

ISBN: 2636-7791

STRATEJİK YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ



Ex Oriente Lux...

JOURNAL OF STRATEGIC MANAGEMENT RESEARCH

Cilt / Volume : 2

Sayı / Issue : 2

Yıl / Year : 2019

STRATEJİK YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF STRATEGIC MANAGEMENT RESEARCH

Cilt / Volume: 2 Sayı / Issue: 2 Yıl / Year: 2019

Kurucu ve İmtiyaz Sahibi / Founder & Owner

Prof. Dr. Kubilay ÖZYER

Editörler / Editors

Prof. Dr. Kubilay ÖZYER

Dr. Öğr. Üyesi Musa Said DÖVEN

Sekreteryaya / Secretary

Dr. Öğr. Üyesi Ersin IRK

Yazışma Adresi / Mail Address

Prof. Dr. Kubilay ÖZYER

Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi
Gaziosmanpaşa Üniversitesi Taşlıçiftlik Yerleşkesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü
60150 TOKAT

Tel: +90 356 252 16 16 – 2363

Fax: +90 356 252 16 73

E-Posta / E-Mail: stratejidergisi@gmail.com

STRATEJİK YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

STRATEJİK YÖNETİM
ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
(SYAD)

JOURNAL OF STRATEGIC
MANAGEMENT RESEARCH
(JOSMR)

Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi (SYAD) yılda iki kez yayımlanan hakemli, bilimsel ve uluslararası bir dergidir. SYAD Index Copernicus, DRJI, Scientific Indexing Services, Rootindexing, ResearchBib dizinleri tarafından taranmaktadır. Stratejik yönetime ilişkin teorik ve görgül makalelere, yer verilen dergimizin temel amacı, bu alanlarda akademik bilginin üretimi ve paylaşımına katkı sağlamaktır. Dergimizde “Türkçe” ve “İngilizce” olmak üzere iki dilde makale yayımlanmaktadır. Dergiye yayımlanmak üzere gönderilen yazılar, belirtilen yazım kurallarına uygun olarak hazırlanmalıdır. Dergiye yayımlanmak üzere gönderilen yazılar, daha önce yayımlanmamış ve yayımlanmak üzere gönderilmemiş olmalıdır. Dergide yayımlanan yazılarda belirtilen görüşler, yazarlara ait olup SYAD’ın görüşlerini yansıtmaz. SYAD ‘da yayımlanmış yazıların tüm yayın hakları saklı olup, dergimizin adı belirtilmeden hiçbir alıntı yapılamaz.

The Journal of Strategic Management Researches (JOSMR) is an academic, peer-reviewed, scientific and international journal which is being published biannually. JOSMR is cited by Index Copernicus, DRJI, Scientific Indexing Services, Rootindexing, ResearchBib. JOSMR, with it’s articles essentially aims to contribute to academic development and sharing in the fields of Strategic Management. In JOSMR, Articles are being published both in Turkish and English Languages. Articles which will be sent to JOSMR for publishing, should be prepared according to guideline of JOSMR. Articles which will be sent to JOSMR for publishing, must be not published before or not sent to other journals. The views presented in the JOSMR represent opinions of the respective authors. The views presented do not necessarily reflect the opinion of the JOSMR. Copyrights for all articles published in JOSMR reserved. For quotation, JOSMR must be cited

STRATEJİK YÖNETİM
ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

İNDEKS BİLGİLERİ / INDEX INFORMATION

“Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi” aşağıda yer alan indekslerde taranmaktadır.

“Journal of Strategic Management Research” is cited in the indexes below.



STRATEJİK YÖNETİM
ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Bilim Kurulu
Members of the Science Board

Prof. Dr. A. Asuman AKDOĞAN
Erciyes Üniversitesi

Prof. Dr. Mehmet BARÇA
Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi

Prof. Dr. Recai COŞKUN
Bakırçay Üniversitesi

Prof. Dr. Bayram Zafer ERDOĞAN
Anadolu Üniversitesi

Prof. Dr. Mehmet ERYIGİT
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi

Prof. Dr. Asep HERMAWAN
Trisakti Üniversitesi, Endonezya

Prof. Dr. Farzand Ali JAN
Iqra National University, Pakistan

Prof. Dr. Mahir NAKİP
Çankaya Üniversitesi

Prof. Dr. Ömer TORLAK
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi

Prof. Dr. Azmi YALÇIN
Çukurova Üniversitesi

Prof. Dr. Tahir AKGEMCİ
Selçuk Üniversitesi

Prof. Dr. Adnan ÇELİK
Selçuk Üniversitesi

Prof. Dr. Ali DANIŞMAN
Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi

Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUS
Yıldız Teknik Üniversitesi

