

STRATEJİNİN KAYNAKLARA DAYALI YAKLAŞIMINA YÖNELİK ELEŞTİRİLERE DAİR KATEGORİK BİR İNCELEME

Mehmet BAĞIŞ

Doktora Öğrencisi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, m.bagis33@gmail.com

Mahmut HIZIROĞLU

Doç. Dr., Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, mahmut.hiziroglu@asbu.edu.tr

ÖZET

Stratejik Yönetimin hâkim yaklaşımı olan Kaynaklara Dayalı Yaklaşım, otuz yılı aşkın tarihinde önemli eleştirilere konu olmuştur. Yazında dağınık halde bulunan eleştirileri sistematik olarak inceleyen sadece tek bir çalışma bulunmaktadır (Kraaijenbrink, Spender, ve Groen, 2010). Ancak söz konusu çalışma sistematik olmakla birlikte eleştirileri kategorilere ayırarak değerlendiren bir çalışma değildir. Ayrıca kaynaklara dayalı yaklaşımın ilk dönemine ait eleştirileri dikkate alan bir çalışmadır. Bu çalışma ise Kaynaklara Dayalı Yaklaşımına dair eleştirileri ve bu eleştirilere verilmiş cevapları kategorik şekilde inceleyerek ve öneriler getirerek yaklaşımın zaman zaman girdiği tıkanıklığın giderilmesine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Kavramlara ve varsayımlara, disiplinler temellere ve metodolojik konulara yönelik olmak üzere üç kategoride incelenen eleştiriler sonucunda bu yaklaşımı referans alan bilim insanlarının dört konuyu dikkate almaları önerilmektedir. Bunlar; yaklaşımın varsayımlarındaki değişme ve derinleşmeler, içerik, süreç, bağlam gibi ayrımlar, makro-mikro analiz düzeylerindeki değişkenler arasındaki bağlantılar ve metodolojik çoğulculuktur.

Anahtar Kelimeler: Kaynaklara Dayalı Yaklaşım, Stratejik Yönetim, Sürdürülebilir Rekabet Avantajı, Eleştiriler, Kuramsal İlerleme

A CATEGORICAL REVIEW ABOUT CRITICISMS TOWARDS RESOURCE BASED VIEW IN STRATEGIC MANAGEMENT

ABSTRACT

Resource-based view (RBV) of strategy has been criticized by many scholars in terms of its applicability and explanatory power as a theoretical system over 30 years of its history. To the best of our knowledge, there is only one study systematically examines the critiques scattered in the literature (Kraaijenbrink, Spender, ve Groen, 2010). However, it does not evaluate the critiques into categories. Additionally, it mostly takes the critiques into consideration which has been made for the first period of its progress. This study aims at contributing to overcoming the deadlock of the view by examining the critiques and of RBV and its suggestions in categorical way. The study categorizes the critiques into three dimension which are conceptual-assumptional, disciplinary foundations and methodological issues. The authors conclude that while some critiques are no longer in the agenda of RBV, some of them still cast a shadow over explanatory power of the view and hinder its progress. They suggest that changes in assumptions of the view, distinctions between process, content and context, the links between variables at macro-micro level of analysis, and methodological pluralism should be taken into account by researchers.

Keywords: Resource-Based View, Strategic Management, Sustainable Competitive Advantage, Critiques, Theoretical Progress.

Giriş

Kaynaklara Dayalı Yaklaşım (KDY), endüstriyel organizasyon ekonomileri üzerine temellenen pozisyon okulunu tamamlayıcı bir yaklaşım olarak, Wernerfelt'in (1984) çalışmasıyla ortaya çıkmıştır. Yaklaşım problem alanı olarak aynı endüstrideki firmalar için performans farklılıkları göstermektedir sorusuna cevap aramaktadır ve yaklaşımın statik ve dinamik KDY şeklinde iki okulu bulunmaktadır. Statik KDY, firmalardaki getirilerin nadir, değerli, taklit ve ikame edilemez kaynaklara sahip olma sonucu elde edildiğini, dinamik KDY ise getirilerin firmaya özgü kaynak ve yetenek tabanındaki değişimler sonucu elde edildiğini iddia etmektedir (Augier ve Teece, 2008). Her iki okulun tek başına ve birlikte kabul ettiği varsayımlar bulunmaktadır. Statik KDY'nin temel varsayımına göre firmalara özgü nadir, değerli, taklit ve ikame edilemez kaynaklar sürdürülebilir rekabet avantajı sağlarken, dinamik KDY'ye göre firmalara özgü kaynak ve yetenek tabanındaki oluşum, değişim, gelişim ve yenilenme sürdürülebilir rekabet avantajının bir kaynağı olmaktadır (Schulze, 1994).

Her iki yaklaşıma göre firmalara özgü kaynak ve yeteneklerin taklit ve ikame edilmesini engelleyen mekanizmalar nedensel belirsizlik, tarih bağımlılığı ve sosyal karmaşıklık (Barney, 1991; Grant, 1991). Tarih bağımlılığı kaynakların ve yeteneklerin özgün tarihsel koşullarla elde edilmesini ifade eden bir kavramdır. Yani firmaların bazı kaynakları elde etmesi ve bu kaynaklardan faydalanma yetenekleri belirli yer ve zaman (tarihsel) koşullarına bağlıdır. Yaklaşım firmaları tarihsel ve sosyal varlıklar olarak kabul etmektedir. Nedensel belirsizlik ise bireylerin eylemleri ve sonuçları arasındaki nedensel bağlantıların doğasıyla ilgili belirsizlik durumunu ifade etmektedir (Lippman ve Rumelt, 1982). Yani firmaya özgü kaynaklar ve sürdürülebilir rekabet avantajı arasındaki bağlantı anlaşılabilir veya eksik şekilde anlaşılabilir (Lippman ve Rumelt, 1982; Reeds ve De Filippi, 1990). Firmaya özgü kaynaklar ve sürdürülebilir rekabet avantajı arasındaki bağlantı tam olarak anlaşılmadığı zaman kaynak ve yeteneklerin taklit edilmesi zor veya imkânsız hale gelmektedir. Bu mekanizmaların sonucusu olan sosyal karmaşıklık ise müşteriler, tedarikçiler, yöneticiler ve çalışanların hem kendi aralarında hem de birbirleriyle olan ilişkilerinden ortaya çıkan karmaşık süreçleri ifade etmektedir (Reeds ve De Filippi, 1990). Yine her iki yaklaşıma göre aynı endüstrideki firmalar kontrol ettikleri kaynaklar ve yetenekler açısından heterojen bir özellik göstermektedir ve bu kaynaklar ve yetenekler firmalar arasında tam olarak transfer edilememektedir.

Yukarıda sıralanan varsayımların farklı çalışmalarca genişletilmesi veya tamamlayıcı şekilde kullanılması yaklaşım içinde farklı mikro görüşleri ortaya çıkarmıştır. Bu görüşlerden "Dinamik Yetenekler" firmaların kaynak ve yetenek tabanının değiştirilmesi ve yenilenmesi süreciyle ilgilenirken (Helfat vd. 2009; Teece, 2009), "Bilgi Temelli Görüş" firma sınırları içinde bilginin koordine edilmesi ve sürdürülebilir rekabet avantajının anlaşılması konularına katkı sağlamıştır (Barney, 1996; Grant, 1996). Sonraki çalışmalarda bu kaynaklar ve yetenekler varsayımlarının firmalara özgü ilişki ve ittifaklara genişletilmesiyle ilişkiye özgü kaynak, yetenek ve getiri kavramları üzerine temellenen "İlişkisel Görüş" ortaya çıkmıştır (Dyer ve Singh, 1998; Lavie, 2006). Bu görüşlere ek olarak yöneticilerin dikkatlerini ve bilişsel yapılarını odakladıkları kaynaklar ve yeteneklerin kullanılma sürecini inceleyen "Dikkat Temelli Görüş" gelişmiştir. Bu görüş yöneticilerin dikkatlerini odakladıkları kaynak ve yeteneklerin heterojenliğe nasıl katkı sağladığını incelemiştir (Ocasio, 1997). Sonrasında ise strateji bağlamını (strategy context) dikkate alan "Stratejinin Kurumsal Temelli Görüşü" gelişmiştir. Bu görüş farklı kurumsal bağlamlarda kaynaklar, yetenekler ve firma stratejilerindeki farklılıkların nedenlerini incelemiştir (Peng, vd., 2009).

Bu okullar arasındaki ayırım statik ve dinamik KDY şeklinde yapılmaktadır (Foss ve Stieglitz, 2012; Schulze, 1994). Kaynaklara dayalı yaklaşımın ilk yıllarında ortaya çıkan görüşler statik KDY'yi, dinamik yetenekler, bilgi temelli, ilişkisel ve dikkat temelli görüşler ise dinamik KDY'yi oluşturmaktadır. Kurum temelli görüş ise tamamlayıcı bir yaklaşım olarak (Meyer, vd., 2009; Peng, 2002) KDY'nin strateji bağlamıyla (De Wit ve Meyer, 2010) ilgili çalışmalarına katkı sağlamaktadır. Statik KDY stratejinin içerik araştırmalarıyla, dinamik KDY ise stratejinin süreç yönelimli araştırmalarıyla meşgul olmaktadır (Foss, 1998; Mahoney, 1995). Bu çalışmada dikkat temelli görüş, ilişkisel görüş, bilgi temelli görüş ve kurum temelli görüş gibi görüşler üzerinde derinlemesine bir inceleme yapılmayacaktır. Tartışma statik KDY (Barney, 1991) ve dinamik KDY veya dinamik yetenekler (Teece, vd., 1997) üzerinden yürütülecektir. Bu

iki okul arasındaki ayrımlar ve ayrıntılı açıklamalar Tablo: 1’de sunulmuştur. Bu çalışma için KDY bu görüşleri kapsayan şemsiye bir yapı (Foss ve Stieglitz, 2012) olarak kabul edilmiştir.

Yaklaşımın farklı görüşler temelinde yaptığı genişlemeler ve kurduğu ilişkiler teorik ve görgül olarak hem gelişmesine katkı sağlamış hem de yaklaşım içinde farklı problemleri beraberinde getirmiştir. Bu problemler farklı çalışmalarda eleştirel incelemelere konu olmuştur (Armstrong ve Shimizu, 2007; Barney, 2001; Foss, 1998; Kraaijenbrink, vd., 2010; Lado, vd., 2006; Levitas ve Chi, 2002; Lockett, vd., 2009; Newbert, 2007, 2008; Priem ve Butler, 2001a; Rouse ve Daellenbach, 1999, 2002). Bu eleştirilerin önemli eksikliklerinden biri eleştirileri belirli bir sınıflandırma çerçevesinde ele almamalarıdır. Örneğin Armstrong ve Shimizu (2007), Newbert (2007, ;2008), Levitas ve Chi (2002), Rouse ve Daellenbach (1999; 2002) gibi yazarlar metodolojik eleştirilere odaklanırken, Barney (2001) ile Priem ve Butler (2001a) gibi yazarlar kavramlar ve varsayımlara odaklanmıştır. Kraaijenbrink vd. (2010) çalışmalarında herhangi bir sınıflandırma yapmazken yazındaki tüm eleştirileri sistematize etmiştir. Yazarlardan Lado vd., (2006) ise sadece yaklaşım içindeki çelişkilere odaklanmıştır. Ayrıca bu çalışmalardan Kraaijenbrink vd., (2010) ile Armstrong ve Shimizu’nin (2007) çalışmaları KDY’nin sadece statik çalışmalarına odaklanarak dinamik çalışmalarıyla ilgili problemleri gözden kaçırmışlardır.

Uluslararası yazında KDY ile ilgili eleştirilere yönelik yapılan çalışmalardaki bu eksikliklerin yanında Türkçe yazında KDY konusundaki eleştirilerle ilgili tek inceleme yapıldığı ve yaklaşımla ilgili çalışmaların daha çok görgül düzeyde kaldığı görülmektedir. Yaklaşımla ilgili eleştirileri konu alan Karacaoğlu’nun (2006) daha çok statik KDY ile ilgili eleştirilere odaklandığı ve dinamik KDY ile ilgili eleştirileri ise hiç ele almadığı görülmektedir. Ayrıca çalışmada herhangi bir kategorizasyona gitmeyen yazar sadece yaklaşıma yönelik eleştirilerin varlığına değinmiş ve çözüm önerileriyle ilgili herhangi bir açıklama yapmamıştır. Bunun yanında Akdede ve Turan (2008), Eren, Alpkan ve Erol (2005), Sarvan vd.’nin çalışmaları (2010) ise KDY’ye destek sağlayan görgül çalışmalardan oluşmakta ve yaklaşıma yönelik eleştirilerle ilgili bir odak taşımamaktadırlar.

Bu çalışma Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın dair eleştirileri ve bu eleştirilere verilmiş cevapları kategorik şekilde inceleyerek ve öneriler getirerek yaklaşımın zaman zaman girdiği tıkanıklığın giderilmesine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Kavramlara ve varsayımlara, disiplinler temellere ve metodolojik konulara yönelik olmak üzere üç kategoride incelenen eleştiriler dağınık ve kategorik olmayan bir şekilde yapılan eleştirileri toplayarak yaklaşım içinde çözülen problemlerin belirlenmesi ve gelecekte karşılaşılabilecek problemlerin ortaya çıkarılmasına yönelik açıklamalar getirmektedir. Ayrıca KDY’nin statik ve dinamik yönelimlerine yönelik problemleri birlikte eleştirel incelemeye tabi tutarak diğer çalışmalardan ayrılmaktadır. Son olarak çalışma Türkçe yazında diğer çalışmaların eksik bıraktığı boşluğu doldurarak da KDY yazınına katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Çalışmanın bundan sonraki ilk bölümünde kavramlar ve varsayımlara (odak nokta), ikinci bölümünde disiplinler temellere ve üçüncü bölümünde de metodolojik konulara yönelik eleştiriler ve değerlendirmeler incelenecektir. Sonuç kısmında ise yukarıdaki kategorilere istinaden ortaya çıkan eleştirilere yönelik çözüm önerileri yer almaktadır.

1. Kavramlara ve Varsayımlara Yönelik Eleştiriler

1.1. Kavramların Kullanım ve Tanımlama Problemleri

KDY içinde kavramların kullanımıyla ilgili iki problemden söz edilebilir. Bu problemlerden ilki “kaynaklar” kavramının yetenekleri kapsayacak şekilde kullanılmasından, ikincisi ise yetenekler ve yetkinlikler kavramı arasındaki ayrımların net olmamasından kaynaklanmaktadır. Statik KDY içinde kaynaklar firma tarafından kontrol edilen ve firmalara stratejilerini etkili ve verimli bir şekilde uygulama imkânı sağlayan yetenekler, örgütsel süreçler, firma özellikleri, bilgi ve üst bilgiyi de kapsayan tüm varlıklar şeklinde tanımlamıştır (Barney, 1991). Bu tanım, bir yeteneği de kaynak olarak değerlendirmekte ve KDY içinde farklı problemleri beraberinde getirmektedir. Grant (1991) ise kaynakları üretim süreçlerindeki girdiler olarak tanımlarken, bir yeteneği kaynak takımlarının bazı görev veya faaliyetleri yerine getirme kapasitesi olarak tanımlamıştır. Bu tanım ise dinamik KDY’deki kaynak ve yetenekleri ifade etmektedir. Aradaki fark statik KDY’nin sadece kaynaklar, dinamik KDY’nin de kaynaklar ve yetenekler şeklinde ayrı bir tanımlama yapmasından kaynaklanmaktadır.

Barney'in (1991) yaptığı tanım çok kapsamlı, net olmayan (Priem ve Butler, 2001a) ve yetenekleri de içine alan bir tanımken, Grant'ın (1991) yaptığı tanım net, ayrıntılı, kaynaklar ve yetenekler arasında ayrımı ortaya koyan bir tanımdır. Barney (2001) kaynaklarla ilgili bu kapsayıcı tanımların KDY'nin güçlü tarafını oluşturduğunu, fakat bu kapsayıcılığın yaklaşımı totolojiye yönlendiren zayıf tarafı ortaya çıkardığını belirtmektedir. Ayrıca bu kapsayıcılık kavramsal karışıklıklara ve sonsuz gerileme (infinite regress) problemlerine neden olmakta, bir faaliyeti ve süreçleri ifade eden yeteneklerle ilgili yazını da (Penrose, 1959) yok saymaktadır. Bu kavramsal karışıklığın neden olduğu problemler çalışmanın genelinde ayrıntılı olarak anlatılacağı için burada problemlerin açıklanmasına girilmeyecektir. Burada belirtilmesi gereken önemli husus kaynaklar ve yetenekler kavramlarını ayrı şekilde değerlendiren dinamik KDY'nin bu sorunların ortaya çıkmasını engelleyeceği konusudur.

