). Institute of Graduate Studies and Research, Eastern Mediterranean University, Gazimağusa. 01 Aralık 20202 tarihinde http://i-rep.emu.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/11129/1364/OskoueiAidin.pdf?sequence=1 adresinden alındı.

Ölçer, F. & Şanal, M. (2007). İşletmelerde entellektüel sermaye yönetimi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16*(1), 479-500.

Önce, S. (1999). *Muhasebe bakış açısı ile entelektüel sermaye*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Özaydın, M. M., İlhan, E. & Bayrak, M. R. (2015). Entellektüel sermaye ve insan unsurunun sürekli gelişimi için alternatif bir yaklaşım: İnsana yatırım standardı (IIP). *E-Journal of Yasar university, 10*(40), 6645-6659.

Özbay, D. & Selvi, Y. (2014). Kurumsal itibarın ölçümü: Bir model önerisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi, 1*(76), 135-159.

Özcan, H. (2013). Kurum içi sosyal paydaşlar ve kurumsal itibar ilişkisi: Bir uygulama örneği (*Yüksek lisans tezi)*. Selçuk Üniversitesi Sosyal bilimler Enstitüsü, Konya. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi adresinden alındı.

Özcan, Y. A. (2008). *Health care bechmarking and performance evaluation. An Assessment Using Data Envelopment Analysis (DE*A). New York: Springer. doi: 10.1007/978-0-387-75448-2

Özdemir, H. (2004). *Özel hukukta teşhis ve tedavi sözleşmesi.* Ankara: Yetkin

Özdemir, İ. (2007). *Performans değerlendirme yöntemleri, performans değerlendirme yöntemi tercihlerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma ve model önerisi* (Doktora tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi adresinden alındı.

Özdemir, L. & Balkan, O. (2010). Entellektüel Sermaye Unsurlarının İşletmeye Sağladığı Katkılar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2*(1), 115-121.

Özer, G., Ciğerim, E. & Gök, M. Ş. (2020). Entelektüel sermaye ve bilgi yönetimi stratejilerinin firma performansına etkisi. *BMJ, 8*(5), 4611-4645. doi: 10.15295/bmij.v8i5.1644

Özkan, Ö. (2020). İç *girişimcilik kapsamında bireysel ve kurumsal performans etkileşimi: Enerji sektöründe bir araştırma* (Doktora tezi). Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İzmir. https://tez.yok.gov.tr/ UlusalTezMerkezi adresinden alındı.

Öztemel, E. (2010). Bilgi yönetimi modelleri. M. Dinçmen (Ed.), *Bilgi yönetimi ve uygulamaları içinde (29-70).* İstanbul: Papatya Yayıncılık Eğitim.

Öztürk, A. (2005). *İşletmelerde bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı, Eskişehir Türk Telekomda örnek bir uygulama* (Yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi adresinden alındı.

Öztürk, G. (2006). Logonun kurum kimliği üzerindeki etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9*, 1-17.

Öztürk, M. B., & Ban, Ü. (2003, Nisan). Entellektüel sermayenin firma değeri üzerine etkisi. *Asomedya Dergisi, Nisan,* 52-63.

Öztürk, M. B., & Demirgüneş, K. (2005). Entelektüel sermayenin firma değeri üzerindeki etkisinin entelektüel katma değer katsayısı yöntemi İle ölçülmesi: Türkiye'de faaliyet gösteren bankalar üzerinde ampirik bir çalışma. *9. Ulusal Finans Sempozyum Bildirileri kitabı* içinde (129-140). 29-30 Eylül 2005, Nevşehir.

Öztürk, M. B. & Demirgüneş, K. (2008). Kurumsal yönetim bakış açısıyla entelektüel sermaye. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 395-411.

Özüpek, M. P. (2008). Sosyal sorumluluk. A. Kalender & M. Fidan (Ed.), *Halkla ilişkiler içinde* (251-289). Konya: Tablet Yayınları.

Özveren, M. & Yıldız, S. (2010). Entellektüel sermayenin ölçüm yöntemleri ve kriterlerinin belirlenmesi üzerine bir araştırma. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 29*(2), 275-289.

Paksoy, M. H. & Öztürk, C. M. (2006). Otel işletmelerinde entellektüel sermayenin oluşumu: GAP örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi, 4*(2), 133-158.

Panno, A., Lauriola, M., & Pierro, A. (2016). Regulatory mode and risk-taking: The mediating role of anticipated regret. *Plos One, 10*, 1–19. doi: 10.1371/journal.pone.0143147

Parrill, S. (1999). *Revisiting rating format research: computer-based rating formats and components of accuracy* (Master thesis). Polytechnic Institute of Virginia State University. https://vtechworks.lib.vt.edu/handle/10919/33502 adresinden alındı.

Pasher, E. & Ronen, T. (2011). *The complete guide to knowledge management: A strategic plan to leverage your company's intellectual capital.* New York: John Wiley and Sons.

Peltekoğlu, F. B. (2001). *Halkla ilişkiler nedir?* İstanbul: Beta

Pena, I. (2002). Intellectual capital and business start-up success. *Journal of Intellectual Capital, 3*(2). 180-198. doi: 10.1108/14691930210424761

Perry, J. L. & Rainey, H. G. (1988). The public-private distinction in organization theory: A critique and research study. *Academy of Management Review, 13*(2), 182-201. doi: 10.2307/258571

Person, R. (2008). *Balanced scorecard and operational dashboards with microsoft excel* (first edition). New York: John Wiley and Sons.