Prof. Dr. Nurullah GENÇ
T.C. Merkez Bankası

Prof. Dr. Mesut İDRİZ
Sharjah Üniversitesi, BAE

Prof. Dr. Shah JEHAN
Iqra National Üniversitesi, Pakistan

Prof. Dr. Tülay İLHAN NAS
Karadeniz Teknik Üniversitesi

Prof. Dr. Deniz TAŞCI
Anadolu Üniversitesi

Prof. Dr. Husna Leila YUSRAN
Trisakti Üniversitesi Endonezya

STRATEJİK YÖNETİM
ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Bu Sayıda Katkıda Bulunan Hakemler
Reviewers List of This Issue

Prof. Dr. Kubilay ÖZYER
Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi

Doç. Dr. Mahmut AKBOLAT
Sakarya Üniversitesi

Doç. Dr. Adem BALTAÇI
İstanbul Medeniyet Üniversitesi

Doç. Dr. Uğur KESKİN
Anadolu Üniversitesi

Doç. Dr. Umut KOÇ
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Müslüme Akyüz
Malatya Turgut Özal Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Onur DİRLİK
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Süheyla Eriği
Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Ersin İRK
Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Volkan Işık
Hacettepe Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet MUMCU
Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Zeynep Feride OLCAY
Aydın Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa YILDIRIM
Sakarya Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Tuba YİĞİT
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi

STRATEJİK YÖNETİM
ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

<i>İçindekiler</i>	<i>Sayfa No.</i>
<i>Table of Contents</i>	<i>Page Num.</i>
1. Perikles'in Yürüttüğü Faaliyetlerin Stratejik Yönetim Bağlamında Değerlendirilmesi Evaluation of Pericles' Activities in the Context of Strategic Management Uğur KESKİN, Orkun ŞEN	124-152
2. Gelinlik Sektörü Girişimcilerinin Başarı Kriterlerinin Belirlenmesi Determination Of Success Criteria For The Wedding Dress Sector Entrepreneurs Yusuf ESMER, Ahmet ÖZBEK	153-164
3. İbn-i Kemal'de Yönetim Düşüncesi Management Thought In Ibn Kemal Köksal BÜYÜK, Engin YAVUZ	165-183
4. Teorik Bir Sistemin Gereklilikleri Açısından Kaynaklara Dayalı Görüşün Bilimsel Statüsü Scientific Status Of Resource Based View In The Light Of Requirements Of A Theoretical System Mahmut HIZIROĞLU	184-226

Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi
Journal Of Strategic Management Research
Cilt / Vol.: 2, Sayı / Is.: 2, Yıl / Year: 2019, Sayfa / Pages: 124-152

Geliş tarihi / Recieved: 21.05.2019 – Kabul tarihi / Accepted:02.09.2019

Yayın tarihi / Published: 31.10.2019

***PERİKLES'İN YÜRÜTTÜĞÜ FAALİYETLERİN STRATEJİK
YÖNETİM BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ***

Doç.Dr. Uğur KESKİN

Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi, ugurkeskin@anadolu.edu.tr

Öğr.Gör. Orkun ŞEN

Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi , orkuns@anadolu.edu.tr

ÖZET

Bu makalede, Antik Yunan'da Atina kent devleti yöneticilerinden olan Perikles'in yönetsel faaliyetlerinin, teorik bağlamın neresinde yer aldığını belirlemeye yönelik değerlendirmelere yer verilmiştir. Makale, Perikles'in "neyi-nasıl?" deneyimlediğinin betimlenmesini kapsayan sistematik bir yaklaşım ekseninde yapılandırılmıştır. Nitel araştırma yöntemlerinden yorumlayıcı fenomenolojik yaklaşımın benimsendiği makalede, Perikles'in yönetsel anlamdaki icraatları, bilimsel nitelikli açıklamalara dönüştürülmüştür. Farklı tarihsel ve felsefi kaynaklarda yer verilmiş bulunan Perikles'in yönetsel faaliyetlerinin "öz"ünün neler olduğu, çağdaş stratejik yönetim literatürü kapsamında ele alınarak izah edilmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Perikles, Strategos, Stratejik Yönetim.

