

REKABETTE KRİTİK BİR FAKTÖR: ENTELEKTÜEL SERMAYE

Okt. Nurullah ÖZDEMİR*

ÖZET

Küreselleşme süreciyle, rekabetin değişen yüzü organizasyonları yeni arayışlara yöneltmiştir. Bu yönelişler örgütlerde yeniden yapılanmayı kaçınılmaz kılmıştır. Yeniden yapılanmayla birlikte "entelektüel sermaye", "entelektüel örgüt", "öğrenen organizasyonlar" gibi yeni akımlar işletmeleri yakından ilgilendirmeye başlamıştır. Entelektüel sermaye, zeka, yaratıcılık, enformasyon deneyim ve iletişim gibi örgütlere zenginlik sağlayan ve kullanıma sokulabilen entelektüel malzemedir. Entelektüel sermaye, bir sistemden ziyade, bir yönetim felsefesi olarak görülmelidir. Halihazırda ki muhasebe teknikleri ile entelektüel sermayeyi ölçmemiz, çok zordur ve bu konudaki çalışmalar hem yönetime, hem de entelektüel sermayeye yeni bakış açıları getirecektir.

GİRİŞ

Bilindiği gibi tarım toplumlarında stratejik kaynak toprak ve işgücü iken; sanayi toplumunda sermaye merkezi bir konuma gelerek önem kazanmıştır. Bilgi toplumu dediğimiz yeni toplumda ise, bilgi stratejik bir kaynak haline gelerek, yeni bir paradigmanın doğmasına sebep olmuştur. Bu paradigmanın en belirgin özelliği, bilgiyi üretimin odak noktası haline getirmesidir. Diğer bir ifadeyle yeni teknolojinin hammaddesi bilgidir.

DPÜ. Yükseköğretim Sekreteri

Günümüzde üretim ve tüketimin dünya ölçeğinde olması, işletmeler arası rekabeti de küresel boyuta taşımıştır. Küresel rekabet, işletmeleri kritik faktörlere yöneltmiştir. Bu kritik faktörlerden biri de entelektüel sermayedir.

Bu çalışmada, entelektüel sermayenin, entelektüel örgütün kavramsal tanımlan yapıldıktan sonra entelektüel sermayenin gelişimi, kapsamı ve yönetilmesi üzerinde durulacaktır. Bilginin yeni misyonuyla toplum ve işletmeler üzerindeki etkisi vurgulanacaktır.

1. ENTELEKTÜEL SERMAYE KAVRAMI, GELİŞİMİ VE KAPSAMI

1.1. Entelektüel Sermaye Kavramı

Entelektüel sermaye konusunda bazı tanımlar aşağıda verilmiştir. Entelektüel sermaye, zenginlik yaratmak üzere kullanıma sokulabilen entelektüel malzemedir. Yani bilgi enformasyon, entelektüel mülkiyet ve deneyimdir. Bu bir kolektif beyin gücüdür (STEWART: 1997, XII). Fakat entelektüel sermayeyi, sadece şirketlerin beyin özellikleriyle ilgili olarak tanımlamak yeterli değildir. Entelektüel sermaye, şirketlerin kendi kaynaklarını kazançlı bir şekilde , yeni pazarlama, dağıtım alanlarına yönlendirebilmeye de ilgilidir. Yani, işletmelerin yeni fikirlerini ürünler ve hizmetlere dönüştürme kabiliyetiyle yakından ilgilidir (BOOTH: 1998,27).

Entelektüel sermaye, bilgi, yaratıcılık, enformasyon, deneyim, hayal mühendisliği, iletişim ve etkileşim bağlamında zenginlik sağlayan mekanizmayı tanımlamaktadır. Diğer bir deyişle, entelektüel sermaye, insan ve yapısal sermaye bileşenlerinden oluşur. İşletmenin pazar değeri rekabet gücünü gösterir ve finansal değerle, entelektüel sermayeden oluşur. İşletmenin pay senetleri toplam değeri alındığında finansal sermaye belirlenir. Geriye kalan entelektüel sermayedir ve bilançonun dengeleyici kalemi olarak kullanılır(PAPATYA: 199, 58-59).