Yazında kavram karışıklığı konusundaki ikinci problem yetenekler ve yetkinlikler kavramları arasındaki ayırmadan ortaya çıkmıştır. Temel yetenek kavramının yetenekler (capabilities) ve yetkinlikler (competencies) şeklinde kullanımıyla ilgili farklılıklar vardır. Yetkinlikler ve yetenekler arasındaki ortak yönler iki kavramın tanımlarının süreçlerle ilgili unsurları bünyesinde barındırması ve stratejinin davranışsal yönlerine vurgu yapmasıdır. Aralarındaki en önemli ayırım ise temel yetkinlikler, değer zincirinin belirli noktalarındaki teknoloji ve üretimle ilgili uzmanlıklara vurgu yaparken, yetenekler tüm değer zincirini kapsayan daha geniş bir süreç üzerine temellenmiştir (Stalk, vd., 1992). Yetkinlik farklı üretim becerilerini koordine etme ve üretim sırasında kullanılan teknolojileri birleştirme sonucu oluşan kolektif örgütsel öğrenme olarak tanımlanmaktadır (Hamel ve Prahalad, 1990). Bu tanım çok dardır ve değer zincirinin sadece üretimle ilgili kısmını kapsamaktadır (Javidan, 1998). Yetenekler ise kaynakları işleme kapasitesidir. Yani arzulan çıktılar elde edilmesi için örgütsel süreçlerin birleşimi ve kullanımını kapsamaktadır (Amit ve Schoemaker, 1993). Bu tanımlama ise daha geniştir. Yani Ar-Ge, kalite kontrol, kaynak paylaşımı, insan kaynaklarının koordinasyonu, uzmanlık bilgisinin birleştirilmesi ve tedarikçi eğitimleri gibi daha birçok konuyu kapsamaktadır.

Yaklaşım içinde bu kavramsal karışıklıkları terminolojik çorba (terminological soup) olarak ifade eden yazarlar bulunmaktadır (Foss, 1998). KDY'nin statik yöneliminden dinamik yönelimine doğru çalışmaların artması kaynaklar ve yetenekler kavramı arasındaki ayrımı keskinleştirmiş ve yetenekleri içine alan kaynak tanımlarından uzaklaşmıştır. Ayrıca KDY'nin mikro temelleriyle ilgili çalışmalarda artık rutinler ve yetenekler (capabilities) kavramına odaklanıldığı (Abell, vd., 2008; Felin, vd., 2012; Teece, 2012) ve yetkinlikler (competencies) kavramının daha az kullanıldığı görülmektedir. Dolayısıyla bu iki kavramın kullanımı konusunda yazında yetenekler kavramının yetkinlikler kavramına tercih edildiği ifade edilebilir.

1.2. Değer Kavramının Belirsizliği

Statik KDY'de değer kavramıyla ilgili belirsizlik firmaların müşterilerine sunduğu ürünler ve bu ürünleri üretirken kullandığı kaynaklar (yetenekler veya hizmetler) arasındaki ayrımın yapılmamış olmasından kaynaklanmaktadır. KDY bilim adamları kaynakların değeriyle ilgili farklı tanımlamalar yapmışlardır. Örneğin, Barney (1991), bir kaynağın firma çevresindeki fırsatlardan faydalanma imkânı sağladığında ve bu çevredeki tehditleri etkisizleştirdiğinde değerli olduğunu ifade etmiştir (Barney, 1991). Yine aynı çalışmada yaptığı başka bir tanımlamada yazar kaynakların, firmalara etkililiği ve verimliliği sağlayan stratejileri uygulama imkânı sağladığı zaman değerli olduğunu iddia etmektedir (Barney, 1991). Kimilerine göre ise bir kaynak müşteri ihtiyaçlarını daha iyi karşıladığında (Verdin ve Williamson, 1994) veya firmaya rakiplerden daha düşük maliyetlerle bu ihtiyaçları karşılama imkânı sağladığı zaman (Barney, 1986; Peteraf, 1993) değerli olarak kabul edilmektedir.

KDY yazınında bu konudaki tartışmalar stratejik faktör piyasaları (Barney, 1986) ve stratejik ürün piyasaları (Bowman ve Ambrosini, 2000) çerçevesinde yapılmıştır. Stratejik faktör piyasaları bir stratejinin uygulanması için gerekli kaynakların alınıp satıldığı piyasaları ifade etmektedir ve bu faktör piyasalarındaki varlıkların kökenlerini tanımlama problemiyle KDY'nin statik okulu ilgilenmektedir (Arend, 2015). Stratejik ürün piyasaları ise firmada üretilen son ürünlerin alınıp satıldığı piyasaları ifade etmektedir (Asmussen, 2015). KDY'de değer kavramındaki belirsizlik ise firmalara özgü nadir ve değerli kaynakların hem stratejik faktör piyasaları (Barney, 1986) hem de ürün piyasaları açısından (Barney, 1991) ele alınması sonucu

ortaya çıkmıştır. Yani değer kavramının hem açıklayan (explanans/neden) hem de açıklanan (explanandum/sonuç) olgu olarak ele alınmasından kaynaklanmaktadır (Kraaijenbrink vd. 2010). Buradaki temel problem KDY'nin totolojik yapısından (Foss ve Knudsen, 2003; Priem ve Butler, 2001b) ve değer kavramının yetersizliğinden (Priem ve Butler, 2001a) kaynaklanmaktadır. Daha basit bir ifadeyle stratejik faktör piyasalarından elde edilen (Barney, 1986) ve firma içinde biriktirilen kaynaklar veya varlıklar (Barney, 1989) ile ürün piyasalarında müşterilere son ürünler olarak satılan kaynaklar aynı kaynakları ifade etmektedir (Priem ve Butler, 2001b). Bu durum da değer oluşumuyla ilgili belirsizliği beraberinde getirmektedir.

Bu konuda Makadok (2001a) kaynakların değerinin faktör piyasalarından elde edilmeleri sürecinde tahmine dayalı olarak, yeteneklerin değerinin ise ürün piyasalarında kaynakların işlenmesinden sonra gerçeğe dayalı olarak ortaya çıkacağını ifade etmektedir. Bu iddiadan da görüldüğü gibi KDY'de kaynak ve yeteneklerin değeri hem faktör piyasaları hem de ürün piyasaları açısından incelenmektedir. Yine Eisenhardt ve Martin'e (2000) göre dinamik yetenekler, kaynakların işlenmesini sağlayan fonksiyonel ilişkiler açısından ele alındığında, değer firmaların performansından bağımsız olarak belirlenebileceğini ifade etmişlerdir. Yani bu fonksiyonel ilişkiler firmanın kaynak temelini oluşturan, birleştiren ve yeniden yapılandıran dinamik yeteneklerdir. Bu yetenekler kaynakları etkileyerek firmalar için değer oluşturan ürün geliştirme, ittifak ve stratejik karar alma gibi stratejik ve örgütsel süreçlerden oluşmaktadır. Dolayısıyla kaynak ve yetenek tanımlarının ayrımından sonra, yani bir yeteneğin kaynak olarak değerlendirilmediği durumda, değer kavramındaki belirsizlik ortadan kalkacaktır. Ayrıca totolojik yapının ayrılmasına ve açıklayan ile açıklanan kavramların netleşmesine katkı yapacak bu durum, firmaya özgü kaynak veya yeteneklerdeki değer firmaların müşterilerine sunduğu ürün ve hizmetlerdeki değerden farklı bir şekilde ele alınmasını sağlayacaktır (Bowman ve Ambrosini, 2000).

1.3. Değerli, Nadir, Taklit ve İkame Edilemez Kaynaklar Varsayımının Sınırlılığı

Statik KDY, firmaların sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için nadir, değerli, taklit ve ikame edilemez kaynaklara sahip olması varsayımı üzerinde durmuştur (Barney, 1991). Ancak yazının genişlemesiyle bu kaynak özelliklerinin sürdürülebilir rekabet avantajı için ne gerekli ne de yeterli koşul olduğuyula ilgili eleştiriler artmıştır. Yapılan eleştirilerde bu kaynaklara sahip olmanın “yeterli” olmadığını ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmek için bu kaynakların uygun şekilde konuşlandırılması gerektiğini ileri süren araştırmacılar bulunmaktadır (Makadok, 2001b; Peteraf ve Barney, 2003). Bu kaynakların konuşlandırılması yöneticilerin karar alma süreçlerini dikkate almayı gerektirmektedir (Garbuio, vd., 2011). Yani “Sürdürülebilir rekabet avantajı oluşturan kaynaklar nasıl oluşturulmakta ve tanımlanmaktadır?” ve “Bu kaynaklar en karlı şekilde nasıl kullanılmaktadır? (Mosakowski, 1997) soruları KDY'de cevapsız kalmaktadır.

Bunun yanında hızlı değişen çevrelerde firmalar stratejilerini, kaynaklarını ve yeteneklerini yeniden yapılandırmak zorundadır. Bu durum statik KDY'nin dinamik yeteneklere genişlemesini sağlamıştır. Dinamik yetenekler, hızlı değişen çevrelere yanıt vermek amacıyla firmaların içsel ve dışsal yetkinliklerini oluşturma, birleştirme ve yeniden yapılandırma (Teece, vd., 1997) veya firmanın kaynak temelini oluşturma, genişletme ve yenileme yeteneklerini (Helfat, vd., 2009) ifade etmektedir. Dinamik yeteneklerin temel varsayımına göre sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için firmanın kaynak ve yetenek tabanında değişim, dönüşüm ve yeniden yapılandırmalar gerekli olmaktadır (Helfat, vd., 2009; Teece, 2009). Yani firmalar rekabet avantajındaki sürekliliği, geçici rekabet avantajları elde ederek sağlamaktadır (D'Aveni, 2011). Böyle hızlı değişen ortamlarda değerli ve taklit edilemez kaynakları belirlemek zor olmaktadır (Armstrong ve Shimizu, 2007). Bu kaynaklar ve yetenekler hızlı değişen çevrelerde temel katılıklar (core rigidities) (Leonard, 1992) haline gelmektedir. Başka bir ifadeyle, bu kaynakların etkileri boylamsal incelemeye tabi tutulduğunda başlangıçta sürdürülebilir rekabet avantajı üzerinde olumlu etkilere sahip kaynaklar, çevrede meydana gelen değişikliklerle birlikte negatif etkileri beraberinde getirmektedir (Armstrong ve Shimizu, 2007). Dinamik yeteneklerin sadece firma kaynak ve yetenek tabanındaki değişimlere ve yenilenmelere odaklanması, bilim adamlarını firmalar arası ilişkiler sonucu ortaya çıkan ilişkiye özgü yetenek ve getiri gibi kavramları anlamaya yönlendirmiştir. Bu çalışmalar hem

statik hem de dinamik KDY'nin oluşturduğu boşluğu doldurarak yaklaşım içinde ilişkisel görüşün (Dyer ve Singh, 1998) gelişmesini sağlamıştır.

Diğer bir eleştiriye göre de nadir, değerli, taklit ve ikame edilemezlik kavramları sadece kaynak özelliklerini tanımlamaktadır. Bu kaynakların bağlamıyla ilgili herhangi bir açıklama getirmemektedir. Yani sürdürülebilir rekabet avantajının kaynakları farklı zamanlarda, farklı endüstrilerde ve farklı yerlerde bulunabilir (Collis, 1994). Bir bağlamda değerli ve nadir olan bir kaynak başka bir bağlamda değersiz ve bol olabilir. Bunun yanında, bir bağlamda taklit ve ikame edilemez kaynaklar, başka bir bağlamda taklit ve ikame edilebilir. Ayrıca farklı kurumsal bağlamlar firmaların farklı kaynak ve yetenek stratejileri izlemesine neden olabilir. Bu sayılan eksiklikleri gidermek için yaklaşım içinde farklı kurumsal bağlamlarda firmalar arası performans farklılıklarını ortaya koyan kurum temelli görüş gelişmiştir. Kurum temelli görüş KDY'yi tamamlayıcı ve zenginleştirici çalışmalar ortaya koymuştur (Peng, vd., 2008). Yaklaşım içinde gelişmiş diğer görüşlerden dikkat temelli görüş örgütsel yapı ve biliş arasındaki bağlantıya açıklık getirerek yöneticilerin örgütsel dikkati konularında açıklama sağlarken (Ocasio, 1997), bilgi temelli görüş ise firma içinde bilginin koordinasyonu ve sürdürülebilir rekabet avantajı arasındaki ilişkilere (Grant, 1996) açıklama getirmiştir.

Başka bir eleştiriye göre ise bu kaynak özellikleri konusunda mülkiyet hakları belirsizdir (Kraaijenbrink, vd., 2010). Bunun yanında KDY faktör piyasalarındaki pazarlıkların özellikleri ve piyasalardaki ticari süreçlerin kurumsal temelleriyle ilgili herhangi bir açıklama getirmemektedir (Foss ve Knudsen, 2003). Ayrıca yaklaşım bireysel değerlendirmelerin rolü veya girişimci ve yöneticilerin zihinsel özelliklerini yeterli şekilde tanımlayamamaktadır (Foss, vd., 2007; Foss, vd., 2008). Yani girişimcilerin özellikleri, girişimsel farkındalık ve kaynakların gelecekteki değeri KDY içinde dar şekilde tanımlanmıştır (Kraaijenbrink, vd., 2010). Burada KDY'nin doğasında bulunan öznellik gizli bir varsayım şeklinde kendini saklamaktadır. Bu gizli varsayım firmaya özgü heterojen kaynaklar veya yeteneklerin oluşmasını sağlayan yöneticiler veya firma içindeki girişimcilerin öznel değerleri, bilgileri, inançları, beklentileri, algıları (Foss, vd., 2008) gibi değişkenleri dikkate almamaktadır. Dolayısıyla statik KDY'nin varsayımlarının sürdürülebilir rekabet avantajını açıklamada oluşturduğu sınırlılıklar, yaklaşımın farklı görüşlerle farklı disiplinler temelde varsayımlarının değişmesi ve derinleşmesini beraberinde getirmiştir (Foss ve Hallberg, 2016).

Değerli, nadir, taklit ve ikame edilemez kaynakların "gerekli" olmadığıyla ilgili koşullar sürdürülebilir rekabet avantajıyla ilgili farklı modellerden kaynaklanmaktadır. KDY'de oluşturulmuş ilk modeller Barney (1991) ve Peteraf'a (1993) aittir. Barney (1991) nadir, değerli, taklit ve ikame edilemez kaynakların, Peteraf (1993) ise heterojenlik, sabitlik, tahmine ve gerçeğe dayalı rekabet sınırlarının sürdürülebilir rekabet avantajı oluşturduğunu iddia etmişlerdir. Bu iki modeli eleştiriye tabi tutan bazı yazarlar (Foss ve Knudsen, 2003) belirsizlik ve sabitliğin (kaynak) sürdürülebilir rekabet avantajı ortaya çıkarmak için gerekli koşullar olduğunu iddia etmektedirler. Burada sabitlik veya transfer edilememe heterojen girdilerle alakalıdır. Heterojenlik müşteri tercihlerinin heterojen olması (Lippman, vd., 1991), rakipler arasındaki sınırlı rasyonellik (Simon, 1947), iyi uygulamaların taklit edilmesini ve yayılmasını sınırlayan rutinler (Nelson ve Winter, 1982), endüstri liderlerinin uygulamalarını taklit etmeyi engelleyecek bilgi eksikliği (Demsetz, 1973) ve rakipler arasındaki bilgi asimetrisi (Lippman ve Rumelt, 1982) gibi koşullar nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla heterojenliği sağlayan bu koşulların olmaması, kaynak ve yeteneklerin tam hareket halinde veya firmalar arasında taşınabiliyor olması, firmalar arasındaki tüm getirilerin eşit veya dengede olmasına neden olacaktır. Bu nedenle sürdürülebilir rekabet avantajı için gerekli birinci koşul sabitlik veya kaynakların ve yeteneklerin firmalar arasında transfer edilememesidir.

Sürdürülebilir rekabet avantajı için ikinci gerekli koşul ise belirsizliktir. Belirsizlik, faktör piyasalarındaki girdi fiyatları, gerçekleşen değer ve ürün piyasalarındaki fiyatlar ve müşteri talepleri gibi konulara etki etmektedir. Örneğin ürün piyasalarındaki belirsizlik (talep belirsizliği), gerçekleşen üretim verimliliklerinde sapmalar ortaya çıkararak sürdürülebilir rekabet avantajı üzerinde etkili olmaktadır. Yani KDY'nin özgün stratejilerinin sürdürülebilir rekabet avantajı oluşturabilmesi, piyasada ilgili ürünlerle ilgili bir talebin varlığı konusunda örtük bir varsayımı gerekli kılmaktadır. Firma tarafından ortaya konan ürünlere olan talep belirsizliği piyasanın oligopolistik, monopolistik veya rekabetçi yapısından kaynaklanabilir. Bunun yanında firmaların uyguladıkları stratejiler ve müşterilerin beğenilerindeki

değişiklikler gibi belirsizlikler de sürdürülebilir rekabet avantajı üzerinde etkili olabilir. Dolayısıyla belirsizlik sürdürülebilir rekabet avantajı için gerekli bir koşul olarak ortaya çıkmaktadır (Foss ve Knudsen, 2003).