***EVALUATION OF PERICLES' ACTIVITIES IN THE
CONTEXT OF STRATEGIC MANAGEMENT***

ABSTRACT

In this article, Perikles's managerial activities who is the ruler of the city of Athens in Ancient Greek, that assesments included in the theoretical context. This article is structured on the basis of a systematic approach that includes the description of what Perikles experienced "what-how?". In the article managerial activities of Perikles have been transformed into the scientific explanations where interpretative phenomenological approach is adopted from qualitative research methods. The essence of the managerial activities of Perikles's discussed in the context of contemporary strategic management literature found in different historical and philosophical sources,

Keywords: Perikles, Strategos, Strategic Management.

Giriş

Stratejik yönetim günümüzde kendi literatürünü oluşturacak derecede kapsamlı kavram, kuram ve anlatımlara sahip bulunmaktadır. İlk olarak 1975 yılında Igor Ansoff tarafından bilimsel literatüre kazandırılan stratejik yönetim anlayışı, zaman içinde hem dikey hem de yatay yönde yani hem düşünsel derinlik hem de kapsam bakımından gelişme göstererek günümüze kadar gelmiş ve yönetim bilimleri içinde kendine özgü bir konum kazanmıştır. Porter ve Hamel gibi yazarların ekolleştirdiği yaklaşımlar başta olmak üzere, stratejik yönetim alanında birçok çalışma ve kavrayış ortaya konulmuştur. Stratejik yönetim alanında yürütülen çalışmalar sayesinde analiz felci, beş güç analizi, değer zinciri analizi, elmas modeli analizi, jenerik stratejiler, kümelenme, stratejik niyet, stratejik mimari, stratejik çürüme, stratejik davranış zamanlaması gibi pek çok kavram bilimsel literatüre kazandırılmıştır.

SYAD***2019/2***

Stratejik yönetim, daha ziyade güncel bir araştırma alanı olarak görüldüğü için örgütlerde özellikle de işletmelerde sıklıkla uygulamalı çalışmalara konu olmaktadır. Oysa Girtler'e (2006: 205) göre, çağdaş uygulamalara ilişkin bu türden çalışmalar, bugünkü düzlemi (planum) ortaya koymak bakımından kendi içinde bir değer ifade ediyor olmasına karşılık, tarihsel derinliğe (profil) duyulan gereksinimi tümüyle ortadan kaldırmamaktadır.

Stratejik yönetim alanı, tarihi ve felsefi derinlik bakımından milattan önce beşinci yüzyılda Çinli düşünür Sun Tzu'nun *Savaş Sanatı* eserindeki gücün konumlandırılması anlayışına ve Carl von Clausewitz'in on dokuzuncu yüzyılda kaleme aldığı *Savaş Üzerine* adlı eserindeki yaklaşımlara dayandırılrsa da, tarihsel ve felsefi kaynakların sunduğu cömert veriler bunlarla sınırlı kalmamaktadır. Tarihsel derinliklerdeki

incelemelere katkı sağlama amacı güden bu makalede, Atina şehir devletinde yöneticilik yapan Perikles dönemi üzerinde yoğunlaşmıştır. Zira Perikles, seçimle elde ettiği yetkilerini, devlet/kamu yararı gözeterek kullandığı için büyük bir destek görerek yaklaşık 15 yıl üst üste “strategos” unvanını alan ilk kişi olmuştur (Sina, 2011: 67). Bu kapsamda değerlendirildiğinde Perikles, stratejik yönetim açısından ayırt edici nitelikleriyle ön plana çıkmaktadır.

Strateji kelimesi, etimolojik köken olarak Eski Yunanca “stratos” (ordu) ve “ago” (yönetmek, yön vermek) kelimelerinin birleştirilmesiyle oluşturulmuştur (Yılmaz, 2009: 161). Generallik veya askerlik sanatı anlamında kullanılmış olan bu kavram, Türkçe’ye kazandırılırken yanlış bazı aktarımları da beraberinde getirmiştir. Sözlük niteliğindeki internet kaynaklarında yapılan tanımlamalar, yanlış şekilde Türkçe’ye tercüme edilmiş, bu yanlışlık ise yıllar içinde ardışık bir şekilde birbirini takip etmiştir. Yaygın olarak başvurulmuş ansiklopedik internet kaynaklarında bu kavramın, Antik Yunan’da yaşamış generalin adından gelmekte olduğu yönündeki anlatıma yer verilmektedir. Bu anlatım ve diğer mecralardaki benzer anlatımlarla; strateji kelimesinin, “Strategos” adlı bir generalin uygulamalarına atfen kullanıldığı şeklinde, kaynaktan kaynağa aktararak süregelen bir yanlış bilgi silsilesi ortaya çıkmıştır. Zira Antik Yunan, Mısır, Helenistik veya Roma dönemlerinde aynı isme (Strategos) sahip tarihi bir kişilik bulunmamasının ötesinde, “strategos” kavramı, hak eden kişi tarafından kazanılan bir “unvan”ı ifade etmektedir.