Petrocelli, J. V., Rubin, A. L. & Stevens, R. L. (2016). The sin of prediction: When mentally simulated alternatives compete with reality. *Personality and Social Psychology Bulletin, 42*, 1635–1652. doi: 10.1177/0146167216669122

Petty, R., & Guthrie, J. (2000). Intellectual capital literature review measurement, reporting and management. *Journal of Intellectual Capital, 1*(2), 155-176. doi: 10.1108/14691930010348731

Pham-Gia, K. (2009). *Balanced scorecard-solving all problems of traditional accounting systems?* Germany: GRIN Verlag.

Pramudita, C. D. (2016). *The balanced scorecard as strategic controlling instrument. introducing the indicators-based BSC for implementation of a corporate strategy from four different perspectives.* Hamburg: Anchor Academic Publishing.

Preacher, K. J. & Coffman, D. L. (2006). Computing power and minimum sample size for RMSEA (Computer software). 22 Aralık 2020 tarihinde http://quantpsy.org/. adresinden alındı.

Preacher, K. J., & 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. doi: 10.3758/BF03206553

Preacher, K. J. & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods, 40*, 879-891. doi: 10.3758/BRM.40.3.879

Preacher, K. J. & Selig, J. P. (2012). Advantages of Monte Carlo confidence intervals for indirect effects. *Communication Methods and Measures, 6*(2), 77-98. doi: 10.1080/19312458.2012.679848

Rahimli, A. (2012). Knowledge management and competitive advantage. *Information and Knowledge Management, 2*(7), 37-43.

Ramezan, M. (2011). Intellectual capital and organizational organic structure in knowledge society: How are these concepts related? *International Journal of Information Management, 31*(1), 88-95. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2010.10.004

Ranft, L., Annete, G. R., Ferris, R. & Buckley, M. C. (2006). Marketing the image of management: The cost and benefits of CEO reputation. *Organizastional Dynamics, 35*(3), 279-290. doi: 10.1016/j.orgdyn.2006.05.003

Rasula, J., Vuksic, V. B., & Stemberger, M. J. (2012). The impact of knowledge management on organizational performance. *E/B/R Economic and Business Review, 14*(2), 147-168.

Rehman, W., Asghar, N. & Rehman, H. (2013). Intellectual capital efficiency and financial performance of insurance sector in Pakistan: A panel data analysis. *Middle-East Journal of Scientific Research, 17*(9), 1251-1259. doi:10.5829/indosi.mejsr.2013.17.09.12285

Rexhepi, G., Ibraimi, S. & Veseli, N. (2013). Role of intellectual capital in creating enterprise strategy. *Procedia- Social and Behavioral Sciences, 75*, 44-51. doi: 10.1016/j.sbspro.2013.04.006

Roberts, P. W., & Dowling, G. R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal, 23*(12), 1077-1093. doi:10.1002/smsj.274

Roos, G. & Roos, J. (1997). Measuring your company's intellectual performance. *Long Range Planning, 30(3),*, 413-426. doi: 10.1016/S0024-6301(97)90260-0

Roos, J., Roos, G. & Edvinsson, L. (1998). *Intellectual capital – navigating the new business landscape.* UK: Macmillan Press.

Rose, C., & Thomsen, S. (2004). The impact of corporate reputation on performance: Some Danish evidence. *European Management Journal, 22*(2), 201–210. doi: 10.1016/j.emj.2004.01.012

Rucker, D. D., Preacher, K. J., Tormala, Z. L. & Petty, R. E. (2011). Mediation analysis in social psychology: Current practices and new recommendations. *Social and Personality Psychology Compass, 5*(6), 359-371. doi: 10.1111/j.1751-9004.2011.00355.x

Sabuncuoğlu, Z. (2001). *İşletmelerde halkla ilişkiler.* Bursa: Ezgi Kitabevi.

Sağlık İstatistikleri Yıllıkları, (2009-2020). *Sağlık Bakanlığı Sağlık Bilgi Sistemleri Genel Müdürlüğü Sağlık İstatistikleri Yıllığı.* 20 Ocak 2021 tarihinde https://sbsgm.saglik.gov.tr/TR-73387/saglik-istatistikleri-yilliklari.html adresinden alındı.

Saint-Onge, H. (1996). *Tacit knowledge: The key to the srtategic alignment of intellectual capital. Planning Review, 24*(2), 10-16. doi: 10.1108/eb054547

Saito, A., Umemoto, K. & Ikeda, M. (2007). A strategy- based ontology of knowledge management technologies. *Journal of Knowledge Management , 11*(1), 97-114. doi:10.1108/13673270710728268

Sánchez-Canizares, S. M., Ángel Ayuso Muñoz, M. & López-Guzmán, T. (2007). Organizational culture and intellectual capital: A new model. *Journal of intellectual capital, 8*(3), 409-430. doi: 10.1108/14691930710774849

Sargutan, A. E. (2005). Sağlık sektörü ve sağlık sistemlerinin yapısı. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergi, 8*(3), 400-428.