Bu yazılanlar ışığında sürdürülebilir rekabet avantajı için nadir, değerli, taklit ve ikame edilemez kaynakların yeterli koşul olmadığıyla ilgili eleştiri farklı değişkenlerin dikkate alınmasını gerekli kılmaktadır. Yine sürdürülebilir rekabet avantajı için gerekli temel belirleyiciler ise sabitlik ve belirsizliktir. Dolayısıyla sadece nadir, değerli, taklit ve ikame edilemez kaynaklar varsayımı sürdürülebilir rekabet avantajı için ne gerekli ne de yeterli bir koşuldur eleştirisi haklı bir eleştiridir (Kraaijenbrink, vd., 2010). Bu konuda gelecekte çalışmalar yapacak bilim adamlarının bu kısımda anlatılan yeterlilik ve gereklilik koşullarını dikkate alarak çalışmalarını kurgulaması KDY'nin açıklayıcılığına daha fazla katkı sağlayacaktır.

1.4. Nedensel Belirsizlik Çelişkisi (Paradox)

Bu konudaki eleştiri nedensel belirsizliğin rakip firmalar için bir taklit engeli oluştururken, yöneticiler için firma içindeki iyi uygulamaların ve bilginin transfer edilmesi sürecini olumsuz etkilemesiyle ilgilidir. Kavramın kullanımıyla ilgili çelişkiler bulunmaktadır. Bu çelişkiye nedensel belirsizlikle ilgili iki özellik neden olmaktadır. Bu özelliklerden ilkinde göre yöneticiler sınırlı kapasiteleri, tarihsel koşullar ve sosyal olaylardaki karmaşıklıklar nedeniyle sürdürülebilir rekabet avantajının kaynaklarını ve nedenlerini tam olarak açıklayamazlar ve firma içinde aktaramazlar (Szulanski, 1996). İkincisine göre ise firmaya özgü kaynak ve yetenekler nedensel belirsizlik nedeniyle başka firmalar tarafından taklit ve ikame edilemezler (Reeds ve De Filippi, 1990).

Firmanın içindeki iyi uygulamaları transfer edebilme yeteneği, firmanın rekabet avantajı oluşturması ve firmaya özgü bilgiden getiri elde edebilmesi için önemli bir durumdur. İyi uygulamaların transfer edilme süreci, örgütsel rutinlerin kopyalanmaları olarak ifade edilmektedir (Winter, 1995). Bu rutinlerin örgüt içinde kopyalanması süreci, içsel yapışkanlıktan (internal stickiness) etkilenmektedir. İçsel yapışkanlık firma içinde iyi uygulamaların transfer edilmesindeki zorluğu (Szulanski, 1996), yapısal durağanlığı (Porter, 1991) ve taklit edilme zorluğunu (Foss, vd., 1995) ifade etmektedir. Yapılan çalışmalar bilginin ve iyi uygulamaların firma içinde transfer edilme sürecini sırayla alıcının özümseme kapasitesindeki eksiklik (% 54), nedensel belirsizlik (% 34) ve kaynak ve alıcı arasındaki ilişkilerin zorluk derecesi (%33) gibi değişkenlerin önemli oranlarda etkilediğini göstermektedir (Szulanski, 1996). Diğer iddiaya göre ise firma içinde bireylere özgü örtük bilgi, firmaya özgü varlıkların özgüllüğü, bireyler, takımlar, örgüt, tedarikçiler, müşteriler ve teknolojiler arasındaki ilişkilerin karmaşıklığı rakiplere karşı bir taklit engeli olarak işlev görmektedir (Reeds ve De Filippi, 1990).

Kavramla ilgili bu çıkmazı dikkate alan bazı araştırmacılar konunun çözülebileceğini iddia etmişlerdir (King ve Zeithaml, 2001; Mosakowski, 1997). Bu çalışmalardan ilkinde King ve Zeithaml (2001) belirledikleri iki boyutla nedensel belirsizlik çelişkisinin çözülebileceğini belirtmişlerdir. Bunlardan ilki özgün belirsizliktir. Özgün belirsizlik, üstün performans sağlayan firmaya özgü kaynaklarla ilgili yöneticilerin hangi algılara sahip olduğu üzerine odaklanmaktadır. Bu çelişkiyle ilgili yöneticiler, yüksek özgün belirsizlik ve düşük bağlantı belirsizliğine sahip olacak kaynaklar geliştirmeye odaklanmalıdır. Burada yüksek özgün belirsizlik rakipler tarafından anlaşılamayacak kaynak veya yetkinliklerin geliştirilmesi durumunu kastetmektedir. Düşük bağlantı belirsizliği ise kaynaklar, yetenekler (yöneticilerin eylemleri) ve rekabet avantajı arasındaki ilişkileri yöneticilerin anlaması durumunu ifade etmektedir.

Nedensel belirsizliği açıklayacak diğer bir çalışma ise Mosakowski (1997) tarafından yapılmıştır. Mosakowski, nedensel belirsizlik altında stratejik karar alma sürecini incelemiştir. Yazar, stratejik karar alma sürecindeki nedensel belirsizliğin, nedenselliği anlama sürecinin iyileştirilmesiyle zaman içinde dönüşebileceğini ve iyileşebileceğini iddia etmiştir. Yani stratejik karar alma süreçlerindeki birikim, tekrar ve deneme yanılmalar nedensel belirsizliğin anlaşılmasını kolaylaştıracaktır. Mosakowski bu durumu hesaplayıcı tecrübe (calculative experimentation) modeli olarak ifade etmiştir Hem Mosakowski (1997) hem de King ile Zetihaml'ın (2001) çalışmalarındaki nedensel belirsizlik, tam bilginin eksikliği dolayısıyla ortaya çıkan bir belirsizliği ifade etmektedir. Sonuç olarak firmalardaki iyi uygulamaların transfer edilmesi ve rakiplere karşı taklit engeli oluşturulmasını sağlayan nedensel belirsizlik çelişkisi bu iki çalışma

ekseninde incelendiği zaman KDY içinde çözümlenebilen bir çelişkiyi bünyesinde barındırdığı görülmektedir. Ayrıca firma içindeki kaynaklar veya yetkinlikleri geliştiren kişilerin nedensel belirsizlik ilişkileri ve bu mekanizmadaki girdileri anlama düzeyleri ile firma dışındaki rakiplerin bu nedensel ilişkiler ve mekanizmalardaki girdileri anlama düzeyleri farklılaşacaktır. Bu nedensel ilişkileri ve mekanizmalardaki girdileri anlama açısından firma içindeki bireylerin daha avantajlı olduğu ileri sürülebilir. Dolayısıyla nedensel belirsizlik kavramının rakiplere karşı taklit engeli oluşturmada daha fazla işleve sahip olduğu ifade edilebilir. Bu bölümde incelenen KDY'nin kavramlara ve varsayımlara yönelik eleştirileri ve değerlendirmeleri okuyucunun konuyu daha iyi anlayabilmesi açısından aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 1: Kavramlara ve Varsayımlara Yönelik Eleştiriler ve Değerlendirmeleri

Eleştiriler	Değerlendirmeleri
Kavramların Kullanım ve Tanımlama Problemleri	Kaynaklar ve yeteneklerle ilgili tanımların ayrı şekilde değerlendirilmesi ve yetenekler ile yetkinlikler ayrımında yetenekler kavramının tercih edilmesi
Değer Kavramının Belirsizliği	Değer kavramının hem stratejik faktör piyasaları hem de stratejik ürün piyasaları açısından ele alınması
Değerli, Nadir, Taklit ve İkame Edilemez Kaynaklar Varsayımının Sınırlılığı	Değerli, Nadir, Taklit ve İkame Edilemez Kaynaklar varsayımının sürdürülebilir rekabet avantajı için yeterli koşul olmadığıyla ilgili KDY'nin örtük olarak ele aldığı veya almadığı varsayımlara ve değişkenlere odaklanması. Değerli, Nadir, Taklit ve İkame Edilemez Kaynaklar varsayımının sürdürülebilir rekabet avantajı için gerekli koşul olmadığıyla ilgili ise kaynakların sabitliği veya transfer edilememesi ve belirsizlik üzerinde durulması
Nedensel Belirsizlik Çelişkisi	Nedensel belirsizliğin rakiplere karşı izolasyon mekanizması olarak değerlendirilmesi. Firma içinde iyi uygulamaların transfer edilmesi sürecinde düşük bağlantı belirsizliği ve yüksek özgün belirsizlik sağlayan kaynakların geliştirilmesi sonucu ve hesaplayıcı tecrübeyle sorunun minimize edilebileceğinin bilinmesi

2. Disipliner Temellere Yönelik Eleştiriler

2.1. Statik ve Dinamik KDY Tartışması

Genelde stratejik yönetim disiplini özelde ise KDY'nin uygulamada karşılaşılan problemlere açıklama getirebilmesi farklı disiplinlerden kavramlara gereksinimini arttırmaktadır (Augier ve Teece, 2008). Bu durum disiplinler temellerle ilgili sınırları belirsizleştirmekte ve yaklaşımın sınırlarının çizilmesini gerekli hale getirmektedir (Bacharach, 1989). KDY'de sürdürülebilir rekabet avantajı olgusunu açıklamak için ekonomi, sosyoloji ve psikoloji gibi farklı disiplinlerden kavramlar almış ve yaklaşımın içinde statik ve dinamik KDY olarak adlandırılan iki düşünce okulu gelişmiştir (Foss ve Stieglitz, 2012). Getiri oluşturan kaynakların yenilenmesi konusundaki stratejileri dikkate almayan araştırma eğilimi statik KDY olarak ifade edilirken (Schulze, 1994), getiri oluşturan kaynakların ve yeteneklerin yenilenmesi, değiştirilmesi ve yeniden biçimlendirilmesini ifade eden araştırma eğilimi ise dinamik KDY olarak ifade edilmektedir (Foss ve Stieglitz, 2012). Bu iki okul arasında varsayımlar, teorik temeller, metodoloji, getiri türleri ¹ve firmalar tarafından kullanılan izolasyon mekanizmaları gibi pek çok konuda farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklar aşağıdaki Tablo 1'de ayrıntılı şekilde sunulmuştur.

¹ Getiri türleri konusundaki ayrıntılı açıklamalar Getiri Türlerindeki farklılıklar bölümünde verilmiştir.

Tablo 2: Statik ve Dinamik KDY Arasındaki Ayrımlar

Konular	Yapısal (statik) Okul	Süreç (Dinamik) Okulu
Getiri Tipi	Ricardian ve/veya Monopol Getiriler, Verimlilik Getirileri	Girişimsel (Quasi, Verimlilik, Schumpeterian, Yönetimsel) Getiriler, İlişkisel Getiriler
Getirilerin Sürekliliği	Sürdürülebilir	Geçici
Disipliner Temel	Neoklasik Ekonomiler (Neoklasik fiyat teorisi), Şikago Okulu, Oyun Teorisi, Örgütsel Ekonomiler (İşlem Maliyetleri, Vekâlet ve Mülkiyet Hakları Teorileri)	Evrimsel Ekonomi Teorisi, Firmanın Büyüme Teorisi, Firma Davranışı Teorisi, Avusturyan Ekonomi Teorisi, İşlem Maliyetleri Teorisi, Davranışsal Karar Teorisi, Örgütsel Öğrenme, Sosyal Ağ Teorisi,
Odak Nokta	Nadir, değerli, taklit ve ikame edilemez kaynaklar üzerinde durmaktadır. Yapı ve içeriğe odaklanmaktadır.	Kaynak veya yetenek oluşturma, biriktirme, yönetme, kaynak konusunda öğrenme, kaynakları birleştirme ve yeniden birleştirme konuları üzerinde durmaktadır. İlişkiler, eylemler, koordinasyon ve sürece odaklanmaktadır. Sürece odaklanmaktadır.
Methodoloji	Büyük örneklemlili ikincil kaynaklardan elde edilen arşiv verileri, ekonometri çalışmaları, nicel veri, dedüktif metot	Mülakatlar, vaka çalışmaları, birincil veriler, nitel veri, indüktif metot, gözlemler, anlatı analizleri
Teorik Temelin Yazarları	Ricardo, 1821 Demsetz, 1973	Nelson ve Winter, 1982; Schumpeter, 1934, 1942; Cyert ve March, 1963; Penrose, 1959; Hayek, 1945; Kirzner, 1973; Coase, 1937; 1990; Williamson, 1975; 1985; Kahneman ve Tversky, 1979; Granovetter, 1983
Analitik Koşul	Denge (Equilibrium) ²	Dengesizlik (Disequilibrium) ³
Analiz Birimi	Kaynaklar	Yetenekler
Görüşler	Kaynak Temelli Görüş	Dinamik Kaynak Temelli Görüş, Dinamik Yetenekler, Bilgi Temelli Görüş, İlişkisel Görüş
Yazındaki Temsilcileri	Wernerfelt, 1984 Barney, 1986; 1991 Peteraf, 1993	Dierickx ve Cool, 1989; Grant, 1991; Mahoney ve Pandian, 1992; Amit ve Schoemaker, 1993; Grant, 1996; Teece vd., 1997; Dyer ve Singh, 1998, Lavie, 2006
Yönetimsel Rol	Kaynakları Keşfetme ve Kullanma	Yetenekleri Oluşturma, Koruma ve Yenileme
İzolasyon (Rekabet Avantajını Koruma) Mekanizmaları	Sahiplik, Nadir ve taklit Edilemez Girdi Faktörleri Örtük Bilgi, Ölçek/Kapsam Ekonomileri, Piyasa Gücü, Ürün Konumu, Ticaret Sırları, Patentler ve Nedensel Belirsizlik	Kontrol/Güç, İnsan Kaynakları Uygulamaları, Varlık Uzmanlaşması, Öğrenme, Kültür, Takım Becerileri ve Rutinler, Yönetmesi Zor Görevler ve Süreçler, İttifaklar, Güven

² Denge (Equilibrium): Birbirlerini karşılıklı olarak ters yönlerde etkileyebilen güçler arasında eşitlik olmasıdır; ancak bu eşitliğin değişmesi yönünde hiçbir eğilimin bulunmaması durumudur. Örneğin belirli bir piyasada tüketicilerin belirli bir fiyat düzeyinden satın almak istedikleri mal miktarı, aynı fiyat düzeyinden üreticilerin satmak istedikleri mal miktarına eşitse, denge durumundan söz edilmektedir. Denge, genel bir kavramdır. Birbirlerini karşılıklı olarak etkileyebilecek güçlerin söz konusu olduğu her durum için kullanılabilir (Arolat, 2012).

³ Dengesizlik (Disequilibrium): Birbirlerini ters yönde etkileyebilen güçlerin, karşılıklı olarak birbirlerini etkisiz hale getiremedikleri durumdur. Denge durumunun tersidir. Örneğin, bir ekonomide ulusal gelir kendisine eşit harcama yaratamıyorsa, ortaya dengesiz bir durum çıkmaktadır. Çünkü gelirin denge düzeyi kendisine eşit harcama yaratan düzeydir. Bu düzey tutturulamaz ise dengesizlik ortaya çıkacaktır. Benzer şekilde herhangi bir piyasada tüketicilerin cari fiyattan satın almayı planladıkları mal miktarı, üreticilerin satmayı planladıkları mal miktarından yüksekse piyasada dengesizlik var demektir (Arolat, 2012).

Bu iki okulun varlığı birbirine bağlı üç problem ortaya çıkarmıştır. Bunlar sırayla KDY altında oluşan farklı görüşler, bu görüşlere bağlı oluşan teorik dağınıklık ve bu teorik dağınıklık sonucu ortaya çıkan metodolojik problemlerdir. Metodolojik problemler metodolojik eleştiriler kısmında ayrıntılı şekilde incelenmiştir. Burada üzerinde durulması gereken asıl husus KDY altında oluşan farklı görüşler ve bunun sonucunda ortaya çıkan teorik dağınıklık konusudur.

KDY altında dinamik yetenekler, bilgi temelli, dikkat temelli, ilişkisel ve kurum temelli görüş şeklinde farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Bu görüşler inceledikleri analiz birimi, ele aldıkları temel konular ve faydalandıkları teorik temeller açısından farklılaşmaktadır. Bu teorik çoğulculuk (Astley ve Van de Ven, 1983) sürdürülebilir rekabet avantajı ve örgütsel yaşamın yeni yönlerinin anlaşılması ve açıklanmasına yardımcı olurken, aynı zamanda bir sınırlılık hali oluşturmaktadır. Örneğin bu görüşler birey, firma, endüstri ve kurumsal bağlam düzeylerinde sürdürülebilir rekabet avantajının daha iyi açıklanmasına katkı sağlamaktadır. Fakat bu farklı görüşlerin faydalandığı disiplinler temeller ise uyumlu bir teorik çerçevenin ortaya çıkmasını engellemekte ve KDY'nin varsayımlarındaki değişimleri beraberinde getirmektedir (Foss ve Hallberg, 2016). Örneğin Acedo, Barroso, ve Galan (2006) yaptıkları bibliyometrik çalışmayla KDY içindeki ana akım çalışmaları kaynak temelli, bilgi temelli ve ilişkisel görüş şeklinde üçe ayırmışlardır. Benzer şekilde Di Stefano, Peteraf, ve Verona (2010) yaptıkları bibliyometrik çalışmayla dinamik yeteneklerin temelinde firma davranışı teorisi, evrimsel ekonomi teorisi ve işlem maliyetleri teorisi gibi farklı teorik çerçevelerin bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Arend ve Bromiley de (2009) bu nicel bulguları destekler şekilde KDY altındaki dinamik yetenekler görüşünün uyumlu teorik temellerin eksikliğinden sıkıntı çektiğini ifade etmişlerdir.