1. Çalışmanın Amacı ve Yöntemi

Bu makalenin amacı, Atina kent devleti yöneticilerinden olan Perikles’in yürüttüğü yönetsel faaliyetleri, çağdaş stratejik yönetim literatürü kapsamında değerlendirmektir. Metafora dayalı anlatımların, gerçekliği

farklı yansıtılma olasılığı her zaman için söz konusu olabilmektedir. Buna karşılık, yazılı kaynaklara da geçmiş bulunan tarihsel gerçekliklerin, çağdaş literatür ve uygulamalar kapsamında ele alınması, gerçeklik ile metaforik anlatımı önemli ölçüde birbirine yaklaştırmaktadır. Eğer bilim “gerçekliğe ne ölçüde yaklaşıldığıdır” şeklinde tanımlanacak olursa, gerçeklik ile metaforik anlatım arasındaki ilişki, gerçekliğin ifade edilmesinde metaforun katkısı ile gerçekliğin yansıtılmasında metaforun üstlendiği rol olarak iki ana unsur şeklinde ön plana çıkmaktadır. Yapıcı yönü bulunan bir benzetme olarak metafor kullanımını, genel olarak insanların dünyayı kavrayışlarına sinen bir düşünme ve görme biçimi olarak ifade etmek mümkün olabilmektedir (Morgan, 1998: 14). Metafor, bir tür şeyi başka bir tür şeye göre anlamak ve tecrübe etmeye dayanmakta (Lakoff ve Johnson, 2015: 30), analogi ise benzerliklerden hareketle çıkarımda bulunmayı ifade etmektedir (Doğrucan, 2018: 38). Bu açıklamalardan hareket edildiğinde, metafor kullanımı ve analogik anlatım sayesinde tarihsel gerçekliklere dayalı olguların, günümüzün bilimsel çerçevesine (bu makale özelinde, stratejik yönetim literatürüne) uygun bir biçimde yeniden yorumlanabileceği sonucu kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Bu çıkarsamaya göre metaforik/analogik anlatım, kendine özgü nitelikleri sayesinde, tarihsel süreçte yürütülen faaliyetlerin anlamlandırılabilmesini de mümkün kılabilir.

Sonuç olarak bu makalede, çok aşırıya gidilmediği ve ideolojik birtakım uç amaçlar güdülmeye çalışılmadığı sürece, tarihsel metinlerin, yaşanan dönemin yaşamsal gerçekliklerini değiştirmeden sundukları varsayılmaktadır. Bu temel kabule göre birincil kaynak eserlerden edinilen tarihsel veriler, gerçekliğe ilişkin bileşenleri, kabul edilebilir bir objektiflik çerçevesinde ortaya koymaktadır. Bu makalede, yukarıda ifade edilen çıkarsama ve varsayımdan yola çıkarak aşağıdaki önermede bulunmaktadır.

SYAD**2019/2**

Önerme: Çağdaş bilimsel kuramlar (stratejik yönetim literatüründeki temel teorik yaklaşımlar), benzerliklere dayalı anlatım ve izahlar aracılığıyla, antik çağlardaki yönetsel uygulamalara ilişkin gerçekliklerin görülmesini sağlayabilmektedir.

Bu önermeye göre, devlet adamlarının yürüttükleri yönetsel faaliyetler, tarihsel gerçekliği kuşatan bir gösterge niteliği taşımakta ve Ziya Paşa'nın şu beyitinde ifadesini bulmaktadır: “Âyinesi iştir kişinin lafa bakılmaz” (Karaalioğlu, 2004: 9). Özellikle olumlu bir imaj sergilemeyi amaçlayan devlet adamları, hem kendilerine hem de içinde yer aldıkları topluma anlamlı katkılar sağlayabilecek uygulamalar bütünü ortaya koymaya gayret etmişlerdir. Devlet adamları bu sayede, onları yargılayan toplumları ve gelecek nesiller tarafından, beklentileri karşılamayı başarmış bir tarihsel kişilik olarak anılmayı ummuşlardır. Bu makalede, yukarıdaki temel önerme doğrultusunda aşağıdaki sorunun cevabı verilmeye çalışılmaktadır.