Sawyer, K. & Gammack, J. (2008). Current issues in knowledge management. M. E. Jennex (Ed.), *Developing and Analysing Core Competencies for Alignment with Strategy* (149-162). USA: IGI Global.

Saylı, H., Ağca, V., Kızıldağ, D. & Uğurlu, Y. (2009). Etik, kurumsal itibar ve kurumsal performans ilişkisini belirlemeye yönelik ilk 500 işletme içinde yapılmış bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14*(2), 171-180.

Schraeder, M., Becton, J. B. & Portis, R. (2007). A critical examination of performance appraisals: An organization's friend or foe? *The Journal for Quality and Participation; Cincinnati, 30*(1), 20-25.

Seehuus, M., Clifton, J., & Rellini, A. H. (2015). The role of family environment and multiple forms of childhood abuse in the shaping of sexual function and satisfaction in women. *Archives of Sexual Behavior, 44*, 1595–1608. doi: 10.1007/s10508-014-0364-5

Seleim , A. & Khalil, O. E. (2011). Understanding the knowledge management intellectual capital relationship: A two-way analysis. *Journal of Intellectual of Capital, 12*(4), 586-614. doi: 10.1108/14691931111181742

Sevim, İ. (2006). *1980 sonrası uygulanan yeni liberal politikaların sağlık sektörüne etkisi:Türkiye örneği* (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi adresinden alındı.

Seyidoğlu, H. (1992). Ekonomik terimler ansiklopedik sözlük. Ankara: Gizem Yayınları.

Shakeel, A., Fiaz, M. & Shoaib, M. (2015). Impact of knowledge management practices on organizational performance: An empirical study of banking sector in Pakistan. *FWU Journal of Social Sciences, Winter, 9*(2), 147-167.

Shane, M. J. (2008). *Developing a performance management model: An application guide to what every chief executive should know: Using data to measure police performance.* New York: Looseleaf Law Publications

.

Shang, K. C., & Marlow, P. B. (2005). Logistics capability and performance in Taiwan's major manufacturing firms. *Transportation Research, 41*, 217-234.

Shiu, H. J. (2006). Application of the value added intellectual coefficient to measure corporate performance: Evidence from technological firms. *International Journal of Management, 23*(2), 356-365.

Shrout, P. E. and Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods, 7,* 422- 445. doi:10.1037%2F1082-989X.7.4.422

Sink, D. S., Tuttle, T. C. & Devries, S. J. (1984). Productivity measurement and evaluation: What is available? *National Productivity Review, 3*(3), 265–287. 10.1002/npr.4040030305

Skyrme, D. J. (1998). Knowledge management solutions -the IT contribution. *ACM SIGROUP Bulletin, 19*(1), 34-39.

Skyrme, D. J. (2002). Knowledge management: Approaches and policies. 23 Eylül 2020 tarihinde http://www.providersedge.com/docs/km_articles/km_-_approaches _and_policies.pdf adresinden alındı.

Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. In S. Leinhardt (Ed.), *Sociological Methodology*, 290-312. Washington, DC: American Sociological Association.

Sobol, M. G. & Farrell , G. (1988). Corporate reputation: A function of relative size or financial performance? *Review of Business and Economic Research, 24*(1), 45-59.

Starovic, D., & Marr, B. (2005). *Understanding corporate value: Managing and reporting intellectual capital* (S. Vaux, Ed.). London-UK: Chartered Institute of Management Accountants.25 Ağustos 2021 tarihinde https://www.cimaglobal.com/Documents/ImportedDocuments/tech_techrep_understanding_corporate_value_2003.pdf adresinden alındı.

Steidl, P. & Emery, G. (1997). *Corporate image and identity strategies: Designing the corporate future.* Warrewood: Business & Professional Publishing.

Stevart, T. A. (1991). Brainpower. *Fortune, June 3 1991, 127*, 44-60. 25 Mayıs 2021 tarihinde https://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/ 1991/ 06/03/75096/index.htm adresinden alındı.

Stewart, T. A. & Stephanie, L. (1994). Your company's most valuable asset: Intellectual capital. *Fortune, 130*(7), 28-33.

Stewart, T. A. (1997). *Entellektüel sermaye örgütlerin yeni zenginliği.* (N. Elhüseyni, Çev.) İstanbul: Mess Yayın.

Storey, J. & Barnett, E. (2000). Knowledge management initiatives: Learning from failure. *Journal of Knowledge Management, 4*(2), 145-156. doi:10.1108/13673270010372279

Stuart , H. (2002). Employee identification with the corporate identity. *International Studies of Management and Organization, 32*(3), 28-44. doi: 10.1080/00208825.2002.11043663

Sullivan, P. H. (1998). *Profiting From Intellectual Capital: Extracting Value From Innovation.* Kanada: John Wiley& Sons.

Sullivan, P. H. (2000). *Value driven intellectual capital: How to convert intangible corporate assets into market value.* New York: John Wiley&Sons Inc.

Şamiloğlu, F. (2002). *Entelektüel sermaye.* Ankara: Gazi Kitabevi.

Şimşek, Ş. M., Çelik, A. & Akgemci, T. (2015). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış.* Konya: Eğitim Yayınevi.