KDY altındaki dinamik yetenekler açısından değerlendirildiği zaman problemleri olan bu teorik temeller, konu KDY olduğu zaman daha karmaşık bir hal almaktadır. Örneğin Mahoney ve Pandian (1992), Grant (1991), Barney (1991), Peteraf (1993), Amit ve Schoemaker (1993), Abell, vd. (2008), Helfat, vd., (2009) ve Bromiley (2009) gibi bilim adamları ekonomi, sosyoloji ve psikoloji gibi disiplinlerdeki teorik temellerden faydalanarak KDY'ye katkı sağlamaya çalışmışlardır. Bu teorik çoğulculuk (Astley ve Van de Ven, 1983) KDY'nin sürdürülebilir rekabet avantajı olgusunu daha iyi açıklanmasına katkı sağlarken, aynı zamanda teorik dağınıklığa neden olmakta (Arend ve Bromiley, 2009) ve metodolojik problemleri beraberinde getirmektedir. Örneğin Eriksson (2013) bu teorik dağınıklığın araştırma yöntemleri seçimini karmaşık hale getireceğini ifade etmiştir. Dolayısıyla bu teorik dağınıklığın çerçevesinin çizilmesi bir problem olarak ortada durmaktadır.

2.2. Endüstriyel Organizasyon Ekonomileri ve Çevresel Analizler

Strateji disiplini KDY ile ilgili yapılan yaygın tartışmalardan biri de KDY'nin firma çevresini ihmal ettiği ve kaynakların özgünlüğüne aşırı vurgu yaptığı konusudur. Bu eleştiri tam olarak doğru olmamakla birlikte tamamen yanlış da değildir (Foss, 1998; Foss ve Knudsen, 2003). Bu ihmalin incelenmesi temelde endüstriyel organizasyon ekonomileriyle ilgilidir (Rumelt, 1991). Alanda KDY'nin endüstriyel organizasyon ekonomilerinden faydalandığı ve endüstriyi konu alan analizlerin KDY'yi tamamlayıcı olduğuyla ilgili pek çok teorik tartışma yapılmıştır (Barca, 2003; Conner, 1991; Foss, 1998; Henderson ve Cockburn, 1994; Mahoney ve Pandian, 1992; Wan, vd., 2010).

Bu konuda Mahoney ve Pandian (1992), KDY'nin endüstriyel organizasyon paradigmasına içine rahatlıkla temellendirilebildiğini ve endüstriyel organizasyon araştırmalarını tamamlayıcı bir yaklaşım olduğunu iddia etmektedirler. Ayrıca Amit ve Schoemaker (1993) stratejik varlıkların gelişimini açıklamak amacıyla endüstri analizleri, kaynak temelli görüş ve davranışsal karar teorisini kapsayan çok boyutlu bir yaklaşım ortaya koymuşlardır. Çalışmada, endüstri karlılığını etkileyen endüstriye özgü kaynaklar seti kavramını geliştirmiş ve analiz etmişlerdir (Amit ve Schoemaker, 1993). Bu konuda Conner (1991) tarafından yapılan analizlere göre KDY, endüstriyel organizasyon ekonomilerinin temel varsayımlarından en azından birini hem kapsamakta hem de reddetmektedir. Conner, KDY'nin güçlü şekilde endüstriyel organizasyon ekonomilerinin mirası olduğunu iddia ederek endüstriyel organizasyon ekonomileriyle KDY'nin benzer ve farklı yönlerini ortaya koymuştur.

Genelde stratejik yönetim disiplini, özeld de KDY'nin ekonomik temelleri konusundaki en kapsamlı çalışma Barca (2003) tarafından yapılmıştır. Bu konuda Barca, stratejik yönetim alanının iki temel yaklaşımı olan Pozisyon yaklaşımı ve KDY'nin doğrudan veya dolaylı olarak endüstriyel organizasyon teorilerinin entelektüel temelleri üzerine oluşturulduğunu iddia etmiştir. Pozisyon yaklaşımının SCP paradigması, KDY'nin ise endüstriyel organizasyon ekonomilerinden verimlilik paradigması olarak kabul edilen Şikago okulu üzerine temellendiğini ileri sürmüştür. Bu konuda sonradan yapılan çalışmalar (Foss ve Stieglitz, 2012) Şikago okulunun statik KDY'ye temel oluşturduğunu ortaya koymuştur.

Özetlemek gerekirse, KDY endüstriyel organizasyon ekonomilerinden yararlanarak sürdürülebilir rekabet avantajıyla ilgili ayrıntılı analizler ortaya koyabilir. En azından bu alanda KDY'nin genişlemesiyle ilgili verimli bir alan mevcuttur (Foss, 1998). Endüstriyel organizasyon ekonomilerinden kavramların KDY ile birleştirilerek, çeşitlendirme (diversification) araştırma programına katkı sağlanabileceğini iddia eden çalışmalar bulunmaktadır (Wan, vd., 2010). Bunun yanında, endüstriyel organizasyon ekonomilerinden oyun teorisi ve KDY arasındaki ilişkileri ortaya koyan çalışmalar da yapılmıştır (Lippman ve Rumelt, 2003a, 2003b). Oyun teorisi ve KDY arasında bağlantı sağlayan bu çalışmalar yaklaşımın varsayımlarının ekonomi disiplini içerisinde derinleşmesini sağlamıştır (Foss ve Hallberg, 2016).

2.3. Getiri Türlerindeki Farklılıklar

KDY içindeki tartışmalar dört farklı getiri türü ortaya çıkarmıştır. Bu getiri türleri Ricardian, Verimlilik, Girişimsel ve İlişkisel getirilerdir. Hatta statik ve dinamik KDY arasındaki getiri farklılıklarının incelendiği bir çalışmada (Peteraf, 1994) on (10) farklı getiri türünün varlığından söz edilmiştir. Yine Mahoney ve Pandian (1992) Ricardian, Monopol, Girişimsel ve Özgün (Quasi) getiriler şeklinde dörtlü bir sınıflandırma yaparken, Dagnino (1996) Ricardian, Schumpeterian ve Chamberlinian şeklinde üçlü bir ayrıma gitmiştir. Bu çalışmada statik ve dinamik KDY'deki getiri farklılıklarını ortaya çıkaran ikili bir sınıflandırma ekseninde getiriler incelenecektir.

2.3.1. Statik KDY'deki Getiri Tanımları

Statik KDY iki farklı getiri türünün varlığından söz etmektedir. Bu getirilerden ilki Ricardian getiriler, ikincisi ise verimlilik getirileridir. Ricardian getiriler nadir kaynaklara sahip olunması sonucu oluşan getirilerdir (Ricardo, 1821) ve neoklasik mikro ekonomiler üzerine temellenmiştir. Daha ayrıntılı bir tanıma göre ise bazı firmaların bazı firmalardan daha üstün kaynağa sahip olmaları durumunda, bu üstün kaynakların rakiplere oranla daha fazla zenginlik sağlayabileceği mantığına dayalı elde edilen getirilerdir (Geyik, 2006). Bu getiriler piyasanın dengede olması durumunda elde edilmektedir (Peteraf, 1993) ve yeni kaynakların üretilmesine katkı sağlamamaktadır (Rumelt, 2005). Değerli toprak, konumsal avantajlar, patentler ve kopyalama haklarından elde edilen getiriler bu getiri tipine örnek olarak verilebilir (Mahoney ve Pandian, 1992).

Verimlilik getirileri ise firmanın kaynak avantajlarından faydalanması sonucu oluşan getirilerdir (Barney, 1991). Bu karlar monopol getirilerin aksine verimlilik getirileri (Demsetz, 1973) olarak ifade edilmektedir. Yapay rekabet engelleri oluşturmak, hileli uygulamalardan faydalanmak veya aksak rekabet koşulları oluşturma çabaları yerine firmanın sahip olduğu kaynak avantajlarından verimli bir şekilde yararlanması sonucu oluşan getirilerdir (Demsetz, 1973). Burada firmanın ürün kalitesini iyileştirecek veya daha düşük maliyetle talebi karşılayacak daha iyi ürünler üretme yeteneği sonucu elde edilen getiriler söz konusudur (Barca, 2003). Bu getiriler Endüstriyel organizasyon ekonomilerinden Şikago okulu üzerine temellenmektedir.

2.3.2. Dinamik KDY'deki Getiri Tanımları

Dinamik KDY alındaki getiriler ise Girişimsel ve İlişkisel getiriler şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Girişimsel getiriler işletmede kullanılan kaynakların maliyetiyle, son ürünlere yapılan ödemeler arasındaki fark sonucu oluşan getirilerdir (Rumelt, 2005). Bu getiriler Schumpeterian (Teece vd., 1997), verimlilik (Schulze, 1994), yönetsel ve rant benzeri (quasi) getiriler (Dagnino, 1996) olarak da bilinmektedir. Daha açık ifade etmek gerekirse firmaların sahip oldukları nadir, değerli, taklit ve ikame edilemez kaynaklar aracılığıyla piyasada veya firma süreçlerinde yapmış oldukları bir yenilik sayesinde elde ettikleri getiriler

olarak tanımlanabilir (Geyik, 2006). Bu getiride yeni kaynak veya yetenek bileşimlerinin oluşturulması söz konusudur. Denge ve dengesizlikte elde edilme durumlarına göre teorik temelleri farklılaşmaktadır. Schumpeter'in (1934; 1942) yaratıcı yıkıcılık süreçlerinden elde edilen getiriler dengede⁴ elde edilen getirilerdir. Yaratıcı yıkıcılık kapitalist düzende devrim; yeni mallar üretme, tüketiciler bulma, yeni üretim veya taşıma yöntemleri geliştirme, yeni piyasalar oluşturma ve kapitalist girişim oluşturan yeni endüstriyel organizasyon biçimlerini ifade etmektedir (Schumpeter, 1942, s. 83). Avusturyan Ekonomi Okulu'nda girişimsel keşifler sonucu (Kirzner, 1973) elde edilen getiriler ise dengesizlikte elde edilmektedir. Bu okulun temsilcileri girişimciyi sürekli değişen piyasa koşullarında (dengesizlik) fırsatları yakalamaya çalışan, keşif sürecini gerçekleştiren ve normalin üstündeki getirileri araştıran bir araç olarak ele almışlardır (Kirzner, 1979). Kirzner (1973) girişimciyi sadece inovatif düşüncelerin kaynağı olan biri değil, aynı zamanda piyasada fark edilmeyi bekleyen mevcut fırsatların farkında olan kişi olarak ele almıştır. Bu kişi piyasada fırsatlar üretme yerine fırsatları ele geçiren ve fırsatları oluşturma yerine bu fırsatlara cevap veren kişidir. Aynı çalışmadaki bir başka tanımında Kirzner girişimciyi düşük fiyattan aldıklarını, yüksek fiyatlara satabilecek durumlardan faydalanan ve bu durumları keşfedecek farkındalığa sahip olan kişi olarak ifade etmektedir. Bu satış ve alış fiyatları arasındaki farklar ise girişimsel karları oluşturmaktadır. Kirzner'in girişimsel farkındalık (entrepreneurial alertness) olarak geliştirdiği bu kavram, piyasada bulunmayan veya değerli olarak fark edilen malları (veya hizmetleri) görme yeteneği olarak da ele alınmaktadır (Alvarez ve Busenitz, 2001; Kirzner, 1979).

Dinamik KDY'deki diğer bir getiri türü ise ilişkisel getirilerdir. Bu getiriler KDY'nin firmalar arası ilişkilere genişletilmesiyle firmalar arası ilişkiler sonucu geliştirilen kaynak veya yeteneklerden elde edilmektedir (Dyer ve Singh, 1998). İlişkisel getiriler, firmadaki izolasyon mekanizmaları yardımıyla üretilemeyen, firmaya özgü ittifak ortaklıklarındaki değişim ilişkileri sonucu geliştirilen, ilişkilere özgü ve normalin üstündeki getirileri ifade etmektedir. Bu getiriler sosyal ağ teorisi üzerine temellenmiştir (Lavie, 2006). Buraya kadar KDY ile bağlantısı ortaya konan statik ve dinamik KDY ile ilgili getirilerin ekonomi ve sosyoloji gibi disiplinlerin yanında, ekonomi disiplini içindeki farklı teorik çerçevelerden faydalandıkları görülmektedir. Dolayısıyla farklı disiplinler temellere dayanan bu açıklamalar KDY'nin teorik temellerinde dağınıklık ortaya çıkarmakta ve bu disiplinler temellerin çerçevesinin çizilmesini bir zorunluluk haline getirmektedir. Disipliner temellere yönelik eleştiriler ve değerlendirmeler ile ilgili tablolastırma aşağıda verilmiştir.

⁴ Schumpeterian getiriler, firma inovasyonlarının (rekabet eden firmaların yetenekleri) taklit edilememesiyle ve firma yeteneklerinin ikame edilememesiyle ortaya çıkan getirilerdir. Schumpeterian getirilerde ortaya çıkan döngüyü şu şekilde ifade etmek mümkündür. Schumpeter'e göre karlar inovasyonlardan dolayı ortaya çıkmaktadır ve taklitçiler bu inovasyonları taklit etmeyi başaramadığı sürece, firma kar elde etmeyi sürdürecektir. Rakipler veya taklitçiler inovasyonları taklit ettikleri zaman ise karlar yok olacaktır. Girişimciler ise bu durumda yeni inovasyonların yollarını araştırmaya başlayacaktır. Yani Schumpeter'de ortaya çıkan bu iş döngüsü dengede başlamaktadır ve girişimcilerin inovasyonlarıyla bu denge bozulmaktadır (Alvarez ve Busenitz, 2001). Dolayısıyla inovasyonlar yenilediği sürece kar elde etme devam edecek, inovasyonlar kesintiye uğradığı sürece karlar yok olacaktır. Karların ortaya çıkması, yok olması ve yeniden ortaya çıkmasında taklitçiler kritik bir rol oynamaktadır. Bu yüzden Schumpeter'e göre taklit edilemezlik girişimsel karların ortaya çıkmasını sağlamaktadır. (Parayitam ve Guru, 2010). Ama Schumpeter temelde kaynaklar veya yeteneklerin taklit edilebildiğini ifade etmektedir (Mathews, 2003). Bu nedenle kaynaklar veya yeteneklerin taklit ediliyor olması Schumpeter'in girişimsel getirilerini kesintiye uğratmakta ve piyasada her firmanın aynı kaynak veya yeteneğe sahip olduğu bir denge veya homojenlik durumunu oluşturmaktadır. Yani endüstrinin öncüleri tarafından gerçekleştirilen inovasyonların rakipler tarafından taklit edilme, transfer edilme, ikame edilme (Mathews, 2003) ve endüstri genelinde genişleme ihtimalinden dolayı girişimsel karlar geçici olabilmektedir (Schumpeter, 1934).

Tablo 3: Disipliner Temellere Yönelik Eleştiriler ve Değerlendirmeleri

Eleştiriler	Değerlendirmeleri
Statik ve Dinamik KDY Tartışması	Yaklaşımın temelindeki disiplinler ve teorik dağılımınlığın çerçevesinin çizilmesi
Endüstriyel Organizasyon Ekonomileri ve Çevresel Analizlerin Dikkate Alınmadığı	Yaklaşımın sürdürülebilir rekabet avantajını açıklamasına katkı yapacak endüstriyel organizasyon ekonomilerindeki teorik sınırlarının çizilmesi
Getiri Türlerindeki Farklılıklar	Yaklaşımın yararlandığı disiplinler ve teorik temellere göre getiri türlerinde oluşacak değişikliklerin dikkate alınması

3. Metodolojik Eleştiriler

3.1. Totoloji ve Ölçme Problemlerine Yönelik Eleştiriler

KDY'nin metodolojik yönlerine ilişkin yapılan eleştirilerin başında varsayımlarının totolojik olması gelmektedir. Bu eleştiriler statik ve dinamik KDY ile ilgili eleştirilerdir. Totolojik varsayımlar, ek bilgi üretmeyen, kendini tekrar eden varsayımlardır. Totolojik varsayımlarda öznenin yüklemi içermesi durumu söz konusudur. Analitik önermelerde⁵ öznenin yüklemi içerdiği açıksa bu tip önermeler totolojik önermelerdir (Yıldırım, 2014). Totolojik önermeler boş ya da sonuçları boş önermelerdir. Bu önermeler test edilemezler ve yanlışlanamazlar (Popper, 1959).