Daha geniş anlamda ise entelektüel sermayeyi şöyle tanımlamak mümkündür: Ekonomik ve sosyal yapıların çıktılar üzerinde etkili olan insan kaynağı, bilgi, enformasyon, müşteri ilişkileri ve dış dünya ile kurulmuş olan sosyal ağ ile bu görünmez değerlerin çıktılar üzerinde etkisini belirleyen altyapı, süreç ve sistemlerin bütünüdür. (TEKİN: 1999).

1.2. Entelektüel Örgüt

Bilginin üretim ve değişimin odak noktası haline gelmesi özellikle işletmelerde büyük değişimlere yol açmıştır. Bu değişim yeniden yapılandırması kaçınılmaz kılacaktır. Bu yapılanmada entelektüel sermaye ile birlikte "entelektüel örgüt" ve "öğrenen organizasyonlar" da aynı yönetim felsefesinin ürünleridir.

Öğrenen organizasyon (veya işletme) kavramı, bir işletmenin sürekli olarak yaşadığı olaylardan sonuç çıkarması bunun değişen çevre koşullarına uymakta kullanılması, personeline geliştirici bir sistem yaratması ve böylece değişen, gelişen, kendini yenileyen, dinamik bir organizasyon olmasını ifade etmektedir. Organizasyonların "öğrenen organizasyon" durumuna gelmesi bazı yazarlara göre, esasında bir gelişmenin sonucudur. Bunlara göre "öğrenen organizasyon" son safhayı ifade etmektedir (KOÇEL: 1995,277).

Öğrenen organizasyonların bir program değil bir felsefi bakış olduğu, değişime ayak uydurmanın yolunun bu anlayıştan geçtiği, personel yetiştirmeye ve geliştirmeye önem verilmesi, bu felsefi anlayışın esasını oluşturmaktadır. (ÖZDEMİR, 1999,9)

Entelektüel örgütü de aynı bakış açısıyla tanımlamak gerekmektedir. Entelektüel örgütü bilgi, beceri, "know-how" dağarcığını sürekli olarak yenileyebilen ve de elemanlarının öğrenme sürecini kolaylaştıran, devingen bir örgüt olarak tanımlayabiliriz. Entelektüel örgüt diğer örgütlerden bazı temel noktalardan ayrılmaktadır. Kendilerini entelektüel örgüt olarak tanımlayan yönetici kadroları, değişimi belli aralıklarda ortaya çıkan ve sonradan durulan gelişmeler olarak görmek yerine, değişimin sürekliliğine inanmaktadırlar (ÇAVUŞGİL: 1996,228).

Entelektüel örgütlerin (akıllı şirketlerin) belirli birtakım ortak özellikleri vardır (LEE: 1999,22-23):

1-Çalışanlarına, onları zorlayacak büyük bir resim sunarlar. Çalışanlar şirketin amacının ne olduğunu, oyunun nasıl oynandığını ve kendilerinin nasıl katkıda bulunacaklarını bilmek isterler. Bu bilgileri olmadığı zaman çalışanlar yararlı katkılarda bulunmalarını sağlayacak bir yapısal çerçeveden yoksun kalırlar.

2-"Düşünce değişiminin" çalışması için gereken bilgi "tanelerini" verirler. Çalışanlarına hem yenilikler hem de iyileştirmeler yapmak için gereksinim duydukları bilgileri sağlarlar.

3-Çalışanlarına yaptıkları iş üzerinde söz sahibi olma hakkı tanırırlar.

4-Güven ilişkilerini geliştiren bir ortam yaratırlar. Entelektüel sermaye, eğer paylaşırsa hızla değer kazanır. Ancak paylaşılarak gelişebilir.

5-Yöneticilerini her şeyin yanıtını bildikleri için değil, çalışanlarına yol gösterip onları eğittikleri için ödüllendirirler.

6-Bilgiyi yakalamayı ve paylaşmayı bir eğlence haline getirirler.