Araştırma Sorusu: Perikles gibi tarihsel kişilikler, üstlendikleri yönetsel misyonları yerine getirirken, geleceğe taşınabilecek birtakım uygulamaları arkalarında bırakırlar mı?

Makalenin temel önermesindeki hususların işleyişi belirginleştirilebildiği ölçüde, araştırma sorusunun da yanıtlanabileceği öngörülmektedir. Yöntem olarak, kaynak taraması üzerinden kuramsal tartışma yaklaşımı benimsendiği bu çalışmada, söz konusu yöntem aracılığıyla, bireysel çabaların önemli bir paya sahip olduğu ve zihinsel kurgulamanın eyleme dönüştürülmesi sürecinde yönetsel faaliyetlere hangi eksenle işleyiş kazandırıldığı hususu, çağdaş stratejik yönetim kavramları üzerinden izah edilmeye çalışılmıştır.

Evrende herhangi bir şekilde var olan bir şeye bel bağlamadan, salt düşüncenin işleyişiyle keşfedilen (Hume, 2018: 23) olguları değerlendirerek erişilen kanaatleri, tündengelimci bir biçimde yorumlamaya dayalı yaklaşım (Durkheim, 2019: 65) doğrultusunda oluşturulan ve yukarıdaki önermeden yola çıkılan bu makalede fenomenolojik çalışma anlayışı benimsenmiştir. Fenomenolojik çalışma, belirli bir kişi veya grubun herhangi bir fenomen ya da kavramla ilgili yaşanmış deneyimlerinin ortak anlamını tanımlamaktadır. Fenomenolojinin temel amacı, belirli bir fenomene ilişkin bireysel deneyimleri, evrensel nitelikteki açıklamalara dönüştürmek olarak ifade edilmektedir (Creswell, 2016: 77). Van Manen'e göre (1990, Akt. Creswell, 2016: 80) fenomenoloji, yalnızca bir betimleme değil, araştırmacıların yaşanmış deneyimlerinin anlamına ilişkin yorum yaptığı bir süreci ifade etmektedir. Bu süreçte araştırmacı, yaşanmış deneyimin doğasını oluşturan temel konular üzerinde derinlemesine bir düşünceye girmekte ve araştırma konusuyla sağlam bir ilişki kurarak yazının bütün bölümleri arasında bir denge oluşturarak fenomenle ilgili bir betimleme yapmaktadır. Söz konusu nitelikler göz önünde bulundurularak bu makale, fenomenoloji türlerinden yorumlayıcı fenomenoloji üzerinde desenlenmiştir.

SYAD**2019/2**

2. Teorik Arka Plan

Aşağıdaki alt başlıklarda, makalenin kuramsal yönünü teşkil eden anlatımlara yer verilmiştir.

2.1. Stratejik Yönetim

Ansoff tarafından tanımının yapılmasından sonra hızlı bir gelişim sergileyen stratejik yönetim, diğer yönetim biçimlerinden farklı olarak, uzun dönemli bakış açısına vurgu yapması bakımından farklılık ortaya

koymaktadır. Dolayısıyla, stratejik yönetim anlayışında, örgüt yapılanması da dâhil olmak üzere bütün yönetsel süreçlerin gelecek yönelimli olması hususu belirginleşmektedir. Bu anlayış doğrultusunda yöneticilerin, örgütsel hedeflere ulaşabilmek ve örgütün gelecekteki performansını en çoklayabilmek için stratejik nitelikli kararlara öncelik vermeleri ve bunları etkinlikle hayata geçirmeleri gerekliliği ön plana çıkmaktadır.

Ansoff, uzun vadeli amaçlara ya da birtakım analizlere aşırı derecede bağlı kalmanın, “analiz felci” olarak ifade edilen olumsuzluğa yol açacağını ifade ederek (Livvarçin ve Kurt, 2013: 166), uzun ve kısa vadeli hedefler arasında dengeli bir yaklaşıma sahip olmak gerekliliğini vurgulamaktadır. Dolayısıyla örgütsel hedeflerin, iç ve dış şartlardaki gelişmelere bağlı olarak sürekli olarak revize/konsolide edilmesi konusu çok daha büyük bir öncelik haline gelmektedir. Yönetim alanındaki diğer kuramsal yaklaşımlarda olduğu gibi stratejik yönetim de örgütsel gerçeklikler doğrultusunda kendini yenileme gereğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla yönetim anlayışı; içinde bulunulan çevresel şartlara dönük uyumcul süreçlerin de dışlanmaması yönündeki zarureti gün yüzüne çıkarmaktadır.