KDY'nin varsayımlarının totoloji barındırdığına dair yapılan tartışmalara farklı bilim adamlarının katkıları olmuştur (Barney, 2001; Kraaijenbrink, vd., 2010; Lado, vd., 2006; Priem ve Butler, 2001a, 2001b). Priem ve Butler (2001a) analitik ifadeler üzerine kurulan KDY'nin totolojik bir yapıda olduğunu ve tanımlamalarıyla doğru bir yapı olsa da varsayımlarının test edilemeyeceğini ifade etmektedirler. Priem ve Butler'a göre, "KDY'nin varsayımlarında bir kaynak değerli ve nadirse rekabet avantajının kaynağı olmaktadır" (Barney, 1991) varsayımı mantıksal olarak doğrudur. Fakat değerli kaynaklar verimliliği ve etkililiği arttıran kaynaklar ve rekabet avantajı da verimlilik ve/veya etkililik artışı elde etmek olarak tanımlanırsa burada totolojik bir ifade vardır (Priem ve Butler, 2001a).

Bu konudaki çözümlerden ilki KDY'nin analitik önermeler yerine sentetik önermeler ortaya koymasındır (Priem ve Butler, 2001a). KDY'nin ortaya koyduğu önermeler analitik önermeler olup, bu önermelerin görgül olarak test edilme yükümlülüğü yoktur ve test edilemeyen bu önermeler bir teori olmanın yanlışlanma kriterini karşılamaz (Bacharach, 1989). Bu nedenle KDY kaynak özellikleri ve sonuçlarını bağımsız olarak, sentetik bir önerme ortaya koyacak şekilde yeniden kavramlaştırılmalıdır (Priem ve Butler, 2001a).

İkincisi; bir yeteneğin kaynak olarak ele alınmaması gerekmektedir. Yani yetenek ve kaynak tanımlarının ayrıldığı çalışmalar (Amit ve Schoemaker, 1993; Eisenhardt ve Martin, 2000; Grant, 1991; Penrose, 1959) üzerinden araştırmalar gerçekleştirilmelidir. Bu sayede gözlenebilir ve gözlenemeyen değişkenlerin ayrımı sağlanacaktır. Yani kaynaklar marka, patent, toprak parçası, insan kaynakları, tesisler, teknoloji, donanım, lisans veya yazılım gibi unsurları ifade etmektedir. Yetenekler ise marka yönetimi, işletme süreçleri, operasyonel mükemmellik, müşteri sadakati, ürün liderliği, ürün inovasyonları, üretim esnekliği, piyasa eğilimlerine cevap, kısa ürün ve süreç geliştirme döngüleri, düşük maliyetli hızlı ürün geliştirme, girişimsel yetenekler, yeni üretim fonksiyonlarının üretimi ve öğrenmeyi öğrenme yetenekleri gibi unsurları kapsayacaktır (Collis, 1994). Bu ayrım sayesinde kaynakları manipüle eden fonksiyonel

⁵Bir önermenin doğru ya da yanlış olduğu, gözlem veya deneye başvurularda saptanabiliyorsa sentetik önerme, bir önermenin doğruluğu ya da yanlışlığı gözlem veya deneye gitmeksizin saptanabiliyorsa analitik önerme denir. Sentetik önermelerin doğruluğunu a posteriori, analitik önermelerin doğruluğunu a priori olarak biliriz. A posteriori, doğruluğu yaşantı sonrası ve gözleme bağlı; apriori, doğruluğu yaşantı öncesi veya gözlemden bağımsız bilinebilir durumları ifade etmektedir (Yıldırım, 2014). Ayrıntılı bilgi için bakınız: Yıldırım, C. (2014). *Bilim felsefesi*. Nostalji.

ilişkiler açısından değerlendirildiğinde dinamik yeteneklerin değeri firma performansından ve kaynaklardan bağımsız olarak tanımlanabilmekte ve bu durum statik ve dinamik yetenekler ayrımını sağlayarak görgül olarak dinamik yeteneklerin yanlışlanmasına imkân sağlamaktadır (Eisenhardt ve Martin, 2000).

Ayrıca statik KDY’de bir yeteneğin kaynak olarak değerlendirilmesi sentetik önermelerin gözleme ve deneye dayalı kanıt sağlama ölçütünü karşılamamaktadır. Yani statik KDY gözlenemeyen değişkenler ve gözlenebilen değişkenler arasında ayrım yapmamaktadır (Levitas ve Chi, 2002). Buradaki temel problem bir yeteneğin, faaliyetin veya gözlenemeyen değişkenin ölçülmesi sırasında operasyonelleştirilmesindeki sorunlardan kaynaklanmaktadır. Bir yetenek, faaliyet veya gözlenemeyen değişken (Godfrey ve Hill, 1995) kaynak olarak değerlendirildiği zaman bir kaynağın veya yeteneğin göstergesi birden fazla olabilir ve bu durumda bir vekâlet değişkeni (proxies) gözlenemeyen kaynağı veya yeteneği tam olarak yansıtmayabilir. Bu nedenle araştırmacılar değişkenler için ölçülebilir çıktılarını kullanmaya çaba göstermelidir (Armstrong ve Shimizu, 2007). Örneğin bilgi temelli kaynakların ölçülmesinde Miller ve Shamsie (1996) akademi ödülleri kullandıkları, Mowery, Oxley, ve Silverman (1996) ar-ge yeteneklerinde vekâlet değişkeni olarak patent sayılarını kullanmışlardır. Bu çalışmaların yanında vekâlet değişkenlerinin tanımlanmasında ar-ge yoğunluğu, firmalar arası ittifakların sayısı, tecrübe yılı ve bilgi gelişimi gibi farklı değişkenler kullanılabilir. Dolayısıyla bu konuda çalışacaklar ya vekâlet değişkenlerini iyi yapılandırarak statik KDY ile ya da kaynaklar ve yetenekler ayrımını ortaya koyan dinamik analizleri kullanarak dinamik KDY üzerinden çalışmalarını gerçekleştirmelidir. Çalışmalarında dinamik analizler yerine bir yeteneği kaynak olarak değerlendiren statik analizler üzerinden gerçekleştiren nesnel değişkenleri (proxies) kullanarak kaynaklarını operasyonelleştirmelidir. Yani statik ya da dinamik (evrimsel) analizler ayrı ayrı kullanılabilir (Barney, 2001). KDY içinde bu tartışmalar dinamik KDY’ye olan eğilim nedeniyle ortadan kalkmıştır.

Totoloji ve operasyonelleştirmeye ilgili bu eleştirilerin yanında statik KDY, kaynak ve yetenek tabanındaki değişim sonucunda firmanın uyum odağında ortaya çıkan sorunların analiz edilmesinde ayrıntılı açıklamalar sağlayamamaktadır. Yani belirli bir kaynağın değeri endüstri bağımlıdır ve endüstri etkileri dikkatli bir şekilde kontrol edilmeye ihtiyaç duymaktadır (Rouse ve Daellenbach, 1999). Yine örgütsel kaynaklar dışsal çevredeki değişimler sonucu endüstrinin kendisiyle birlikte evrilmektedir ve değişmektedir (Levinthal ve Myatt, 1994). Ayrıca firma kaynaklarının değeri firmaların faaliyet gösterdikleri bağlamdan (Collis, 1994; Peng, 2002; Peng vd. 2009; Priem ve Butler, 2001a) ve ülkelerdeki kurumsal düzenlemelerden etkilenmektedir (Armstrong ve Shimizu, 2007).

Yukarıda sayılan eleştiriler ekseninde statik KDY’nin kullandığı daha çok nicel araştırma yönelimli (dedüktif), büyük örneklemliler ikincil kaynaklardan elde edilen arşiv verileri ve ekonometrik analizlerin kaynak ve yetenek tabanındaki değişimleri, bağlamla birlikte meydana gelen farklılaşmaları tam olarak açıklamasının zor olduğu ifade edilebilir. Yani sadece büyük örneklemliler kesitsel analizlerin zaman, endüstri farklılıkları, kurumsal farklılıklar ve strateji bağlamı gibi değişkenleri dikkate almadan, firmaya özgü kaynak ve yetenekler rekabet avantajının kaynağıdır varsayımını açıklaması mümkün gözükmemektedir (Rouse ve Daellenbach, 1999). Dolayısıyla araştırmacılar büyük örneklemliler, ikincil veri kaynaklarına dayanan kesitsel analizlerin yanında, derinlemesine alan çalışmaları veya etnografik çalışmaları kullanarak da araştırmalarını yapabilirler. Etnografya ve alan çalışmaları, antropoloji ve örgüt kültürü alanlarındaki çalışmalarda olguları ayrıntılı olarak açıklamaktadır. Bu çalışmalar yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmış görüşmeler ile katılımlı ve katılımsız gözlemleri kapsamaktadır. Dolayısıyla saha çalışmaları ve etnografik araştırmaların birleştirici bir yaklaşımla KDY araştırmalarında kullanılması, rekabet avantajının anlaşılmasına daha fazla katkı sağlayacaktır.

KDY’nin dinamik yönelimini oluşturan dinamik yeteneklerin de gözlenme ve ölçme problemleri (Kraatz ve Zajac, 2001) ve değişkenlerin uygun şekilde operasyonelleştirilememesi nedeniyle totolojik olduğu iddia edilmektedir (Williamson, 1999). Dinamik yeteneklerin totolojik olduğuyla ilgili bir iddia da

⁶ Operasyonelleştirme (işletimselleştirme): Araştırma değişkenlerinin gerçek dünyada ölçümlenebilecek şekilde ölçüm araçlarına dönüştürülmesi işlemidir. Sosyal bilim araştırmalarında kavramlaştırma evresinin bir uzantısı olan işletimselleştirme, araştırmanın başlangıcında soyut kavramların, somut ve ölçülebilir hale getirilmesi ile başlayan ve verilerin analizi evresine kadar devam eden bir süreçtir (Gürbüz ve Şahin, 2014).

Barreto (2010) tarafından yapılmıştır. Araştırmacı, dinamik yeteneklerin temel önermesi (dinamik yeteneklere sahip olan firmalar hızlı değişen çevrelere cevap verebilmek için daha donanımlıdır ve sonuç olarak bu firmalar daha iyi performans göstermektedir) ve kavramları arasındaki karışıklıktan dolayı bir totoloji ortaya çıktığını ifade etmektedir. Her iki yazarın yaptığı eleştiriler ve sentetik önermenin tanımı dikkate alındığında yazarların iddialarının doğru olduğu görülecektir. Ayrıca Newbert (2007) in yaptığı çalışmada dinamik yeteneklerle ilgili görgül araştırmaların düşük düzeyde (%38) desteklendiği ve bu yaklaşımın hala bebeklik döneminde olduğu dikkate alındığında dinamik yeteneklerin test edilememesiyle ilgili iddiaların doğru olduğu görülecektir. Dolayısıyla dinamik KDY'deki gözlenemeyen değişkenlerin operasyonelleştirilmesi araştırmacıların önünde bir problem olarak durmaktadır.

Dinamik yeteneklerle ilgilenen bilim adamları bu totoloji iddiaları ve yeteneklerin operasyonelleştirilmesindeki zorluklar nedeniyle gelecekteki araştırmalarda metodolojik olarak bazı uyarıları dikkate almalıdır. Bu uyarılar dört başlık altında toplanabilir (Eriksson, 2013). Bunlardan ilki, dinamik yetenek araştırmalarının zamanla ilgili gereksinimleri dikkate alması gerekmektedir. Yani dinamik yetenek araştırmalarında geçmiş performans ve şimdiki durumu ortaya çıkaracak verilere dikkat edilmelidir. Dinamik yeteneklerin mevcut performansı gelecekle alakalı bir durumdur ve eski performans verileriyle alakalı bir durum değildir. Dolayısıyla geçmiş performans verilerinden yararlanma dinamik yetenekler araştırmalarının gelişiminde bir engel teşkil edebilir.

İkinci olarak, araştırmacıların özellikle kesitsel verilere fazla güvenmeleri durumunda oluşacak sınırlılıkları dikkate almak zorundadır. Dinamik yetenekler değişim süreçleriyle alakalı yeteneklerdir ve kesitsel verilerin kullanımı sadece o andaki yeteneklerin durumlarını göstereceğinden yetersiz bilgi elde edilmesine neden olabilir. Bu durum kesitsel verilerin dinamik yetenekler araştırmalarına katkı yapmadığı anlamına gelmemektedir. Aksine bu tip araştırmalar dinamik yetenekleri etkileyen faktörler arasındaki bağlantıların ortaya çıkarılmasında faydalı sonuçlar sağlayabilir. Bu durumda bilim adamları kesitsel araştırmaların yanında, değişim süreçlerini daha iyi anlamaya katkı sağlayacak boylamsal analizlere odaklanabilirler. Ayrıca firmanın tarihsel gelişim örüntüsünün ortaya çıkarılmasına (Lockett ve Wild, 2014) ve yeteneklerdeki değişimin anlaşılmasına katkı sağlayacak anlatı analizlerinden (narrative analysis) yararlanabilirler (Eriksson, 2013).

Bu sayılanlar yanında dinamik yeteneklerin nasıl geliştiğini anlamak amacıyla geriye dönük (retrospektif) tarihsel vaka çalışmaları faydalı bilgiler sağlayabilir (Lockett ve Wild, 2014). Bu çalışma kaynak birikimi ve dinamik yeteneklerin günümüze kadar gelişim örüntülerini anlamaya yardımcı olacaktır. Ayrıca bu tip araştırmalarda geriye yönelik olarak ekonometrik analizlerden ve istatistiklerden yararlanılabilir. Bu çalışmalar devam ederken günümüzden geleceğe firmaların kaynak ve yetenek tabanındaki değişim süreçlerini anlamak amacıyla gerçek zamanlı farklı veri toplama yöntemlerinden yararlanılabilir. Bu amaçla idari toplantılar, yönetim takımları, birimlerdeki iş grupları, Ar-Ge veya satış grupları gibi grupların toplantılarına belirli aralıklarla ve düzenlenmiş bir program çerçevesinde katılarak gözlemler yapılabilir. Örneğin Smith (2014) yöneticilerin karar alma süreçlerini incelediği çalışmada on altı toplantı üzerinde belirli aralıklarla gözlemlerde bulunmuştur. Yine belirli aralıklarla ve düzenli olarak boylamsal şekilde anketler ve mülakatlar yapılabilir. Bu anket ve mülakatların tekrarlayan şekilde gerçekleştirilmesi değişimin ortaya çıkarılması açısından önem arz etmektedir. Örneğin Thai ve Chong (2013) geçiş (transition) ekonomilerinden otuz beş firmayla çalışmalarının başında yaptıkları mülakatları, bir yıl sonra tekrarlayarak firmaların stratejilerini incelemişlerdir. Dolayısıyla yapılan gözlemler, mülakatlar ve anketlerin araştırmacılar tarafından tekrarlanması kaynak ve yetenek tabanındaki değişim ve sürdürülebilir rekabet avantajı olgusunun anlaşılması için faydalı bilgiler sağlayacaktır.

Ayrıca toplanan bu veriler analiz birimi, veri, tarih elde edilen bulgular şeklinde nitel veri analiz programlarına kaydedilerek kodlanabilir ve tarihsel olarak değişim süreçleri ortaya çıkarılabilir. Bunun yanında geçici aralıklarla toplanan, kodlanan ve hesaplanan verilerin sıklıklarıyla ilgili standart zaman serisi regresyon analizleri ve kategorik zaman serisi analizlerinden faydalanılabilir (Van de Ven, 1992). Sonuçta KDY'nin süreçleriyle ilgili çalışmalar yapan bilim adamlarının hem kesitsel (cross-sectional) hem

de boylamsal (longitudinal) verilerden birlikte yararlanabilecekleri ifade edilebilir (Chakravarthy ve Doz, 1992).

Son olarak rutinler ve yeteneklerin kökenlerinin anlaşılması ve bu kavramların açık bir şekilde tanımlanmasındaki eksiklik görgül çalışmaların üretilmesini kısıtlamaktadır. Operasyonelleştirme ve test edilme konusundaki zorluklar, kökenlerinden dolayı yeteneklerle ilgili araştırma akımında problemler ortaya çıkarmıştır (Williamson, 1999). Kolektif düzey yeteneklerin operasyonelleştirilmesindeki zorluklar son zamanlarda yeteneklerle ilgili çalışmalar yapan bilim adamlarının görgül olarak bireysel düzey ölçümleri dikkate aldıklarını göstermektedir (Lacetera, vd., 2004). Yetenekler ve rutinlerin kolektif olarak değerlendirilmesi, bu olguların görgül olarak doğrulanması ve yanlışlanmasını (Bacharach, 1989) beraberinde getirmektedir. Bu tartışmalar yetenekler yazını içinde metodolojik kolektivizm ve metodolojik bireycilik tartışmalarını ortaya çıkarmıştır. Metodolojik kolektivizm yeteneklerin kolektif olarak (Zollo ve Winter, 2002) test edilmesini konu edinirken, metodolojik bireycilik yeteneklerin bireyler ve bireyler arasındaki etkileşimler (Hodgson, 2012) açısından test edilmesini konu edinmektedir. Bu tartışma ise KDY içinde sonsuz gerileme (Barney ve Felin, 2013) ve analiz düzeyi tartışmalarını ortaya çıkarmıştır.