7-Bilginin paylaşımını ve kullanımını ödüllendirirler.

8-Bilgi paylaşımının keyfini çalışanlarına yaşatır ve bunu kutlarlar.

9-Teknolojiye değil insanlara odaklanırlar.

10-Düşünmeye ve değerlendirmeye zaman ayınlmasını isterler.

11-Olumlu bir duygusal ortam yaratırlar.

1.3. Entelektüel Sermayenin Gelişimi ve Kapsamı

Bilginin yeni konumu, klasik üretim faktörlerini etkilemiştir. Toffler' in dediği gibi enformasyon toplumunda bilgi artık para gücüyle kas gücünün eki olmaktan çıkmış ve bunların ruhu ve çekirdeği olmuştur. Günümüz toplumlarında ve işletmelerinde başarı ya da başarısızlık bütünüyle bilgiye bağlı hale gelmiştir (BOZKURT: 1996,39).

Bilginin bu dönüşüm süreciyle birlikte, toplumsal yapıda da büyük değişiklikler yaşanmaktadır. İnsanlığın uzun tarihi yürüyüşünde toplumsal yapıyı detemine

eden farklı değişkenler vardır. Sanayi toplumunda temel dinamik para veya daha genel ifadeyle sermaye iken, günümüz toplumunun temel ayırıcı faktörü bilgidir (TUTAR: 1998,70).

Bilginin verimi, bir ülkenin, bir işletmenin rekabet edilebilirlik durumu açısından giderek en önemli faktör durumuna gelmektedir. Gerek ulusal gerekse uluslararası ekonomide önemi giderek artacak olan tek şey de, yönetimin bilgiyi verimli kılma yolundaki performansı olacaktır(DRUCKER: 1994,270).

Sermayenin nitelik değiştirmesiyle; sermaye yoğun,emek yoğun sanayilerin yerini bilgi yoğun endüstriler almaktadır. Güç, para ve maktan bilgiye doğru kalmaktadır. Diğer bir deyişle, sermaye somut olmaktan çıkmış, somut mevcuttur; temsil eden kağıt benzerleriyle; entelektüel sermaye tabir edilen iyi yetişmiş kalifiye irsan gücünü temsil eder duruma gelmiştir. Artık önemli olan, şirketin binaları yada makineleri değil, pazarlama ve satış güçleriyle ilgili anlaşmaları ve nüfuzu, yönetim organizasyon kapasitesi ve çalışanlarının kafalarının içinde çakıp-duran kıvılcımlardır (TOFFLER: 1992,75).

Mike Janhson, geleceğin işletmelerinde ve bu işletmelerde çalışacak kişileri şimdiden yapılandırmayı başlayan beş önemli gelişmeden bahsetmektedir Bu gelişmelerden biri, bilginin sermayenin yerine geçmesidir. "Günümüz işletmelerinde 'sermaye' olarak paranın yerini bilginin almaya başlamasıyla birlikte sürekli öğrenme, rekabetin anahtarını oluşturacaktır. Hem şirketler hem de yöneticiler kendilerini sürekli olarak yeniden yaratmak zorunda kalacaklardır"(JOHNSON, 1996,3).

Geleneksel olarak ekonomistler, fiziksel ve insan sermayesini, işletmeler için anahtar kaynak olarak görmüşlerdir. Bilgi ekonomistlerce de değerli bir kaynak olarak olarak görülmektedir. A. MARSHALL "Sermaye bilginin ve organizasyonun büyük bir kısmından oluşur" demektedir. "Bilgi üretimimizin en kuvvetli motorudur" ve "organizasyon bilginin yardımcısıdır" diye devam etmektedir. J.B. QUINN, benzeri bir bakış açısıyla "istisnalar haricinde, bir firmanın ekonomik ve üretim gücü, kendi entellektüelitesinde ve servis kabiliyetinde yatar. Taşınmalarda ve gayrimenkullerinde değil" demiştir. Entelektüel sermaye, insan sermayesi ile açık paralellığı yani, beceri ve kabiliyetin insanların yeni alanlara yönelmesini mümkün kılan konseptidir. Böylece, entelektüel sermaye bilgi ve bilime dayanan değerli bir kaynak ve kabiliyet sağlar (NAHAPIET-GHOSHAL: 1998,245).