Tan, U. Z., & Gül, Y. (2012). Sağlık turizminde entelektüel sermaye. N. Kozak, & B. Özdemir (Ed.), *II. Disiplinlerarası turizm araştırmaları kongresi bildiri kitabı* içinde (523-542). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Anadolu Turizm Araştırmaları Dergisi. 24 Ağustos 2021 tarihinde http://anatoliajournal.com/turizmkulliyati/ulusalkongreler/disiplinlerarasi2.pdf adresinden alındı.

Tanrıverdi, H. & Venkatraman, N. (2005). Knowledge relatedness and the performance of multi business firms. *Strategic Business Journal, 26,* 97-119. doi:10.1002/smj.435

Tapinos, E. & Dyson, R. G. (2007). *Performance measurement, supporting strategy: Frameworks, Methods and Models.* England: John Wiley & Sons Ltd.

Tarım, M. (2004). Sağlık organizasyonlarında performans ölçme ve dengeli puan cetveli (Balanced Scorecard). *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt, 7*(2), 231-245.

Tatar, M. (2009). Teorik çerçevesiyle sağlık ekonomisi ve Türkiye'ye ilişkin genel bir değerlendirme. *Sağlık Ekonomisi Dergisi* 1), 1-5. 21 Mayıs 2021 tarihinde https://www.google.com/search?q=index.php%2Fdergi-arsivi%2Fsay-1%F59-teorik-cercevesiyle-salk-ekonomisi-ve-tuerkiyeye-likin-genel-bir-deerlendirme adresinden alındı.

TDK Sözlüğü, (2021). *Türkçe Sözlük*. 09 Ağustos 2021 tarihinde www.tdk.gov.tr adresinden alındı.

Tekin, M., Güleş, H. K., & Burgess, T. (2000). *Değişen Dünya'da teknoloji yönetimi.* Konya: Damla Ofset.

Tekin, Ş. A. (2018). Batmanda bulunan sağlık işletmelerindeki kurumsal itibar yapısı (Yüksek lisans Tezi*)*. Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, Batman. https://acikbilim.yok.gov.tr/handle/20.500.12812/68869 adresinden alındı.

Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet işletmelerinde liderlik davranışları ile iş doyumu arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 23-45.

Tepe, M. (2006). Kıyaslama çalışmasında veri zarflama analizi kullanımı (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Tiwana, A. (1999). *Knowledge Management Toolkit* (First edition). USA: Prentice Hall PTR.

Tiwana, A. (2003). *Bilgi yönetimi* (Çev. G. Günay). İstanbul: Dışbank Yayınları.

Tosun, N. B. (2003). Kurumsal iletişim sürecinde reklamın ve imaj yönetiminin bütünleşik konumu. *T.C. Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 18*(1), 173 191.

Turban, D. B., & Daniel, W. G. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to Prospective Employees. *Academy of Management Journal, 40*(3), 658-763.

Tüfekçi, N. & Tüfekçi, Ö. K. (2006). Bankacılık sektöründe farklı olma üstünlüğünün ve müşteri sadakatinin yarattığı değer: Isparta ilinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2*(4), 170-183.

Tümerdem, Y. (1992). *Halk sağlığı: Toplum* Hekimliği (Cilt 1). İstanbul: İstanbul Üniversitesi

Tseng , M., & Goo, J. J. (2005). Intellectual capital and corporate value in an emerging economy: Empirical study of Taiwanese manufacturers. *R& D Management, 35*(2), 187-201. doi:10.1111/j.1467-9310.2005.00382.x

Uçkun, N., & Şahin, Ü. (2015). Kamu Hastaneleri Birlikleri verimlilik değerlendirmesinde verimlilik karnesi uygulaması. *International Journal of Social Sciences and Education Research, 2*(1), 302-313.

Uit Beijerse, R. P. (1999). Questions in knowledge management: defining and conceptualising a phenomenon. *Journal of Knowledge Management, 3*(2), 94-110. doi: 10.1108/13673279910275512

Ural, E. G. (2002). İtibar yönetimi değer yaratan bir halkla ilişkiler çalışması olarak itibar yönetimi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2, 83-93.

Ural, E. G. (2006). *Stratejik halkla ilişkiler uygulamaları.* İstanbul: Birsen Yayınevi.

Uriarte, F. A. (2008). *Introduction to knowledge management* (First edition). Jakarta: Asean Foundation. 23 Haziran 2021 tarihinde https://www.academia.edu/39630947/Uriarte_Knowledge_Management adresinden alındı.

Van Den Berg, H. A. (2003). Models of intellectual capital valuation: A comparative evaluation. *Models of IC Valuation (1-33).*Conference paper presented at the 6th World Conference on the Management of Intellectual Capital, McMaster University, Hamilton, Ont. 1-33. 04 Şubat 2021 tarihinde http://knowledgecommons.lakeheadu.ca/handle/2453/733 adresinden alındı.

Van Dooren, W., Bouckaert, G. & Halligan, J. (2015). *Performance management in the public sector.* London: Routledge.

Van Riel, C. B. & Balmer, J. M. (1997). Corporate identity:The concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing, 31*(5/6), 340-355. doi: 10.1108/eb060635

Verma, T. & Dhar, S. (2016). The impact of intellectual capital on organizational effectiveness: A comparative study of public and private sectors in India. *The IUP Journal of Knowledge Management, 14*(3), 7-27.