3.2. Sonsuz Gerileme ve Analiz Düzeyi Problemi

Sonsuz gerilemeye göre P gibi bir önermeyi bilmeyi iddia edebilmemiz, bu P önermesini bir takım kanıtlar sağlayarak destekleyen bir Q nedenine ihtiyaç duymaktadır. Bir önerme ancak kendisini destekleyen bir başka önerme varsa bir neden olarak işlev görebilir. Bu durumda Q önermesini destekleyen bir başka R nedenine sahip olmak gerekir ki; bu durum böyle sürüp gidecektir (Cling, 2008, p. 402). Yani birinci olayın nedeni ikinci olay, ikinci olayın nedeni üçüncü olay veya birinci açıklamanın nedeni ikinci açıklama, ikinci açıklamanın nedeni üçüncü açıklama şeklinde sonsuz biçimde (ad infinitum) açıklamalar ve nedenler devam edecektir (Gratton, 2009, p. xi).

Sonsuz gerileme tartışması KDY yazınında makro ve mikro analiz düzeylerinde yapılmıştır. Makro analiz düzeylerindeki tartışma firmadaki kaynaklar veya kolektif yetenekleri araştırma gündemine alırken, mikro analiz düzeylerindeki tartışmalar bireyler ve bireyler altı analiz düzeylerini araştırmalarına konu etmiştir. Makro tartışmalarda ilk problem kaynakların, yetenekleri kapsayacak şekilde kavramlaştırılması sonucu statik KDY'de ortaya çıkmıştır (Arend, 2015). Yani yeni kaynak ve yetenek geliştirme, öğrenmeyi teşvik eden bir çevre oluşturma (Priem ve Butler, 2001a), öğrenmeyi öğrenme ve yeni örgütlenme modelleri geliştirme gibi yeteneklerin kendisi bir kaynak olarak kabul edildiğinde sonsuz gerileme (Collis, 1994) ortaya çıkmaktadır. Bu durumda her yeteneğin kökeni bir kaynak olarak görülmekte ve sürekli açıklanması gereken bir olgunun varlığını ortaya çıkmaktadır.

Makro düzeydeki problem üç açıdan ele alınarak çözüme kavuşturulabilir (Collis, 1994). Bunlardan ilki rekabet avantajı tartışmalarında yeteneklerin önemini inkâr etmektir. Bu yaklaşım yetenekler yazını yok saymayı gerektirmektedir ve sorunun çözümüne sınırlı katkı sağlamaktadır. İkinci çözüm, yetenekleri tek düzeyde anlamak için yeteneklerin sözlük biçiminde olduğunu kabul etmektir. Yani yetenekleri A'dan Z'ye sıralanmış tek yapı olarak ele almak gerekmektedir. Bu çözümün en önemli eksikliği birinci, ikinci veya üçüncü düzey yetenek (Collis, 1994) sıralamalarını kabul etmemesidir. Collis (1994) bu durumu bir örnekle açıklamıştır. Bir firmanın yenilikçi ürünler geliştirme konusunda yapısını iyileştirme yeteneği, zamanla yenilikçi ürün ortaya koyma yeteneğini geçecektir. Collis birinci sıradaki yeteneğin (yenilikçi ürünler geliştirme konusunda yapıyı iyileştirme) zamanla ikinci sıradaki yetenektir (ürün yenilikçiliği) daha değerli olacağını belirtmektedir. Bu yüzden yeteneklerin değerinin sadece tek düzey yetenek kategorisiyle tanımlanması veya anlaşılmaya çalışılması uygun değildir. Tek düzey yetenek kategorisi sürdürülebilir rekabet avantajının kaynağı olabilir fakat Collis (1994) tarafından verilen örnekte görüldüğü gibi yüksek düzey yeteneklerde bu açıklama geçersiz olmaktadır. Ayrıca yeteneklerin tek düzeyde ele alınması gelecek düzeydeki yeteneklerin anlaşılmasını ve sürdürülebilir rekabet avantajı olgusunun açıklanmasını engellemektedir. Örneğin firmalar arasındaki ilişkiye özgü rutinler ve yetenekler anlaşılabilir değildir veya uluslararası alanda rekabet avantajı sağlayan yetenekler açıklanamamaktadır. Yeteneklerle ilgili Collis tarafından ortaya konan bu çözümler dinamik KDY ile ilgili bir konudur (Arend, 2015). Bu durumda

araştırmacılar sınırlı bir araştırma gündemine sahip olmalı ve yetenekler listesi (Collis, 1994; Winter, 2003) üretmelidir.

Sonsuz gerileme problemiyle ilgili üçüncü çözüm önerisi ise sürdürülebilir rekabet avantajının kaynaklarının farklı yerlerde, farklı zaman noktalarında ve farklı endüstrilerde bulunabileceğini düşünmektir (Collis, 1994). Dolayısıyla bu kaynaklar belirli endüstrilerde, belirli zaman periyotlarında sürdürülebilir rekabet avantajının kaynağı olabilir. Bu kaynaklar veya yetenekler için, bütün endüstrilerde ve tüm zaman periyotlarında değer aynı değildir. Böyle bir durumda sürdürülebilir rekabet avantajının kaynaklarını tam olarak anlamak için farklı endüstri, yer, zaman koşulları ve kurumsal bağlamı dikkate almak ve bu konudaki uzmanlardan endüstriye özgü kaynakları belirleme konusunda yardım almak gerekmektedir.

Buraya kadar yapılan tartışmalar makro analiz düzeylerinde gerçekleşirken, firmaya özgü yeteneklerin bireyleri dikkate alacak şekilde mikro analiz düzeylerine indirgenmesi sonsuz gerileme tartışmalarını tekrar KDY'nin araştırma gündemine oturtmuştur. Yani KDY açısından bakıldığında örgütsel yeteneklerin temeli, bireysel yeteneklerde arandığında, bireysel yeteneklerin nereden geldiği sorusu ortaya çıkmaktadır. Bu durum bizi bireysel yeteneklerin arkasındaki eğitim, aile ve kalımsal (gen) özellikleri incelemeye götürecektir (Barney ve Felin, 2013).

Özellikle yeteneklerin mikro temellerinin tartışıldığı çalışmalarda bu problem ortaya çıkmaktadır (Barney ve Felin, 2013; Hodgson, 2012; Winter, 2012, 2013). Bu konudaki çalışmalar örgütsel ve sosyal analizleri, mikro analiz düzeylerine (bireylere) indirgenmenin nerede durdurulması gerektiğini incelemektedir. Yani bu tartışmalar bireylerin ötesinde beyin veya genleri incelemeli midir? veya nesil, soy veya büyük patlamaya (big bang) kadar gidecek analiz düzeylerine indirgenmeli midir? gibi sorulara cevap aramaktadır (Barney ve Felin, 2013).

Ancak bu durum sonsuz gerilemeye neden olacağından araştırmaların bireylerin incelenmesi noktasında durdurulması gerekmektedir. Bireyler konusundaki incelemelerde bireylerin eğitimleri, geçmiş tecrübeleri, bilişsel özellikleri, bireysel becerileri ve yetenekleri gibi hususlardan faydalanılabilir. Ancak genler ve beyin faaliyetlerine indirgenerek yapılacak çalışmalar ilginç ve önemli sonuçlar sağlarken, örgüt çalışanları ve yöneticilerin günlük faaliyetleri ve davranışları konusunda çok kullanışlı bilgiler sağlamamaktadır (Barney ve Felin, 2013).

Sonuç olarak sonsuz gerileme tartışması genelde KDY özelinde ise yetenekler yazınında ele alınması gereken bir problem olarak durmaktadır KDY araştırmacılarının özellikle son zamanlardaki çalışmalar makro ve mikro analiz düzeylerindeki çalışmaların birleştirilmesine odaklanılmıştır (Molina-Azorín, 2014). Sonsuz gerileme tartışmasının disiplinler temellerdeki genişlemelere ve derinleşmelere (Foss ve Hallberg, 2016) bağlı olarak bundan sonraki çalışmalarda da yaklaşımın gündemini meşgul edeceği ve yaklaşım konusunda çalışmalar yapacak bilim adamlarının bu eleştiriye dikkate alması önem arz etmektedir.

3.3. Firmaya Özgü Kaynakların Genellenebilirliği

Bu konuda yaklaşımın karşılaştığı en önemli problem firmaya özgü nadir, değerli, taklit ve ikame edilemez kaynaklarla ilgili araştırmalardan elde edilen bulguların, görgül genellenebilirliği engellediği iddiasıdır. Bu durum bazı yazarlara göre teori içinde mantıksal olarak bir çelişki (paradox) oluşturmaktadır (Gibbert, 2006). Yani firmaların sahip oldukları özgün kaynaklar diğer firmalarda bulunmamaktadır. Bu durum da bir araştırmadan elde edilen bulgunun diğer örneklemelere genellenebilirliğini engellemektedir. Örneğin bir endüstri bağlamında yapılan araştırmanın farklı bağlamlardaki endüstrilere genellenebilirliği zordur (Barney ve Mackey, 2005). Burada genellenebilirlik (dışsal geçerlik), bir bağlamdan elde edilen araştırma bulgularının farklı bağlamlardan elde edilen araştırma bulgularıyla benzerlik göstermesini ifade etmektedir.

Bir araştırmada içsel geçerlik, yapı geçerliği ve dışsal geçerlik şeklinde üç temel geçerlik formu bulunmaktadır. İçsel geçerlik (internal validity), açık bir teorik ve nedensel mantığın varlığını, yapı geçerliği (construct validity) görgül gözlemler ve teorik varsayımlar arasındaki bağlantıyı, dışsal geçerlik (external validity) veya genellenebilirlik, bir araştırmadaki bulguların diğer bağlamlara genellenebilirliğini ifade

etmektedir (Cook, Campbell, ve Day, 1979). Metodolojik açıdan dışsal geçerlik, içsel geçerlik ve yapı geçerliği üzerine oluşturulmaktadır (Gibbert, 2006). KDY (statik) konusundaki tartışma da dışsal geçerlik ve yapı geçerliği konularında yapılmaktadır. Gibbert (2006) KDY'nin dışsal geçerliği yani genellenebilirliği sağlayamadığını ve rekabet avantajı sağlayan özgün kaynakların bağlamla birlikte değişeceğini iddia ederken, Levitas ve Ndofor (2006) KDY'nin yapı geçerliğini sağlayamadığını ve genellenebilirlik için hazır olmadığını iddia etmektedir.

Bu iki tartışma ekseninde farklı firma tipleri, zaman periyotları veya endüstrilerde görgül sonuçların genellenmesi demek, gerekli tüm arka plan değişkenlerinin tahmine dayalı (ex ante) olarak tanımlanmasını gerekli kılmaktadır. Yani farklı bağlamlar, endüstriler ve örneklerde geliştirilen yapıların operasyonelleştirilmesinden sonra dışsal geçerlik değerlendirilmektedir (Armstrong ve Shimizu, 2007; Levitas ve Ndofor, 2006). Örneğin firmanın öğrenme yeteneğinin operasyonelleştirilmesi teknolojiyi ve bilgiyi özümseme yeteneği, çalışan motivasyonu, bağlılığı, tecrübesi, tamamlayıcı kaynaklar, coğrafik faktörler, diğer bireysel, örgütsel ve çevresel faktörleri dikkate almayı gerektirmektedir (Levitas ve Chi, 2002). Yani öğrenmenin etkili bir şekilde operasyonelleştirilmesi, öğrenme sürecinin parçası olan tüm faktörleri içermeli ve bu faktörler arasındaki bağlantıları tanımlamalıdır.

Dolayısıyla öğrenmenin rekabet avantajı sağlayan kaynaklar ve yeteneklerin bir parçası olduğu düşünüldüğünde, kaynaklar ve yetenekler arasındaki karmaşık ve geniş ilişki ağları arasında yapı geçerliğini sağlamak, KDY araştırmacıları için önemli bir problem oluşturmaktadır. Çünkü görgül olarak test edilme yapılarının operasyonelleştirilmesi ve etkili bir şekilde tanımlanmasıyla mümkündür (Levitas ve Ndofor, 2006). Bu nedenle yapı geçerliği sağlamadan genellenebilirliği veya dışsal geçerliği sağlama denemeleri bilimsel süreçleri durdurabilir (Calder, Phillips, ve Tybout, 1982) ve KDY'yi beslemek yerine onun gelişimini engelleyebilir (Levitas ve Ndofor, 2006).

Ayrıca firmalara özgü kaynakların genellenemeyeceği ile ilgili çelişki statik KDY'ye özgü bir problemdir. Statik KDY'ye göre tek bir endüstri içinde oyunun kuralları devam ettikçe ve değiştikçe firmaya özgü kaynaklar ve yetenekler değişmemektedir. Dolayısıyla yeni teknolojilerin ortaya çıktığı ve yeni piyasaların olduğu dinamik ve belirsiz çevrelerde, kaynakların ve yeteneklerin değeri önemli şekilde değişmektedir. Bu durumda sürdürülebilir rekabet avantajını açıklamak için statik KDY'nin ötesine geçmeyi gerektirmektedir (Barney, 2014; Levitas ve Ndofor, 2006). Statik KDY'nin dışsal geçerlik tartışması modası geçmiş bir tartışmadır (Levitas ve Ndofor, 2006). Yani KDY'nin merkezine dinamik (süreç) analizler getirilmelidir.

Tablo 4: Metodolojiye Yönelik Eleştiriler ve Değerlendirmeleri

Eleştiriler	Değerlendirmeleri
Totoloji ve Ölçme Problemlerine Yönelik Eleştiriler	Statik KDY'ye yönelik totoloji problemini gidermek için kaynaklar ve yeteneklerin ayrı şekilde değerlendirilmesi gerekmektedir. Dinamik yeteneklerde ölçme konusunun öncelenmemesi ve ölçmeyle ilgili araştırmalardan dinamik yetenekleri etkileyen faktörler arasındaki bağlantıların ortaya çıkarılmasında faydalanılması gerekmektedir. Ayrıca olguyu daha iyi açıklamak için karma yöntemlerden (metodolojik çoğulculuk) faydalanılması gerekmektedir.
Sonsuz Gerileme ve Analiz Düzeyi Problemi	Statik KDY'de makro analiz düzeyindeki sonsuz gerileme probleminin çözümü için kaynaklar ve yetenekler tanımlarının ayrı şekilde ele alınması gerekmektedir. Ayrıca dinamik KDY'de makro analiz düzeyindeki sonsuz gerileme probleminin çözümü için farklı yazarlar tarafından oluşturulmuş yetenek kategorilerinden faydalanılabilir. Mikro analiz düzeyindeki sonsuz gerilemenin çözümü için ise araştırmaların bireylerin incelenmesi noktasında durdurulması gerekmektedir. Bireyler konusundaki incelemelerde bireylerin eğitimleri, geçmiş tecrübeleri, bilişsel özellikleri, bireysel becerileri ve yetenekleri gibi hususlardan faydalanılabilir. Ayrıca dinamik yeteneklerle çalışan araştırmacıların bireysel beceriler, yetenekler, bireyler arası etkileşimler (metodolojik bireycilik) ve örgütsel yetenekler (metodolojik kolektivizm) arasındaki mikro-makro bağlantıların ortaya çıkarılmasına odaklanması gerekmektedir.
Firmaya Özgü Kaynakların Genellenebilirliği	Statik KDY'de gündemden düşmüş bir konudur. Bu konuda çalışacakların yapı geçerliği sağlamadan genellenebilirliği veya dışsal geçerliği sağlama denemelerine girmemeleri gerekir.

Sonuç

KDY'nin iyi bir teori veya yaklaşım olma özelliklerini karşılması yaşadığı çıkmazların değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır. Bu amaca hizmet eden bu çalışma kavramlara ve varsayımlara, disiplinler temellere ve metodolojiye yönelik eleştiriler üzerinde yaptığı değerlendirmelerle bu sürece katkı sağlamıştır. Yapılan inceleme KDY'nin yaşadığı sorunların bazılarının çözümü kavuştuğu ve bazılarının modasının geçtiğini ortaya koymuştur. Bunun yanında yaklaşımın varsayımlarında ve disiplinler temellerinde geçirdiği değişim ve gelişim ise yeni problemleri beraberinde getirmiştir.

Kavramlara ve varsayımlara yönelik eleştiriler kısmında kavramların tanımlama ve kullanım sorunları, değer kavramı ve nedensel belirsizlik konularının artık yaklaşımın gündeminden kalktığı ifade edilebilir. Fakat değerli, nadir ve taklit edilemez kaynaklar varsayımına yönelik yapılan eleştiriler yeni varsayımlar temelinde yeni mikro görüşlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. KDY konusunda çalışmalar yapacak bilim adamlarının yaklaşımın varsayımlarında meydana gelen bu değişimleri (Foss ve Hallberg, 2014; Foss ve Hallberg, 2016) dikkate alarak çalışmalarını kurgulamaları önem arz etmektedir. Örneğin firmaya özgü kaynak ve yeteneklere sahip olma, bu kaynak ve yetenek tabanındaki değişim ve yenilenme, yöneticilerin örgütsel dikkati, firmalar arası ittifak ve ilişkiler, bilgi, kaynak ve yetenek bağlamı gibi kavramları ele alma durumlarına göre bilim adamlarının çalışmalarını temellendirecekleri varsayımlar değişecektir. KDY'nin teorik ilerlemesine katkı sağlayan bu görüşler yeni teori oluşturma çabalarının bir sonucudur. Ayrıca sürdürülebilir rekabet avantajı olgusunun açıklanmasına etki edecek yaklaşımla ilgili kör noktaların ortaya çıkarılmasına katkı sağlamaktadır. Bu faydalarının yanında uyumlu bir teorik çerçevenin ortaya çıkmasını engelleyen bu varsayımsal kayganlıkta bilim adamlarının yapmaları gereken, yaklaşımın örtük değerleriyle ilgili varsayımlarını, farklı zaman ve yerdeki sınırlarını çizmeye (Bacharach, 1989) odaklanmaları gerekmektedir.