İşletmelerde entelektüel sermayenin oluşmasında bireyin ve organizasyonun öğrenme biçimleriyle ilgili çeşitli görüşler bulunmaktadır. Bunlardan HA. SİMOK şu hususları savunmaktadır: "Tüm organizasyonel öğrenim insan kafasında yer alır: bir öğrenen organizasyonda, öğrenme iki türde gerçekleşir. a-Üyelerince öğrenilerek b-Organizasyonun daha önce sahip olmadığı bilgiye sahip yeni üyeler olarak Buna karşılık olarak, NELSON ve WINTER'in görüşleri de şöyledir:Teknik bilgiye sahip olma, firmanın bir bütün olarak özelliğidir. Organize bir varlık olarak, herhangi bir tekil şahıs veya çeşitli tekil şahısların bildiği, ekipmanların birleşimi değildir. Benzeri bir bakış da BROW ve DUGUID'in analizlerinde görülmektedir. Burada paylaşılan öğrenme, çıkarılamayacak şekilde kompleks, işbirlikçi ve sosyal deneyimlere dayanmaktadır. WETCK ve ROBERTS, kolektif bilginin organizasyona

eviyede olduğunu açıklamaktadır. Burada entelektüel sermaye tanımı sosyaliteye umlu, formlu bilgi ve bilmeyi basit, bir grup bireyin bilgisinin doğruluğunu kabul er. Burada kesin (explicit)-Zımnı (Tacit) ve bireysel sosyal bilgi SPENDER tarafından birleştirilmiştir. SPENDER'in "Bilinçli bilgi" adını verdiği bireysel kesin \plecit) bilgi, kişiye genellikle konsept, unsur ve çerçeve olarak yaklaşır ve kişinin \fızasına yerleşir ve kullanılabilir. İkinci olarak kişisel kapalı (tacit) bilgi ise oender tarafından "otomatik bilgi" olarak nitelendirilir. Teorik ve pratik formlarda ap artistik, atletik ve teknik becerileri içerir. Bu kesin ve zımnı bilgili kişilerin -lanabilirliği, bir organizasyonun entelektüel sermayesinde açıkça büyük önem ıştır (NAHAPIET-GHOSHAL:1998, 246-247).

Entelektüel sermaye bireyler için olduğu kadar, kuruluşlar için de zenginlik kaynağıdır ve her iki tarafın ortak malıdır. Entelektüel sermaye, yüksek değerli \üksek katma değeri) mal ve hizmet üretmek için, üretime sokularak formalize edilen entelektüel materyaldir. Dartmouth İşletme Okulu'nda James Brian QUINN, idia etmektedir ki, imalat sektöründe bile elde edilen katma değer VA bilgiden kay- aklanmaktadır. A.B.D.'nde lisans sonrası eğitim almış erkeklerin geliri, yüksekokul bitirmemişlerin gelirinin yüzde 130'dur. Bu iki grup arasındaki gelir farkı 1980 yına göre iki katına çıkmıştır. Artık günümüzde öğrenme daha yüksek gelir düze- \ine çıkma ile sonuçlanmaktadır. Yeniliğe açık şirketler artık kendilerini öğrenen organizasyon olarak tanımlamaktadırlar. Yine Londra İşletme Okulu'nda Charles HANDY, "The Age Of Unreson" adlı kitabında, şirketlerin entelektüel sermayelerini genellikle defter değerinin 3 veya 4 katı olarak tahmin etmektedir (STEWART: 994,68-69).

2. EĞİTİM VE VERİMLİLİK

Verimlilik büyümesinde en büyük insana yapılan yatırımdır. Teknolojik ilerleme de eğitimle anlam kazanmaktadır.