Farklı disiplinler alanlardan gelen araştırmacılar tarafından yürütülen çalışmalar ve gösterilen yoğun ilgiye karşılık hâlihazırda strateji kavramının tümüyle aydınlatılabildiğini söyleyebilmek mümkün gözükmemektedir. Yine de stratejik yönetim, gelişen dünya perspektifleri ile birlikte sürekli gelişim gösteren bir çalışma alanı olma niteliği taşımaktadır. Stratejik yönetim, örgütsel bağlam içerisinde yer alan ve birbirini destekleyen zincirleme stratejiler, mikro ve makro faaliyet alanlarını kapsayan bir faaliyetler bütünü olarak yapılandırılmaktadır. Stratejik yönetim anlayışı doğrultusunda alınan

kararlar genellikle örgütlerin üst kademelerindeki yöneticiler tarafından hayata geçirilmektedir. Mevcut durumun analiz edilmesi sayesinde yeni süreçlere adım atma isteği, sıralanan zincir halkaları doğrultusunda yöneticiler tarafından kapsayıcı, kuşatıcı ve verimli bir biçimde ele alınabilmektedir.

Stratejik yönetim, geçtiğimiz yüzyılın son çeyreğinde bilimsel literatüre girmiş olmasına karşılık, başta M.Ö. beşinci yüzyılda Sun Tzu (1996) tarafından kaleme alınan *Savaş Sanatı* olmak üzere on altıncı yüzyılda Miyamoto Musashi'nin (2015) *Beş Çember Kitabı* ile on dokuzuncu yüzyılda Carl von Clausewitz (1999) tarafından yazılan *Savaş Üzerine* adlı kitaplar, strateji alanındaki öncül felsefi nitelikli eserleri teşkil etmektedir.

Stratejik yönetim literatüründeki Pozisyon Okulu; yöneticilerin liderlik, vizyon, misyon, değişim mühendisliği, vb. kavramlarla bütün yönetsel süreçlerin üstesinden gelebileceği öne sürmektedir. Buna karşılık, örgütün iç dinamiklerini ayrıntılı olarak ele alma anlayışı, Kaynaklara Dayalı Okulun temel yaklaşımıdır. Bu ekol, içe bakış ve temel yetkinliklere yönelmeye öncelik vererek örgütün dışsal faktörlerini ikinci planda değerlendirmektedir (Keskin ve Büyük, 2013: 113-114). Bilindiği üzere Weber, ideal tip modelini geliştirmiş ve bunu çeşitli çalışmalarına konu etmiştir (Bkz. Weber, 2017: 89). Weber'in ideal tip modelindeki düalist yaklaşımı, Pozisyon Okulunun düşüncesi kapsamında bir adım geri götürüldüğünde, aslında Kant'ın (2015: 301) fenomenler dünyasının ön plana çıkmakta olduğu görülebilmektedir. Bu görüş, daha da geriye doğru götürüldüğünde ise Aristoteles'in realist yaklaşımıyla temellenmektedir. Kaynaklara dayalı ekolün görüşü bir adım geriye götürüldüğünde ise Kant'ın numenler dünyasına vurgu yapmakta olduğu anlaşılabilir. Söz konusu görüş daha geriler

SYAD**2019/2**

doğru götürüldüğünde ise Platon'un idealist anlayışıyla temel bulmaktadır (Keskin ve Büyük, 2013: 114).

2.2. Perikles Dönemine İlişkin Genel Bilgiler

Platon'a (2010: 59-60) göre Perikles, yönetim alanındaki bilgeliğini, erken yaştan itibaren Anaksagoras ve Pythokleides gibi bilgiler sayesinde kazanmıştır. Platon (2010: 30), yönetimde bulunduğu süre içinde güçlü bir merkezi otorite kurarak Atina'ya altın çağını yaşatan Perikles'ten şu sözlerle bahsetmektedir: "Perikles, sadece burada değil, aynı zamanda diğer Yunan kentlerinde, hatta barbar kentlerinde istediğini yaptırabilecek güce sahip".

Perikles ile ilgili kaynaklar incelendiğinde, üstünde durulan ortak noktalardan birinin, demokrasinin babası olduğu yönündeki vurgu olduğu görülebilmektedir. Perikles'in etkilendiği kişilerin başında gelen Ephialtes, Atina anayasasında çarpıcı reformlar yapmış ve Atina demokrasisinin daha barışçıl bir yapıya kavuşturulmasına katkıda bulunmuştur. Dolayısıyla M.Ö. 462 yılı reformlarının merkezinde Ephialtes ve Perikles'in yer almakta olduğu görülmektedir (Sina, 2011: 66).