Disipliner temellere yönelik eleştiriler kısmında tespit edilen en önemli husus KDY'nin sürdürülebilir rekabet avantajı olgusunu farklı disiplinler temellerden kavram ve varsayımlar olarak (Zahra ve Newey, 2009) açıklamaya çalışmasıdır. Bu teorik çerçevelerden statik KDY'ye katkı sağlayanlar stratejinin içerik araştırmalarıyla (Montgomery, 1988), dinamik KDY araştırmalarına katkı sağlayanlar stratejinin süreç araştırmalarıyla (Van de Ven, 1992) ve kurum temelli görüşe katkı sağlayanlar da strateji bağlamı (De Wit ve Meyer, 2010; Meyer vd. 2009) çalışmalarıyla uyumlu teorik çerçevelerdir. Dolayısıyla çalışmalarını yürütecek bilim adamlarının bu ayrımları dikkate alarak araştırma çerçevelerini oluşturmaları önem arz etmektedir.

Ayrıca KDY araştırmalarını gerçekleştirecek bilim adamlarının mikro temeller araştırmalarını dikkate almaları gerekmektedir. Mikro temeller araştırmaları psikoloji, insan kaynakları ve mikro örgütsel davranış konularındaki çalışmaların yanında, kültür, kurumlar ve normlar gibi makro yapıları da dikkate alan araştırmalardır (Barney ve Felin, 2013). Bu araştırma yönelimi ekonomi disiplininin oyun teorisi (Lippman ve Rumelt, 2003a, 2003b) ve sosyoloji disiplininin sosyal teori (Abell vd. 2008; Coleman, 1990) gibi teorik çerçeveleri bünyesinde barındırmaktadır. KDY araştırmalarına yön verecek bilim adamlarının mikro temellerle ilgili disiplinler temeli dikkate alması yaklaşımın teorik gelişimi açısından önemli katkılar sağlayacaktır. Fakat buraya kadar incelenen ve KDY'nin disiplinler temeliyle ilgili bu teorik dağınıklık çerçevesi çizilmesi gereken büyük bir sorun olarak ortada durmaktadır.

Metodolojik konularda da KDY ile ilgili bazı eleştirilerin artık güncelliklerini kaybettikleri ifade edilebilir. Örneğin statik KDY'deki totoloji tartışmaları ve firmaya özgü kaynakların genellenebilirliği gibi konular artık yaklaşımın gündeminden düşmüşlerdir. Bu konuda tartışmaların odak noktasını dinamik yeteneklerin operasyonelleştirilmesi (Arend ve Bromiley, 2009; Eriksson, 2013) ve makro ve mikro temellerdeki sınırsız gerileme gibi tartışmalar oluşturmaktadır. Dinamik yetenek araştırmalarındaki operasyonelleştirme konusu dinamik yetenekler kavramının soyutluk ve karmaşıklığı dolayısıyla kavramın içeriğinin kaybolmasına neden olabilir. Dinamik yetenek araştırmalarında daha çok nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış veya yapılandırılmış mülakatlar, gözlemler, tarihsel vaka çalışmaları ve anlatı analizleri gibi tekniklerden faydalanılabilir. Yani ölçüm konuları dinamik yetenek kavramının özünü kaybettirecek şekilde öncelenmemelidir (Eriksson, 2013). Bunun yanında araştırmacılar

kavramların operasyonelleştirilmesiyle ilgili farklı yöntemler geliştirerek dinamik KDY araştırmalarına katkı sağlayabilirler.

Makro düzeyde yaşanan sonsuz gerileme probleminin çözümüyle ilgili ise farklı araştırmacılar tarafından oluşturulan yetenek tipolojilerinden faydalanılmalıdır. Bu konuda Collis (1994), Danneels (2002), Winter (2003), Zahra, Sapienza, ve Davidsson (2006) ve Ambrosini, Bowman, ve Collier (2009) tarafından geliştirilmiş yetenek kategorileri konunun anlaşılmasına ve açıklanmasına katkı sağlayabilir. Örneğin Collis (1994) yetenekleri dört başlık altında sınıflandırmıştır. Birinci sıradaki yetenekler firmanın temel fonksiyonel faaliyetlerini gösterme yeteneğini yansıtmaktadır. Örneğin firmanın rakiplerinden daha verimli bir şekilde gerçekleştirdiği işler; tesis düzeni, dağıtım veya lojistik ağı, pazarlama kampanyaları, marka yönetimi, işletme süreçleri, firma faaliyetlerinin standart fonksiyonel sınıflaması, operasyonel mükemmellik, müşteri samimiyeti ve ürün liderliği bu yetenekler içerisinde yer almaktadır.

İkinci sıradaki yetenekler firma faaliyetlerinde meydana gelen dinamik iyileşmeler konusunda ortak bir temayı paylaşmaktadır. Tekrarlayan süreçler veya ürün yenilikçiliği, üretim esnekliği, piyasadaki gelişmelere verilen cevaplar, kısa gelişim döngüleri ve hızlı ürün geliştirme yeteneği bu yetenekler arasında yer almaktadır. Üçüncü sıradaki yetenekler, dinamik gelişmelerle yakın şekilde ilişkili olmasına rağmen, rakiplerden önce yeni stratejiler geliştirmeyi veya firmalara diğer kaynakların gerçek değerini tanımlama imkânı sağlayan metafiziksel kaynaklardan oluşmaktadır. Örneğin firmalara stratejileri seçme ve uygulama imkânı sağlayan örgütsel özellikler, firmanın yeni kaynaklar geliştirme ve işlemlerini sağlayan örgütsel yetenekler, girişimsel fonksiyon, yeni üretim fonksiyonları üretme yeteneği bu yetenekler arasındadır. Son olarak meta yetenekler olarak adlandırılan dördüncü düzey yetenekler bulunmaktadır. Bunlar da öğrenmeyi öğrenme yetenekleri olarak adlandırılmaktadır.

Mikro analiz düzeylerindeki sonsuz gerileme problemi için ise genler ve beyin faaliyetlerine indirgenerek yapılacak çalışmaların strateji araştırmalarıyla ilgili ilginç ve önemli sonuçlar sağlayabileceği ifade edilebilir. Ancak bu çalışmalar firma çalışanları ve yöneticilerin günlük faaliyetleri ve davranışları konusunda çok kullanışlı bilgiler sağlamamaktadır (Barney ve Felin, 2013). Bunun yanında yönetim, örgüt ve strateji gibi disiplinlerin kendine özgü analiz düzeyleriyle bağımsız disiplinler olduğu unutulmamalıdır (King, vd., 2010). Dolayısıyla mikro analiz düzeylerindeki sonsuz gerileme probleminin giderilmesi için analiz düzeylerinin ve birimlerinin bireyler, bireylerin bilişsel özellikleri, yetenekleri, becerileri, eğitimleri, tarihsel arka planları gibi konularda durdurulması gerekmektedir.

Son olarak araştırmacılar dinamik yetenek araştırmalarında makro (kolektif düzey rutinler ve yetenekler) ve mikro (bireyler, etkileşimler, süreçler) analiz düzeylerindeki değişkenlerin kullanıldığı karma araştırma yöntemlerini tercih edebilirler (Hitt, vd., 2007; Molina-Azorín, 2014). Karma yöntem, nicel ve nitel araştırma yöntemlerindeki tekniklerin birlikte kullanıldığı bir yöntemdir. Metodolojik çoğulculuk (methodological pluralism) olarak da ifade edilen bu yöntem sürdürülebilir rekabet avantajı olgusunun anlaşılmasına daha fazla katkı sağlayabilir. Ayrıca kolektif düzey yetenekler (makro) ve bireysel düzey (mikro) yeteneklerin arasındaki bağlantılara odaklanabilirler (Pentland, vd., 2012).

Özetlemek gerekirse bu tartışma KDY'nin kavramlara ve varsayımlara, disiplinler temellere ve metodolojiye yönelik eleştirilerini statik ve dinamik KDY ekseninde tartışmıştır. Şüphesiz ki tartışmanın eksik bıraktığı ve kapsamına alamadığı konular ve problemler bulunmaktadır. Bu sınırlılıkların yanında her araştırmacının yeni araştırma soruları için güdü oluşturması gerektiği düşünüldüğünde, yeni araştırmaların yönelmesi gereken noktalarla ilgili bazı önerilerde bulunulması önem arz etmektedir. Daha önceki çalışmaların firmayı kara kutu olarak değerlendirip, bu kara kutuyu açarak firma içindeki süreçlere odaklanması gibi, bundan sonraki araştırmaların rutinlerin veya yeteneklerin kara kutusunu (Felin vd. 2012) ve bireylerin bilişsel özelliklerinin kara kutusunu (De Wit ve Meyer, 2010) açmaya odaklanması gerekmektedir. Örneğin "kolektif düzeyde yeteneklerin oluşmasında bireysel düzey biliş, beceri ve yeteneklerin nasıl etkileri olmaktadır? Yine bireylerin eylemleri ve etkileşimleri yetenekleri nasıl oluşturmakta ve değiştirmektedir? Örneğin örgüt yapısının ağ şeklinde, matris, dikey, yatay veya sanal yapıda olması bireysel düzey yeteneklerle kolektif düzey yetenekler arasındaki ilişkilere nasıl etki etmektedir?" gibi sorular araştırılması gereken sorular olarak durmaktadır. Bu tip araştırma soruları

sürdürülebilir rekabet avantajı olgusunun farklı yönleriyle anlaşılmasına katkı sağlarken, genelde KDY özelde ise dinamik yetenek araştırmaları içinde varsayımsal, disiplinler ve metodolojik problemleri birlikte getirecek ve yeni araştırmaların tetikleyicisi olacaktır.

KAYNAKLAR

- Abell, P., Felin, T., and Foss, N. (2008). Building Micro-Foundations for the Routines, Capabilities, and Performance Links. *Managerial and Decision Economics*, 29(6), 489-502.
- Acedo, F. J., Barroso, C., and Galan, J. L. (2006). The Resource-Based Theory: Dissemination and Main Trends. *Strategic Management Journal*, 27(7), 621-636.
- Akdede, S. H., & Turan, A. H. (2008). Bilişim Sistemlerinin KOBİ'lerin Performansına Etkileri: Kaynak Temelli Yaklaşım ile Denizli İlinde Ampirik Bir Uygulama. *Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 63(04), 001-028.
- Alvarez, S. A., and Busenitz, L. W. (2001). The Entrepreneurship of Resource-Based Theory. *Journal of Management*, 27(6), 755-775.
- Ambrosini, V., Bowman, C., and Collier, N. (2009). Dynamic Capabilities: An Exploration of How Firms Renew Their Resource Base. *British Journal of Management*, 20(S1), S9-S24.
- Amit, R., and Schoemaker, P. J. H. (1993). Strategic Assets and Organizational Rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46.
- Arend, R. J. (2015). Mobius' Edge: Infinite Regress in The Resource-Based and Dynamic Capabilities Views. *Strategic Organization*, 13(1), 75-85.
- Arend, R. J., and Bromiley, P. (2009). Assessing the Dynamic Capabilities View: Spare Change, Everyone? *Strategic Organization*, 7(1), 75-90. Doi: 10.1177/1476127008100132
- Armstrong, C. E., and Shimizu, K. (2007). A Review of Approaches to Empirical Research on the Resource-Based View of The Firm. *Journal of Management*, 33(6), 959-986.
- Arolat, O. S. (Ed.) (2012). Ansiklopedik Ekonomi Sözlüğü. Dünya Yayıncılık.
- Asmussen, C. G. (2015). Strategic Factor Markets, Scale Free Resources, and Economic Performance: The Impact of Product Market Rivalry. *Strategic Management Journal*, 36(12), 1826-1844.
- Astley, W. G., and Van De Ven, A. H. (1983). Central Perspectives and Debates in Organization Theory. *Administrative Science Quarterly*, 245-273.
- Augier, M., and Teece, D. J. (2008). Strategy as Evolution with Design: The Foundations of Dynamic Capabilities and The Role of Managers in the Economic System. *Organization Studies*, 29(8-9), 1187-1208.
- Bacharach, S. B. (1989). Organizational Theories: Some Criteria for Evaluation. *Academy of Management Review*, 14(4), 496-515.
- Barca, M. (2003). *Economic Foundations of Strategic Management*: Gower Publishing, Ltd.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J., and Felin, T. (2013). What Are Microfoundations? *The Academy of Management Perspectives*, 27(2), 138-155.
- Barney, J. B. (1986). Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy. *Management Science*, 32(10), 1231-1241.
- Barney, J. B. (1989). Asset Stocks and Sustained Competitive Advantage: A Comment. *Management Science*, 35(12), 1511-1513.
- Barney, J. B. (1996). The Resource-Based Theory of The Firm. *Organization Science*, 7(5), 469-469.
- Barney, J. B. (2001). Is The Resource-Based "View" A Useful Perspective for Strategic Management Research? Yes. *Academy of Management Review*, 26(1), 41-56.
- Barney, J. B. (2014). Gaining and Sustaining Competitive Advantage. Pearson Higher Education.

- Barney, J. B., and Mackey, T. B. (2005). Testing Resource-Based Theory. *Research Methodology in Strategy and Management*, 2, 1-13.
- Barreto, I. (2010). Dynamic Capabilities: A Review of Past Research and an Agenda for the Future. *Journal of Management*, 36(1), 256-280.
- Bowman, C., and Ambrosini, V. (2000). Value Creation Versus Value Capture: Towards a Coherent Definition of Value in Strategy. *British Journal of Management*, 11(1), 1-15.
- Bromiley, P. (2009). *The Behavioral Foundations of Strategic Management*. John Wiley and Sons.
- Calder, B. J., Phillips, L. W., and Tybout, A. M. (1982). The Concept of External Validity. *Journal of Consumer Research*, 9(3), 240-244.
- Campbell, D. T. (1986). Relabeling Internal and External Validity for Applied Social Scientists. *New Directions for Program Evaluation*, 1986(31), 67-77.
- Chakravarthy, B. S., and Doz, Y. (1992). Strategy Process Research: Focusing on Corporate Self-Renewal. *Strategic Management Journal*, 13(S1), 5-14.
- Cling, A. D. (2008). The Epistemic Regress Problem. *Philosophical Studies*, 140(3), 401-421.
- Coase, R. H. (1937). The Nature of The Firm. *Economica*, 4(16), 386-405.
- Coase, R. H. (1990). Accounting And the Theory of the Firm. *Journal of Accounting And Economics*, 12(1-3), 3-13.
- Coase, R. H. (1992). The Institutional Structure of Production. *The American Economic Review*, 82(4), 713-719.
- Coleman, J. (1990). *Foundations of Social Theory*. Cambridge: MA: Belknap.
- Collis, D. J. (1994). Research Note: How Valuable Are Organizational Capabilities. *Strategic Management Journal*, 15(8), 143-152.
- Conner, K. R. (1991). A Historical Comparison of Resource-Based Theory and Five Schools of Thought Within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of The Firm? *Journal of Management*, 17(1), 121-154.
- Cook, T. D., Campbell, D. T., and Day, A. (1979). *Quasi-Experimentation: Design and Analysis Issues for Field Settings* (Vol. 351): Houghton Mifflin Boston.
- Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs.
- D'Aveni, R. A. (2011). *Hypercompetition: Managing The Dynamics of Strategic Maneuvering*: New York: Free Press.
- Dagnino, G. B. (1996). Understanding the Economics of Ricardian, Chamberlinian and Schumpeterian Rents. Implications for Strategic Management. *International Review of Economics* (43), 213-235.
- Danneels, E. (2002). The Dynamics of Product Innovation and Firm Competences. *Strategic Management Journal*, 23(12), 1095-1121.
- Ricardo, D. (1821). *On The Principles of Political Economy and Taxation* (Third Edition Ed.). Canada: Batoche Books.
- De Wit, B., and Meyer, R. (2010). *Strategy: Process, Content, Context*: Cengage Learning EMEA.
- Demsetz, H. (1973). Industry Structure, Market Rivalry, and Public Policy. *Journal of Law and Economics*, 1-9.
- Di Stefano, G., Peteraf, M., and Verona, G. (2010). Dynamic Capabilities Deconstructed: A Bibliographic Investigation into the Origins, Development, and Future Directions of the Research Domain. *Industrial and Corporate Change*, Dtg027.
- Dyer, J. H., and Singh, H. (1998). The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage. *Academy of Management Review*, 23(4), 660-679.
- Eisenhardt, K. M., and Martin, J. A. (2000). Dynamic Capabilities: What Are They? *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121.