Financial Times'da Ricard DONKIN, ABD Nüfus Bürosunun 3.100 işyerinde eğitim-öğretim yaptınımları ile verimlilik arasındaki ilişkiyi saptamaya yönelik araştırmasının sonuçları ilgi çekicidir. Araştırma sonuçları gösteriyor ki, işyerlerinde eğitim-öğretim düzeyi yüzde 10 yüksekliğinde verimlilik yüzde 8,6; işyeri makine donanımında yüzde 10'luk bir eklemeye yapıldığında ise verimlilik yüzde 3,4 artmıştır (BOZKURT:1997). Bu araştırma eğitimin (bilginin) makine donanımına göre 2,5 kat verimliliği artırdığı görülmüştür.

Bilginin verimliliği artıran etkisi, birçok şirketi Ar-Ge yatırımlarına yöneltmiştir. Özellikle Japonya'daki bazı şirketler Ar-Ge'ye bütün sermaye donanımından daha fazla yatırım yapmaya başlamışlardır. Tokyo yakınındaki Saitama Üniversitesi'nde buluşçuluk profesörü olan Fumio KODOMA şöyle diyor: "Eğer Ar-Ge yatırımları sermaye yatırımlarını geçmeye başlarsa, şirketin bir üretim yeri olmaktan çıkıp bir düşünme yeri haline gelmekte olduğu söylenebilir (STEWART: 1997,22).

3. ENTELEKTÜEL SERMAYENİN YÖNETİMİ

Rekabette üstünlüğün sın fark yaratmaktır. İşletme, diğerlerine göre ne kadar çok yenilik ortaya koyarsa, rekabette edilebilirlikte o derece avantaj elde edecektir. Yaratıcılığın sınır tanımazlığı, geleceği yapılandırma yeteneğine sahiptir.

Hayal gücü, özgörü, risk almaya sevmeye ve müşteri ihtiyaçlarına duyarlılık yaratıcılığın temel kaynaklarıdır.

Yaratıcılık ve öncü olmak, proaktif yetenekler geliştirerek doğru vizyonlar, ortaya koymak demektir. Vizyon, geleceğin fotoğrafını bugünden çekebilme yeteneğidir. Bu yetenek ise ancak entelektüel sermaye olarak değerlendirilebilecek insanlarla kazanılacaktır.

Entelektüel sermaye; düşünen, yaratıcı insandır. İşletmenin sahip olduğu patentler, telif hakları, diplomalar, entelektüel sermayenin yalnızca küçük bir parçasıdır. Esas zenginlik kaynağı, işletmedeki insanlar tarafından bilinen ve ona rekabet üstünlüğü kazandıran tüm faktörlerin toplamıdır (DÜREN:1999). Aşağıdaki şekilde entelektüel sermayenin çatısı gösterilmiştir.

Şekil: Entelektüel Sermayenin Çatısı

FİRMA DEĞERİ



Kaynak: BOOTH: 1998,27

Entelektüel sermaye yönetim sisteminin geliştirilmesi, karşılaşılan temel problemlerin aşılabilmesi için öncelikle işletmelerde bazı koşulların sağlanmış olması gereklidir:

1. İşletme performansının sadece finansal terimlerle ifade edilemeyeceği bilincine sahip olmalıdır.
2. İşletmedeki herkes işletmeye değer yaratan madde olmayan varlıkların olduğunu ve bunların işletmenin performansı üzerindeki etkilerini anlamış olmalıdır.
3. Entelektüel sermaye yönetiminin benimsenmesi, çoğu işletmenin örgüt kültürünü değiştirmesini veya düzeltmesini gerektirir. Entelektüel sermaye yönetimi, işbirliğinin tanımlanmasını, uzmanlık birikiminin ve haritalarının oluşturulmasını gerektirir (ÖNCE: 1999, 53-54).