Perikles, M.Ö. 443 yılından, yaşamını yitirdiği M.Ö. 429 yılına kadar her yıl *strategos* (komutan) seçilerek lider yönünün ne denli güçlü olduğunu kanıtlamıştır (Sina, 2011: 7). Perikles, üstün bir stratejici olarak, Atina'nın egemen parlamentosunda (*ekklesia*: Atinalılardan oluşan bir alt meclis) tek seçilmiş görevli olarak ya da hiçbir resmi görevi olmadan kılavuzluk etmiştir (Weber, 2017: 36). Yönetici sınıflarda yetkilerin sınırlandırılması, doğrudan seçim, *strategos*'luk ve *boule* (siyaset, savaşlar gibi konularda halk meclisine sunulacak gündemi hazırlayan bir kurul, bir tür danışma meclisi) Perikles

döneminin diğer yönetsel gelişmelerini oluşturmaktadır (Sina, 2011: 69). Bu müreffeh dönemde Atina, Perikles'in deyimiyle Helen uygarlığının okulu haline gelmiştir (Uslubaş ve Dağ, 2007: 36).

Aristoteles (2018: 32-33); Perikles dönemini, karşılaştırmalı bir anlatımla şu şekilde aktarmaktadır: “Halk kitlelerinin başında Perikles olduğu sürece devlet düzeni iyi durumdaydı, ölümünden sonra durum kötüleşti... Perikles'in ölümünden sonra, seçkinlerin başına Sicilya'da ölecek olan Nikias, halkın başına da Kleainetos'un oğlu Kleon geçti. Bu sonuncusu, şiddet uygulayarak, halkın ahlakını herkesten çok bozdu.”

Perikles dönemini çok fazla ayrıntıya girmeden açıklayabilmek için farklı tarihsel kaynaklarda yer alan ortak hususları sıralamak mantıklı görünmektedir. Buna göre Perikles, yönetimde bulunduğu sürede sağlam öngörülleri, başarılı çalışmaları ve ihtiyatlı adımlarıyla Atina kent devletini, büyük bir deniz imparatorluğu haline getirmiş, demokratikleşme yönünde kalıcı adımlar atmış (Aristoteles, 2018: 31; Thukydides, 2010: 7; Plutark, 2011: 35-38), yasa koyuculuk anlamında yüzyıllara hitap edebilmiş ve felsefi düşüncenin yayılmasına olanak sağlayan özgürlükçü bir devlet düzeni inşa etmiştir.

Perikles dönemindeki hukuksal düzenlemeler ve yönetsel uygulamalar, Atina'yı başarılı kılan unsurları da ortaya koymaktadır. Başarıya kaynaklık eden hususlar yurtseverlik, yasalar çerçevesinde özgürlük ve tartışmaya hoşgörülü bir yönetim anlayışını ön plana çıkarmaktadır. Söz konusu başarılı uygulamalar sayesinde Atina, kendi dönemi için her yönüyle ideal bir kent devleti görünümüne kavuşmuştur (Yarlıgaş, 2008: 17). Bir yönetimin başarısı, sadece önceki dönemlerle değil, sonraki dönemlerle kıyaslayarak da belirlenebilmektedir. Sokrates, Perikles sonrası dönemdeki çöküşü şu şekilde açıklamıştır (Drosdek, 2015: 50): “Diğerlerinden bir adım önde

SYAD***2019/2***

olan, kendi zaaflarının ve üstünlüklerinin farkında oldukları için umursamazlığa, düşüncesizliğe ve tembelliğe kapılan, bu yüzden parasız pulsuz kalarak rakiplerinden borç alan insanlara eskisinden daha sık rastlamıyor muyuz?”

2.3. Literatürdeki Çalışmaların Özeti

Perikles'e ilişkin literatür incelendiğinde, yapılan çalışmaların genellikle tarih, sanat tarihi, arkeoloji, ahlak, siyasi tarih, kadın-erkek eşitliği, toplumda kadının yeri, kentsel ve toplumsal yaşam ve özellikle de demokrasi konuları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Perikles, benimsediği demokrasi anlayışını yaşama geçirmeye dönük somut adımlar atmış ve arkasında kalıcı bir miras bırakmış olması nedeniyle yaşadığı dönemin, “Perikles Yüzyılı” olarak anılmasına kaynaklık etmiştir. Perikles, “strategos” unvanına sahip olması ve yapmış olduğu uzun soluklu hamlelerinden dolayı “strateji” kavramıyla sıklıkla yan yana anılmasına karşılık, stratejik yönetim bağlamında yapılan metaforik ve analogik çalışmalara rastlayabilmek oldukça zordur.