Von Krogh, G., Ichijo, K. & Nonaka, I. (2000). *Enabling knowledge creation: How to unlock the mystery of tacit knowledge and release the power of innovation*. Oxford: Oxford University Press.

Waggoner, D. B., Neely, A. D. & Kennerley, M. P. (1999). The forces that shape organisational performance measurement systems: An interdisciplinary review. *International Journal of Production Economics, 60*(61), 52-61. doi:10.1016/s0925-5273(98)00201-1

Walker, B. K. (1996). Corporate performance reporting revisited- the balanced scorecard and dynamic management reporting. *Industrial Management & Data Systems,, 96*(3), 24-30. doi: 10.1108/02635579610114929

Walker, B. K., & Dunn, L. M. (2006). Improving hospital performance and productivity with the balanced scorecard. *American Healthcare Management Journal, 2*, 85-110.

Walker, K. (2010). A systematic review of the corporate reputation literature: Definition. *Measurement and Theory Corporate Reputation Review, 12*(4), 357-387. doi:10.1057/crr.2009.26

Wang, G. L., Lee, Y. J., Wu, M. F., Chang, L. Y. & Wei, S. C. (2012). The influence of knowledge management and brand equity on marketing performance: A case study of a Japanese Automaker's Branch in Taiwan. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 4*(2), 30-51.

Weigelt, K. & Camerer, C. (1988). Reputation and corporate strategy: A review of recent theory and applications. *Strategic Management Journal, 9*(5), 443-454. doi: 10.1002/SMJ.4250090505

Williams, J. & MacKinnon, D. P. (2008). Resampling and distribution of the product methods for testing indirect effects in complex models. *Structural Equation Modeling, 15*, 23-51. doi: 10.1080/10705510701758166

Williams, RL. & Bukowitz, W. R. (2001). The Yin and Yang of intellectual capital management: The impact of ownership on realizing value from intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital, 2*(2), 96-110. doi. 10.1108/14691930110385892

Wong , Y. K. & Aspinwall, E. (2005). An empirical study of the important factors for knowledge-management adaptation in the SME sector. *Journal of knowledge management, 9*(3), 64-82. doi: 10.1108/13673270510602773

Yaseen, S. G., Dajani, D. & Hasan , Y. (2016). The impact of ıntellectual capital on the competitive advantage: Applied study in Jordanian telecommunication companies. *Computers in Human Behavior, 62*, 168-175. doi:10.1016/j.chb.2016.03.075

Yener, H. (2007). *Personel performansına etki eden faktörlerin yapısal eşitlik modeli (YEM) ile incelenmesi ve bir uygulama* (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi adresinden alındı.

Yeniyurt, S. (2003). A literature review and integrative performance measurement framework for multinational companies. *Marketing Intelligence& Planning, 21*(3), 134-142. doi:10.1108/02634500310474957

Yereli, A. N., & Gerşil, G. (2005). Entelektüel sermayeyi ölçme ve raporlama yöntemleri. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 12*(2), 17-29.

Yıldız, S. (2011). Entellektüel sermayenin işletme performansına etkisi: bankacılık sektöründe bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11*(3), 11-28.

Yirmibeş, S. (2010). *Kurumsal itibar yönetimi ve kamuya bağlı bir kurumda kurumsal itibarın ölçülmesi üzerine bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Yoon, E., Guffy, H., & Kijewski, V. (1993). The effects of information and company reputation on intentions to buy a business service. *Journal of Business Research, 27*(3), 215-228. doi:10.1016/0148-2963(93)90027-M

Yörük, N. & Erdem, M. S. (2006). Farklı entelektüel sermaye ölçme yöntemlerinin firmaların stratejik karar alma sürecine etkileri. *Muhasebe Finansman Araştırma Uygulama Dergisi, 6*(15), 59-71.

Zhao, X., Lynch, J. G. & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research, 37*, 197–206.

Zhou, A. Z., & Fink, D. (2003). The intellectual capital web: A systematic linking of intellectual capital and knowledge management. *Journal of Intellectual Capital, 4*(1), 34-48. doi: 10.1108/14691930310455379

Zor, İ. & Cengiz, S. (2013). Entellektüel sermaye ile firma değeri arasındaki ilişki: Borsa İstanbul'da bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3*(1), 37-56.

EK: ANKET FORMU

ANKET

Değerli katılımcı, bu anket İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında yapılmakta olan "Sağlık Sektöründe Entelektüel Sermaye, Kurumsal İtibar ve Kurumsal Performans Arasındaki İlişkide Bilgi Yönetiminin Aracı Rolü" başlıklı doktora tezinin araştırma bölümüne veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Katkı sunacağınız bu çalışma tamamen akademik nitelikte olup elde edilecek bilgiler tamamen bilimsel amaca yönelik olarak kullanılacak, hiçbir kurum veya kişiye verilmeyecektir. Anketi doldururken hiçbir şekilde ad-soyad, kurum ismi veya tanıtıcı başka bir bilgi yazılmayacaktır.