1980'lerden itibaren günümüz iş yaşamına yön vermeye başlayan yeni teknolojilerin beraberinde getirdiği altyapı gelişmeleri iş dünyasına bakışımızı ve onu kavrayışımızı köklü şekilde değiştirmeye zorluyor. Bunların arasında en önemli olgu ise, şirketlerin işgören kapasitesini kullanma ve geliştirme, müşteri sorunlarına çözüm üretebilme, yeni ürün geliştirme ve pazar ile ilişkiler performansında en belirleyici rolü oynayan görünmez aktiflerini yönetebilme becerisi olarak karşımıza çıkıyor. Doğaldir ki, bu saydığımız unsurların başarısı, şirket altyapısının verimliliği ile de yakından ilgilidir. İster stratejik, isterse günlük bağlamda ele alınsan, bir olgu ölçülebildiği oranda yönetilebilir. Bu nedenle, geleneksel anlamda, değer atfedilmenin güçlüğünden dolayı entelektüel sermaye yönetimi, görünmez aktiflerde zaman içinde ortaya çıkan değişimleri izlemeyi ve bunları yönetilebilir hale getirmeyi amaçlıyor (TEKİN: 1999).

Entelektüel örgüt diğer örgütlerden bazı temel noktalarda ayrılmaktadır. Kendilerini entelektüel örgüt olarak tanımlayan yönetici kadroları değişimi, belli aralıklarda ortaya çıkan ve sonradan durulan gelişmeler olarak görmek yerine, değişimin sürekliliğine inanmaktadırlar. Bu noktada, bilginin etkili bir şekilde yönetilmesinin gereği daha da önem kazanıyor. Bu konuda ortaya atılan görüşlerden biri, bilginin veya diğer bir deyişle "entelektüel varlıkların" yönetilmesini ve ölçülmesini dört aşamalı bir süreçte bağlıyor(ÇAVUŞGİL:1996,228-229):

- 1-Bilginin şirket içindeki rolü ve öneminin tanımlanması
- 2-Rakiplerin entelektüel varlıklarının analizinin yapılması
- 3-Şirketlerin bilgi ve portföyünün sahip olduğu varlıklar ve bunların kullanımını sınıflandırılması
- 4-Varlıkların değerleri ve masrafları gözönüne alınarak, bu varlıkların karlılığını maksimize etmenin yollarının araştırılması
- 5-İlk dört aşamada elde edilen bilgiler ışığında yatırımın yönlendirilmesi
- 6-Yeni bir bilgi portföyü oluşturularak sürecin tekrar başlatılması

Entelektüel sermayenin önemi aslında karakteristiğinden kaynaklanmaktadır. Diğer anlamıyla organizasyonun rekabet avantajı sağlamaya ilişkin kaynakların kolaylıkla transfer ve taklit edilmemesini vurgulamaktadır. Eğer taklit ve transfer mümkün olabiliyorsa, bu kaynakların rekabet avantajı sağlaması oldukça zor görünür. Fakat entelektüel sermayenin veya bilgi, tabanın organizasyonlarda bütünüyle taklit ve transfer edilmesi zordur. Ancak beyin sermayesinin taşınması veya transferi zıksu birçok organizasyonun karşı karşıya kaldığı sorundur. Yani bireyler bilgileri kolaylıkla diğer organizasyonlara taşıyabilirler. Fakat bireylerin bilgi ve yeteneklerinin transferi tek başına düşünüldüğünde stratejik bir önem arz etmez. Önemli olan organizasyonun bilgi tabanıdır; bunun oluşturulması, bütünleştirilmesi ve kullanılabilmesidir (PAPATYA: 1999).

Entelektüel sermayeyi, yapısal sermaye, insan kaynakları sermayesi ve müşteri sermayesi olmak üzere üç temel öğenin oluşturduğunu belirten EDWİNSSON, bunları şöyle açıklamaktadır: "Yapısal sermaye, bir şirketin sahip olduğu araç gereç ve süreçlerin toplamı. İnsan sermayesi, şirket çalışanlarının bilgi, beceri ve deneyimlerini kapsar. Müşteri sermayesi ise şirketin zaman içerisinde geliştirdiği ilişkiler ve müşteri portföyü. Entelektüel sermaye de bütün bunları kullanabilmek, yönetim etkilendirmektir (COŞKUN: 1999,121).