- Eren, E., Alpkın, L., & Erol, Y. (2005). Temel Fonksiyonel Yeteneklerin Firmanın Yenilik ve Finansal Performansına Etkileri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 7, 201-224.
- Eriksson, T. (2013). Methodological Issues in Dynamic Capabilities Research—A Critical Review. *Baltic Journal of Management*, 8(3), 306-327.
- Felin, T., Foss, N. J., Heimeriks, K. H., and Madsen, T. L. (2012). Microfoundations of Routines and Capabilities: Individuals, Processes, and Structure. *Journal of Management Studies*, 49(8), 1351-1374.
- Foss, K., Foss, N. J., and Klein, P. G. (2007). Original and Derived Judgment: An Entrepreneurial Theory of Economic Organization. *Organization Studies*, 28(12), 1893-1912.
- Foss, N. J. (1998). The Resource-Based Perspective: An Assessment and Diagnosis of Problems. *Scandinavian Journal of Management*, 14(3), 133-149.
- Foss, N. J., and Hallberg, N. L. (2014). How Symmetrical Assumptions Advance Strategic Management Research. *Strategic Management Journal*, 35(6), 903-913.
- Foss, N. J., and Hallberg, N. L. (2016). Changing Assumptions and Progressive Change in Theories of Strategic Organization. *Strategic Organization*, 1-13.
- Foss, N. J., Klein, P. G., Kor, Y. Y., and Mahoney, J. T. (2008). Entrepreneurship, Subjectivism, and The Resource-Based View: Toward a New Synthesis. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(1), 73-94.
- Foss, N. J., Knudsen, C., and Montgomery, C. A. (1995). An Exploration of Common Ground: Integrating Evolutionary and Strategic Theories of the Firm *Resource-Based and Evolutionary Theories of The Firm: Towards a Synthesis*. 1-17, Springer.
- Foss, N. J., and Knudsen, T. (2003). The Resource-Based Tangle: Towards a Sustainable Explanation of Competitive Advantage. *Managerial and Decision Economics*, 24(4), 291-307.
- Foss, N. J., and Stieglitz, N. (2012). Modern Resource-Based Theory (Ies). Michael Dietrich and Jackie Krafft (ed.), *Handbook on the Economics and Theory of the Firm*.
- Garbuio, M., King, A. W., and Lovallo, D. (2011). Looking inside Psychological Influences on Structuring a Firm's Portfolio of Resources. *Journal of Management*, 37(5), 1444-1463.
- Geyik, M. (2006). *Stratejik Yönetimde Paradigma Kırılması: Pozisyon Okulu ile Kaynaklara Dayalı Okulun Karşılaştırması*. Sakarya University, Sakarya.
- Gibbert, M. (2006). Generalizing About Uniqueness an Essay on an Apparent Paradox in the Resource-Based View. *Journal of Management Inquiry*, 15(2), 124-134.
- Godfrey, P. C., and Hill, C. W. (1995). The Problem of Unobservables in Strategic Management Research. *Strategic Management Journal*, 16(7), 519-533.
- Granovetter, M. (1983). The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited. *Sociological Theory*, 201-233.
- Grant, R. M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Grant, R. M. (1996). Toward a Knowledge-Based Theory of The Firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109-122.
- Gratton, C. (2009). *Infinite Regress Arguments* (Vol. 17): Springer Science and Business Media.
- Gürbüz, S., and Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hamel, G., and Prahalad, C. K. (1990). The Core Competence of The Corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.
- Hayek, F. A. (1945). The Use of Knowledge in Society. *The American Economic Review*, 519-530.
- Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D., and Winter, S. G. (2009). *Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations*: John Wiley and Sons.
- Henderson, R., and Cockburn, I. (1994). Measuring Competence? Exploring Firm Effects in Pharmaceutical Research. *Strategic Management Journal*, 15(S1), 63-84.

- Hitt, M. A., Beamish, P. W., Jackson, S. E., and Mathieu, J. E. (2007). Building Theoretical and Empirical Bridges Across Levels: Multilevel Research in Management. *Academy of Management Journal*, 50(6), 1385-1399.
- Hodgson, G. M. (2012). The Mirage of Microfoundations. *Journal of Management Studies*, 49(8), 1389-1394.
- Javidan, M. (1998). Core Competence: What Does It Mean in Practice? *Long Range Planning*, 31(1), 60-71.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk. *Econometrica: Journal of The Econometric Society*, 263-291.
- Karacaoğlu, K. (2006). Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Endüstri Temelli ve Kaynak Temelli Bakış Açısı: Kayseri'de Faaliyet Gösteren İmalat Sanayi İşletmeleri İçin Bir Model Önerisi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- King, A. W., and Zeithaml, C. P. (2001). Competencies and Firm Performance: Examining the Causal Ambiguity Paradox. *Strategic Management Journal*, 22(1), 75-99.
- King, B. G., Felin, T., and Whetten, D. A. (2010). Perspective-Finding the Organization in Organizational Theory: A Meta-Theory of the Organization as a Social Actor. *Organization Science*, 21(1), 290-305.
- Kirzner, I. (1973). *Competition And Entrepreneurship*. The University of Chicago Press.
- Kirzner, I. M. (1979). *Perception, Opportunity and Profit*. The University of Chicago Press.
- Kraaijenbrink, J., Spender, J.-C., and Groen, A. J. (2010). The Resource-Based View: A Review and Assessment of Its Critiques. *Journal of Management*, 36(1), 349-372.
- Kraatz, M. S., and Zajac, E. J. (2001). How Organizational Resources Affect Strategic Change and Performance in Turbulent Environments: Theory and Evidence. *Organization Science*, 12(5), 632-657.
- Lacetera, N., Cockburn, I. M., and Henderson, R. (2004). Do Firms Change Capabilities by Hiring New People? A Study of The Adoption of Science-Based Drug Discovery. *Advances in Strategic Management*, 21, 133-160.
- Lado, A. A., Boyd, N. G., Wright, P., and Kroll, M. (2006). Paradox and Theorizing within the Resource-Based View. *Academy of Management Review*, 31(1), 115-131.
- Lavie, D. (2006). The Competitive Advantage of Interconnected Firms: An Extension of The Resource-Based View. *Academy of Management Review*, 31(3), 638-658.
- Leonard, D. (1992). Core Capabilities and Core Rigidities: A Paradox in Managing New Product Development. *Strategic Management Journal*, 13(2), 111-125.
- Levinthal, D., and Myatt, J. (1994). Co-Evolution of Capabilities and Industry: The Evolution of Mutual Fund Processing. *Strategic Management Journal*, 15(S1), 45-62.
- Levitas, E., and Chi, T. (2002). Rethinking Rouse and Daellenbach's Rethinking: Isolating vs. Testing for Sources of Sustainable Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*, 23(10), 957-962.
- Levitas, E., and Ndofor, H. A. (2006). What to Do with the Resource-Based View a Few Suggestions for What Ails the RBV that Supporters and Opponents Might Accept. *Journal of Management Inquiry*, 15(2), 135-144.
- Lippman, S. A., Mccardle, K. F., and Rumelt, R. P. (1991). Heterogeneity under Competition. *Economic Inquiry*, 29(4), 774-782.
- Lippman, S. A., and Rumelt, R. P. (1982). Uncertain Imitability: An Analysis of Interfirm Differences in Efficiency under Competition. *The Bell Journal of Economics*, 418-438.
- Lippman, S. A., and Rumelt, R. P. (2003a). A Bargaining Perspective on Resource Advantage. *Strategic Management Journal*, 24(11), 1069-1086.
- Lippman, S. A., and Rumelt, R. P. (2003b). The Payments Perspective: Micro-Foundations of Resource Analysis. *Strategic Management Journal*, 24(10), 903-927.
- Lockett, A., Thompson, S., and Morgenstern, U. (2009). The Development of The Resource-Based View of The Firm: A Critical Appraisal. *International Journal of Management Reviews*, 11(1), 9-28.

- Lockett, A., and Wild, A. (2014). Bringing History (Back) into The Resource-Based View. *Business History*, 56(3), 372-390.
- Mahoney, J. T. (1995). The Management of Resources and the Resource of Management. *Journal of Business Research*, 33(2), 91-101.
- Mahoney, J. T., and Pandian, J. R. (1992). The Resource-Based View within the Conversation of Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 13(5), 363-380.
- Makadok, R. (2001a). A Pointed Commentary on Priem and Butler. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, 26(4), 498-499.
- Makadok, R. (2001b). Toward A Synthesis of The Resource-Based and Dynamic-Capability Views of Rent Creation. *Strategic Management Journal*, 22(5), 387-401.
- Mathews, J. A. (2003). A Resource-Based View of Schumpeterian Economic Dynamics *Change, Transformation and Development* (Pp. 71-96): Springer.
- Meyer, K. E., Estrin, S., Bhaumik, S. K., and Peng, M. W. (2009). Institutions, Resources, and Entry Strategies In Emerging Economies. *Strategic Management Journal*, 30(1), 61-80.
- Miller, D., & Shamsie, J. (1996). The Resource-Based View of the Firm in Two Environments: The Hollywood Film Studios from 1936 to 1965. *Academy Of Management Journal*, 39(3), 519-543.
- Molina-Azorín, J. F. (2014). Microfoundations of Strategic Management: Toward Micro-Macro Research in the Resource-Based Theory. *Business Research Quarterly*, 17(2), 102-114.
- Montgomery, C. A. (1988). Guest Editor's Introduction to the Special Issue on Research in the Content of Strategy. *Strategic Management Journal*, 9(S1), 3-8.
- Mosakowski, E. (1997). Strategy Making under Causal Ambiguity: Conceptual Issues and Empirical Evidence. *Organization Science*, 8(4), 414-442.
- Mowery, D. C., Oxley, J. E., and Silverman, B. S. (1996). Strategic Alliances and Interfirm Knowledge Transfer. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 77-91.
- Nelson Richard, R., & Winter Sidney, G. (1982). An Evolutionary Theory of Economic Change. *Harvard Business School Press*.
- Newbert, S. L. (2007). Empirical Research on the Resource-Based View of the Firm: An Assessment and Suggestions for Future Research. *Strategic Management Journal*, 28(2), 121-146.
- Newbert, S. L. (2008). Value, Rareness, Competitive Advantage, and Performance: A Conceptual-Level Empirical Investigation of the Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 29(7), 745-768.
- Ocasio, W. (1997). Towards an Attention Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 18(Summer Special Issue), 187-206.
- Parayitam, S., and Guru, K. (2010). Economics of Resource Based and Dynamic Capabilities View: A Contemporary Framework. *Academy of Strategic Management Journal*, 9(1), 83-93.
- Peng, M. W. (2002). Towards an Institution-Based View of Business Strategy. *Asia Pacific Journal of Management*, 19(2-3), 251-267.
- Peng, M. W., Sun, S. L., Pinkham, B., and Chen, H. (2009). The Institution-Based View as a Third Leg for a Strategy Tripod. *The Academy of Management Perspectives*, 23(3), 63-81.
- Peng, M. W., Wang, D. Y., and Jiang, Y. (2008). An Institution-Based View of International Business Strategy: A Focus on Emerging Economies. *Journal of International Business Studies*, 39(5), 920-936.
- Penrose, E. T. (1959). *The Theory of The Growth of The Firm*. Mansfield Centre, USA: Martino Publishing.
- Pentland, B. T., Feldman, M. S., Becker, M. C., and Liu, P. (2012). Dynamics of Organizational Routines: A Generative Model. *Journal of Management Studies*, 49(8), 1484-1508.
- Peteraf, M. A. (1993). The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191.

- Peteraf, M. A. (1994). Commentary: The Two Schools of Thought in Resource-Based Theory: Definitions and Implications for Research. *Advances In Strategic Management*, 10, 153-158.
- Peteraf, M. A., and Barney, J. B. (2003). Unraveling The Resource-Based Tangle. *Managerial and Decision Economics*, 24(4), 309-323.
- Popper, K. R. (1959). *The Logic of Scientific Discovery*. London: Hutchinson.
- Porter, M. E. (1991). Towards A Dynamic Theory of Strategy. *Strategic Management Journal*, 12(2), 95-117.
- Priem, R. L., and Butler, J. E. (2001a). Is The Resource-Based "View" a Useful Perspective for Strategic Management Research? *Academy of Management Review*, 26(1), 22-40.
- Priem, R. L., and Butler, J. E. (2001b). Tautology in the Resource-Based View and the Implications of Externally Determined Resource Value: Further Comments. *Academy of Management Review*, 26(1), 57-66.
- Reeds, R., and De Filippi, R. (1990). Causal Ambiguity, Barriers to Imitation and Sustainable Advantage. *Academy of Management Review*, 15, 88-102.
- Rouse, M. J., and Daellenbach, U. S. (1999). Rethinking Research Methods for the Resource-Based Perspective: Isolating Sources of Sustainable Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*, 20(5), 487-494.
- Rouse, M. J., and Daellenbach, U. S. (2002). More Thinking on Research Methods for the Resource-Based Perspective. *Strategic Management Journal*, 23(10), 963-967.
- Rumelt, R. P. (1991). How Much Does Industry Matter? *Strategic Management Journal*, 12(3), 167-185.
- Rumelt, R. P. (2005). Theory, Strategy, and Entrepreneurship. *Handbook of Entrepreneurship Research*, 11-32, Springer.
- Sarvan, F., Durmuş, E., Yenidoğan, T., & Dirlik, O. (2010). Antalya Serbest Bölgesi'nde Yat Üretim Kümesinin Gelişimi: Kaynaklara Dayalı Bir Analiz. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19, 286-312.
- Schulze, W. S. (1994). The Two Schools of Thought in Resource-Based Theory: Definitions and Implications for Research. *Advances in Strategic Management*, 10(1), 127-152.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry Into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* (R. Opie, Trans. Sixteenth Ed.). New Brunswick (USA) and London (U.K.): Transaction Publishers.
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, Socialism And Democracy*. London And New York: Taylor And Francis E-Library.
- Simon, H. A. (1947). *Administrative Behavior. A Study Of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. New York: Free Press.
- Smith, W. K. (2014). Dynamic Decision Making: A Model Of Senior Leaders Managing Strategic Paradoxes. *Academy of Management Journal*, 57(6), 1592-1623.
- Stalk, G., Evans, P., and Gulman, L. E. (1992). *Competing on Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy*. Harvard Business Review. (Vol.63), 57-69.
- Szulanski, G. (1996). Exploring Internal Stickiness: Impediments to the Transfer of Best Practice within the Firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 27-43.
- Teece, D. J. (2009). *Dynamic Capabilities and Strategic Management*: Oxford University Press
- Teece, D. J. (2012). Dynamic Capabilities: Routines versus Entrepreneurial Action. *Journal of Management Studies*, 49(8), 1395-1401.
- Teece, D. J., Pisano, G., and Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Thai, M. T. T., and Chong, L. C. (2013). Dynamic Experimental Internationalization: Strategy of Smes from a Transition Economy. *Journal of International Entrepreneurship*, 11(4), 370-399.

- Van De Ven, A. H. (1992). Suggestions for Studying Strategy Process: A Research Note. *Strategic Management Journal*, 13(5), 169-188.
- Verdin, P., and Williamson, P. (1994). Core Competences, Market Analysis, and Competitive Advantage: Forging the Links. *Sustainable Competitive Advantage Through Core Competence*. Wiley, New York, Forthcoming.
- Wan, W. P., Hoskisson, R. E., Short, J. C., and Yiu, D. W. (2010). Resource-Based Theory and Corporate Diversification: Accomplishments and Opportunities. *Journal of Management*, 37 (5), 1335-1368.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of The Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Williamson, O. E. (1975). Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications: A Study in the Economics of Internal Organization.
- Williamson, O. E. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism*. Simon And Schuster.
- Williamson, O. E. (1999). Strategy Research: Governance and Competence Perspectives.
- Winter, S. G. (1995). *Four Rs of Profitability: Rents, Resources, Routines, and Replication*: Springer.
- Winter, S. G. (2003). Understanding Dynamic Capabilities. *Strategic Management Journal*, 24(10), 991-995.
- Winter, S. G. (2012). Capabilities: Their Origins and Ancestry. *Journal of Management Studies*, 49(8), 1402-1406.
- Winter, S. G. (2013). Habit, Deliberation, and Action: Strengthening the Microfoundations of Routines and Capabilities. *The Academy of Management Perspectives*, 27(2), 120-137.
- Yıldırım, C. (2014). *Bilim Felsefesi: Nostalji*.
- Zahra, S. A., and Newey, L. R. (2009). Maximizing the Impact of Organization Science: Theory-Building at the Intersection of Disciplines and/or Fields. *Journal of Management Studies*, 46(6), 1059-1075.
- Zahra, S. A., Sapienza, H. J., and Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and Dynamic Capabilities: A Review, Model and Research Agenda. *Journal of Management Studies*, 43(4), 917-955.
- Zollo, M., and Winter, S. G. (2002). Deliberate Learning and The Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339-351.