Bu çalışmaya yapacağınız katkılardan ve sabrınızdan dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

Türkan ÖZGÜL
Doktora Öğrencisi

Prof. Dr. Yahya FİDAN
Tez Danışman

BİRİNCİ BÖLÜM
Kişisel Bilgiler
1. Cinsiyetiniz?
Kadın (…) Erkek (…)
2. Yaşınız?
20-30 (…) 31-40 (…) 41-50 (…) 51-60 (…) 60-…. (…)
3. Eğitim Düzeyiniz?
Lise ve öncesi (…) Ön Lisans- Lisans (…) Lisans Üstü (…)
Görev ile İlgili Bilgiler
4. Bulunduğunuz Kurum?
Kamu Kurumu (…) Üniversite Hastanesi (…) Özel Hastane (…)
5. Bulunduğunuz Kurumdaki Unvan ve Pozisyonunuz?
*Yönetim Kurulu Başkanı, Yönetim Kurulu Üyesi, Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcısı, Hastane Yöneticisi (…)
*Başhekim, Tıbbi Direktör, İdari Direktör, İşletme Direktörü (…)
*Hastane Müdürü, İdari ve Mali İşler Müdürü, Sağlık Bakım Hizmetleri Müdürü, Kalite Müdürü, Hasta Hizmetleri Müdürü (…)
*Başhekim yardımcısı, Müdür Yardımcısı, Kalite Temsilcisi, Strateji Geliştirme ve İK Departmanı Birim Sorumlusu (…)
6. İş Yaşamındaki Toplam Çalışma Süreniz?
0-5 yıl (…) 6-10 yıl (…) 11-20 yıl (…) 21-30 yıl (…) 31 yıl ve üzeri (…)

İKİNCİ BÖLÜM
Lütfen aşağıdaki ifadelerle ilgili durumunuzu 1-5 arasında belirtiniz.

1:Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Tamamen Katılıyorum

SORU NO	**İFADELER**	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Tamamen Katılıyorum**
ENTELEKTÜEL SERMAYE- İnsan Sermayesi Boyutu						
1	Kurumumuz iş birliği gerektiren takım çalışmalarında çalışanlarından en iyi şekilde yararlanır.	1	2	3	4	5
2	Kurumumuz çalışanları diğerlerinden (meslektaşlarından ve işletme dışındaki kişilerden) sürekli olarak yeni bilgiler öğrenirler.	1	2	3	4	5

3	Kurumumuzun içinde bulunduğu sektöre göre eğitimli (lisans, yüksek lisans, doktora diplomalı) personel oranı yüksektir.	1	2	3	4	5
4	Kurumumuz en son teknolojiyi kullanmak için çok fazla zaman ve gayret sarf eder ve çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirir.	1	2	3	4	5
5	Kurumumuz çalışanları alanlarında uzman kişilerdir.	1	2	3	4	5
6	Kurumumuz çalışanları sürekli olarak en iyi performansla çalışırlar.	1	2	3	4	5
7	Kurumumuz çalışanları yıllardır kurumumuzda çalışmaktadır (İş gören devir hızı çok düşüktür).	1	2	3	4	5
8	Sektördeki rakiplerimize kıyasla çalışanlarımız daha yenilikçi ve mutludurlar.	1	2	3	4	5
9	Çalışanlarımız grup tartışmalarında fikirlerini söylemekte isteklidirler.	1	2	3	4	5
10	Çalışanlarımız genellikle yeni fikirler geliştirirler.	1	2	3	4	5
11	Çalışanlarımız sürekli olarak yeni bilgi ve fikirler getirmeleri ve bilgilerini takım arkadaşlarıyla paylaşmaları konusunda teşvik edilmektedir.	1	2	3	4	5
12	Çalışanlarımız yenilik politika ve programlarından memnundur.	1	2	3	4	5
13	Çalışanlarımız yenilikçi fikirlerini işletme içerisinde paylaşma konusunda yüksek bir motivasyona sahiptir.	1	2	3	4	5
ENTELEKTÜEL SERMAYE- Müşteri Sermayesi Boyutu						
14	Kurumumuz çeşitli satış dağıtım kanallarına sahiptir.	1	2	3	4	5
15	Kurumumuz alınacak kararlar için dışarıdan danışmanlık hizmeti alınmaktadır.	1	2	3	4	5
16	Kurumumuz iş ortaklarımızdan (müşteriler, tedarikçiler, bayiler vs.) yeni bilgiler öğrenme ve değer katma yeteneğine sahiptir.	1	2	3	4	5