SONUÇ

Entelektüel sermayeyi, yönetim sistemlerinin görünmeyen aktiflerin yönetimi olarak da düşünebiliriz. İşletmelerin mevcut şirket yapısı ve insan kaynakları bir taban olarak düşünülürse, entelektüel sermaye bu tabanın üçüncü boyutunu oluşturan yükseklik olarak algılanabilir. Entelektüel sermayenin ön plana çıkması, yönetim sistemlerini de yeniden gözden geçirmemizi gerekli kılmıştır. Ayrıca eğitimin bir süreç olduğu unutulmadan, yenilenmek ve rekabete ayak uydurmak amacıyla iyi yetişmiş kalifiye insan gücü için eğitim, yaşamın ve üretimin her aşamasında devreye sokulmalıdır. Çünkü entelektüel sermaye, zenginlik yaratmak için devreye sokulabilen entelektüel malzemedir. Yani bilgi, entelektüel mülkiyet ve deneyimdir. Bu bir kolektifbeyin gücüdür.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- BOOTH Rupert, "The Measurement Of Intellectual Capital", *Managent Accounting* November 1998.
- BOZKURT Rüştü, "Entelektüel Kişiliğin Özellikleri", *Dünya Gazetesi*, 25.06.1997.
- BOZKURT Veysel, *Enformasyon Toplumu ve Türkiye*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1996.
- COŞKUN Bülent, "Şirketlerin Yeni Zenginliği", *Macro*, Temmuz, 1999.
- ÇAVUŞGİL Tamer, "Entelektüel Sermaye ve entelektüel Örgüt", *Açıköğretim Dergisi*, C.2, S.2, Kış 1996.
- DRUCKER Peter F., *Kapitalist Ötesi Toplum (Çev:Belkıs ÇORAKÇI)*, İnkilap Kitabevi, İstanbul, 1994.
- DÜREN Zeynep, "21. Yüzyıl İşletmeciliğinin Temel Eğilimleri", *Dünya Gazetesi*, 10.02.1999.
- JOHNSON Mike, *Gelecek Binyılda Yönetim(Sinem GÜL)*, Sabah Kitapları, İstanbul, 1992.
- KOÇEL Tamer, *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları, İstanbul, 1995.
- LEE David, "Entelektüel Sermaye", *Executive Excellence*, S.30, Eylül 1999.
- NAHAPIET Janne-GHOSHAL Sumantra, "Social Capital Intellectual Capital And The Organizational Advantage", *Academy Of Management Riview*, Vol.23, No:2, 1998.
- ÖNCE Saima, *Muhasebe Bakış Açısı İle Entelektüel Sermaye*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 1999.
- ÖZDEMİR Nurullah, "Entelektüel Sermaye", *Kalkınmada Anahtar Verimlilik (MPM)*, Sayı:127, Temmuz 1999.
- PAPATYA Gürçan, "Entelektüel Sermaye Gerçeği", *Kalite Show*, Sayı:37, Mart, 1999.
- PAPATYA Gürçan, "Rekabete Dönük Avantaj: Entelektüel Sermaye", *Dünya Gazetesi*, 26 Ocak 1999.
- STEWART Thomas A., "Your Company's Most Va Mable Asset: Intellectual Capital ", *Fortune*, October 3, 1994.
- STEV/ART Thomas A., *Entelektüel Sermaye (Çev:Nurettin ELHÜSNİ, Yayın Haz. Zülfi DİCLELİ)*, MESS Yayın, İstanbul, 1997.
- TEKİN Cem, "Küresel Rekabete Ne kadar Hazırız", *Dünya Gazetesi*, 14 Mayıs 1999.
- TOFFLER Alvin, *Yeni Güçler Yeni Şoklar (Çev:Belkıs ÇORAKÇI)*, Altın Kitaplar, İstanbul, 1992.
- TUTAR Hasan, "Küreselleşme Sürecinde Bilginin Anlamı ve Kalitesi", *TSE Standart*, Nisan 1998.