17	Müşterilere yapılan anketlerde müşteri sadakatimiz yüksektir ve genel olarak müşterilerimizin memnun olduğunu göstermektedir.	1	2	3	4	5
18	Yeni bir ürün/hizmet geliştirilince, müşterilerimiz sürekli artan bir şekilde ürünlerimizi rakiplerin ürünlerine tercih etmektedir.	1	2	3	4	5
19	Kurumumuz müşteri istek ve ihtiyaçlarını saptayarak onların memnuniyeti için sürekli çaba sarf eder.	1	2	3	4	5
20	Kurumumuz tedarikçi seçiminde çok titiz davranır.	1	2	3	4	5
21	Kurumumuz tedarikçilerle uzun süreli ilişkilere sahiptir.	1	2	3	4	5
22	Kurumumuz müşteri sorunlarının çözüm sürelerini devamlı iyileştirir.	1	2	3	4	5
23	Kurumumuz müşterilerimizin bizi tercih etmeye devam edeceğinden emindir.	1	2	3	4	5
24	Kurumumuz açısından iş ortaklarıyla (müşteriler, tedarikçiler, bayiler vs.) bilgi paylaşımı önemlidir.	1	2	3	4	5
25	Kurumumuz her koşulda müşterilerden mümkün olduğu kadar geri bildirim almaktadır.	1	2	3	4	5
26	Müşteri bilgisi kurumumuz içerisinde ilgili herkese iletilmektedir.	1	2	3	4	5
27	Müşteriler hakkındaki veriler sürekli güncellenmektedir.	1	2	3	4	5
28	Kurumumuz tedarikçiler ve iş birliği firmaları hakkında hemen hemen tüm verilere sahiptir.	1	2	3	4	5
29	Kurumumuz müşterilerle sürekli toplantılar yaparak isteklerini anlamaya çalışır.	1	2	3	4	5
30	Kurumumuz kullanışlı ve güncel bilgi teknolojileri sistemlerini (CRM, ERP, SAP, Intranet vs.) kullanmaktadır.	1	2	3	4	5
ENTELEKTÜEL SERMAYE- Yapısal Sermayesi Boyutu						
31	Kurum kültürü ve kurum atmosferi çalışanlarımızı destekler ve konforludur.	1	2	3	4	5

32	Kurumumuzun işe alım programları kapsamlıdır ve mevcut en iyi adayı işe almaya odaklıdır.	1	2	3	4	5
33	Kurumumuz, performansla ilişkili olarak, geliştirilmiş iyi bir ödül sistemine sahiptir.	1	2	3	4	5
34	Kurumumuz gerekli olan her durumda çalışanların eğitim ve becerilerini sürekli olarak artırarak onları destekler.	1	2	3	4	5
35	Çalışanlar, Kurumumuz içinde alınan kararlar üzerinde yeterli düzeyde etkiye sahiptir.	1	2	3	4	5
36	Kurumumuz katı bürokrasi ile yönetilmez.	1	2	3	4	5
37	Kurumumuz sektörde araştırma lideri olarak kabul edilir.	1	2	3	4	5
38	Kurumumuz sürekli olarak iş süreçlerini geliştirir.	1	2	3	4	5
39	Kurumumuz sürekli olarak Ar-Ge'ye dayalı şekilde kendini geliştirir ve yeniden organize eder.	1	2	3	4	5
40	Kurumumuz sistemleri ve süreçleri yeniliği destekler.	1	2	3	4	5
BİLGİ YÖNETİMİ- Bilgiyi Edinme Boyutu						
41	Kurumumuzun paydaşlarıyla (çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, bayiler rakipler vs.) bilgi alışveriş süreçleri vardır.	1	2	3	4	5
42	Kurumumuzun sektördeki yeni ürün ve hizmetler hakkında bilgi toplama süreçleri vardır.	1	2	3	4	5
43	Kurumumuzun sektördeki rakipleri hakkında bilgi toplama süreçleri vardır.	1	2	3	4	5
44	Kurumumuzun sahip olduğu bilgilerden yeni bilgiler üretmek için süreçleri vardır.	1	2	3	4	5
45	Kurumumuzun gelecekte daha iyi projeler yapmak için var olan projelerin geri bildirimlerini kullanır.	1	2	3	4	5
46	Kurumumuzun içinde en iyi örnek uygulamaları saptamak için özel ekipler vardır.	1	2	3	4	5

BİLGİ YÖNETİMİ- Bilgiyi Dönüştürme Boyutu						
47	Kurumumuz kurumsal bilgiyi çalışan bireylere aktaran süreçlere sahiptir	1	2	3	4	5
48	Kurumumuz bireysel bilgi ve tecrübeleri kuruma aktaran, kayıtlı hale getiren süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
49	Kurumumuz iş ortaklarının bilgi ve tecrübelerini kuruma aktaran ve kazandıran süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
50	Kurumumuz değişik türlerdeki ve farklı kaynaklardaki bilgiyi kuruma entegre edecek süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
51	Kurumumuz kullanım ömrü bitmiş bilgileri yenileyecek süreçlere sahiptir	1	2	3	4	5
52	Kurumumuz rekabetçi zekayı ve bilgiyi eylem planlarına dönüştüren süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
BİLGİ YÖNETİMİ- Bilgiyi Uygulama Boyutu						
53	Kurumumuz hatalardan öğrenilen bilgi ve tecrübeleri kullanacak süreçlere sahiptir	1	2	3	4	5
54	Kurumumuz "bilgi kaynaklarını", ortaya çıkan sorun ve güçlüklerde çözüm olarak kullanır.	1	2	3	4	5
55	Kurumumuz verimliliği artırmak için "bilgiyi" kullanır.	1	2	3	4	5
56	Kurumumuz değişen rekabet koşullarında ihtiyacı olan bilgiyi bulma, erişme ve kullanma yeteneğine sahiptir.	1	2	3	4	5
57	Kurumumuz sorunları çözmek için "bilgi kaynakları" arasında hızlı iletişim kurar.	1	2	3	4	5
KURUMSAL İTİBAR- Duygusal Cazibe Boyutu						
58	Kurumuma güvenirim.	1	2	3	4	5
59	Kurumuma hayranlık ve saygı duyarım.	1	2	3	4	5
60	Kurumum hakkında iyi duygulara sahibim.	1	2	3	4	5
KURUMSAL İTİBAR- Ürün ve Hizmetler Boyutu						
61	Kurumumuz hizmetlerinin arkasında durur.	1	2	3	4	5

62	Kurumumuz ödenen paranın karşılığını veren hizmetler sunar.	1	2	3	4	5
63	Kurumumuz yenilikçi hizmetler sunar.	1	2	3	4	5
64	Kurumumuz yüksek kalitede hizmetler sunar.	1	2	3	4	5
KURUMSAL İTİBAR- Vizyon ve Liderlik Boyutu						
65	Kurumumuz çevresel fırsatları hızlı fark edip avantaj olarak kullanır.	1	2	3	4	5
66	Kurumumuz yönetim kademesinin gelecek için net bir vizyonu vardır.	1	2	3	4	5
67	Kurumumuz yönetim kademesi mükemmel liderliğe sahiptir.	1	2	3	4	5
KURUMSAL İTİBAR- Çalışma Ortamı ve İş Çevresi Boyutu						
68	Kurumumuz iyi yönetilmektedir.	1	2	3	4	5
69	Kurumumuz çalışanların zevkle çalıştığı, iyi bir işletmedir.	1	2	3	4	5
70	Kurumumuz iyi ve yetenekli çalışanlara sahip bir işletmedir.	1	2	3	4	5
KURUMSAL İTİBAR- Kurumsal Sosyal Sorumluluk Boyutu						
71	Kurumumuz çevresine karşı sorumluluk sahibi olup, çevresel sorumluluk kampanyaları yürütmektedir.	1	2	3	4	5
72	Kurumumuz sosyal içerikli olayları destekler ve yardımseverdir.	1	2	3	4	5
73	Kurumumuz insanlara iyi davranır, ihtiyaç sahibi insanlara yardım eder.	1	2	3	4	5
KURUMSAL İTİBAR- Finansal Performans Boyutu						
74	Kurumumuz güçlü bir kârlılığa sahip olup, kârlılık düzeyi yüksektir.	1	2	3	4	5
75	Kurumumuz rakiplerinden daha önde ve üstündür.	1	2	3	4	5
76	Kurumumuz yatırım yapmak için (örn: hisselerini almak için) riski düşük, getirisi yüksek bir işletmedir.	1	2	3	4	5

77	Kurumumuzun geleceğe yönelik güçlü beklentileri vardır.	1	2	3	4	5
KURUMSAL PERFORMANS- Finans Boyutu						
78	Kurumumuzda karlılık önemlidir.	1	2	3	4	5
79	Kurumumuzun nakit akışı önemlidir.	1	2	3	4	5
80	Kurumumuzda satışlar önemlidir.	1	2	3	4	5
81	Kurumumuzun gelir artışı önemlidir.	1	2	3	4	5
KURUMSAL PERFORMANS- Müşteri Boyutu						
82	Kurumumuzun pazar payı önemlidir.	1	2	3	4	5
83	Kurumumuzda müşteri tatmini önemlidir.	1	2	3	4	5
84	Kurumumuzda müşteri ilişkileri önemlidir.	1	2	3	4	5
85	Kurumumuzda müşteri kazanma ve müşteri sadakati önemlidir.	1	2	3	4	5
86	Kurumumuzun müşteri artışı (karlılığı) önemlidir.	1	2	3	4	5
KURUMSAL PERFORMANS- İş Süreçleri Boyutu						
87	Kurumumuzda kalite önemlidir.	1	2	3	4	5
88	Kurumumuzda verimlilik önemlidir.	1	2	3	4	5
89	Kurumumuzda hız önemlidir.	1	2	3	4	5
KURUMSAL PERFORMANS-Öğrenme ve Gelişme Boyutu						
90	Kurumumuzda AR-GE faaliyetleri önemlidir.	1	2	3	4	5
91	Kurumumuzda ürün ve hizmet geliştirme önemlidir.	1	2	3	4	5
92	Kurumumuz çalışanlarının sürekliliği ve memnuniyeti önemlidir.	1	2	3	4	5
93	Kurumumuz çalışanlarının üretkenliği önemlidir.	1	2	3	4	5

T.C. İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ

Tarih: 26/10/2020
Sayı: E-65836846-044-00000191885

REKTÖRLÜĞÜ

Sayı : 65836846-044
Konu : Etik Onayı

Sayın Türkan ÖZGÜL,

İlgi: 14.09.2020 tarihli dilekçeniz.

İlgi yazınız ile "Sağlık Sektöründe Entelektüel Sermaye, Kurumsal İtibar ve Kurumsal Performans Arasındaki İlişkide Bilgi Yönetiminin Aracı Rolü" isimli çalışmanız için önerdiğiniz ankete Etik Kurul onayı talep edilmektedir.

Adı geçen ve ekte yer alan anket formu, Üniversitemiz Etik Kurulunca incelenmiş, anketinizde etik tanım, değer ve ilkelere aykırı bir düzenleme tespit edilmediği, önerilen anket çalışmasının etik kurallara uygun olduğu ve etik onayının verildiği ifade edilmiştir.

Konuya ilişkin bilgilerinizi rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Yücel OĞURLU
Rektör