“Perikles Ahlakı” kavramı eksenindeki anlatım ve tartışmalara yer verilen bir incelemede Perikles'in; vatandaşların, kendi özel işlerini yapmalarını fakat kamu işlerinden de kendilerini soyutlamamaları, toplumsal sorunlar ve devlet yönetiminde ortaya çıkan sorunlarla da ilgilenmeleri gerekliliğine verdiği önem üzerinde durulmaktadır (Aktan, 2009). Kentlilik bilinci üzerinde duran bir başka incelemede, planlama sürecinin önceliği üzerinde durulmakta, karar verme aşamasındaki katkılarına değinilmektedir. Planlama sürecinde ihtiyaç duyulan beyin fırtınası benzeri paylaşımcı teknikler aracılığıyla bireyler arasındaki işbirliğinin arttırılması gerekliliği, Perikles'e yapılan göndermelerle ele alınmaktadır (Şen Beyazlı ve Aydemir, 2008). Bir başka incelemede ise, Atina'nın denizlerdeki savaş ve ticaret

konularındaki üstünlüğün Perikles döneminde Atina'ya altın çağını yaşattığı üzerinde durulmaktadır. Bu dönemde, Atina'da demokrasinin yükselme, sanatın özellikle de tiyatronun önemli bir gelişme yaşadığı ifade edilmektedir. Çalışmada Perikles'in belagat/güzel konuşma yeteneği olduğundan bahsedilmekte, onun Atinalı ünlü hatip/söylevci Demosthenes'den çilecilik (asetizm) ve ses yönetimi üzerine eğitim aldığına değinilmektedir (Ekinci, 2017).

Antik Yunan Demokrasisi ile modern demokrasinin karşılaştırıldığı bir çalışmada Perikles dönemine ait iki hususa dikkat çekilmektedir: Birincisi, Atina "Polis"inin yabancı nüfusunun oranının yüksekliğinden bahsedilmekte, bu durumun sebebinin "Polis"ler arası ticaretin yaygınlaşması olduğu vurgulanmaktadır. İkinci husus olarak ise halk meclisi konusu üzerinde durulmaktadır. Atina'da Perikles döneminde meclis toplantılarına katılanlara ücret ödenmesine rağmen; insanların işleri, evlerinin uzak olması ya da ilgisizlikten dolayı toplantılara katılımın sekizde bir olduğu vurgulanmaktadır (Hüner, 2013). Bu durumun, Antik Yunan demokrasisinde bile yönetime doğrudan katılım müessesesinin tam anlamıyla gerçekleşmediği, dolayısıyla da, katılımın az olmasından dolayı "temsiliyet meselesi" tartışmaya konu edilmektedir.

Liberal demokrasi anlayışının temellerine dönük bir çalışmada, kamusal/örgütsel bağlılık anlayışı, kamu meseleleri konusunun metaforlaştırılması aracılığıyla ele alınmaktadır. Perikles, Atinalıların kamusal meselelere gösterdiği ilgiyi şu sözlerle ifade etmektedir: "Başkaları kamusal meselelerde rol almayan bir kimseye "kendi işine bakıyor" derken, sadece biz böyle bir kişinin hiçbir işe yaramayacağını düşünürüz" (Şahin, 2008: 3).

SYAD**2019/2**

Croix (2014), Perikles dönemini, Antik Yunan dünyasındaki sınıf mücadelesi bağlamında ele almıştır. Bu eserde, yaygın kanaatin aksine Perikles'in bazı anti-demokratik sonuçların ortaya çıkmasına kaynaklık eden uygulamaları da hayata geçirdiğine vurgu yapılmaktadır. Eserde, demokrasilerde sıkça tartışılan, oy kullanarak hüküm verdiği husus hakkında yetkinlik veya donanımına sahip bulunmayan sıradan insan yığınlarının, çoğunluk teşkil etmeleri sonucunda rasyonel olmayan uygulamalara zemin oluşturmaları, dolayısıyla da çoğunluğun tiranlığını gündeme getirmeleri konusu üzerinde durulmaktadır. Demokrasi bağlamında yapılan bir diğer çalışmada (Çakır, 2017), Perikles'in demokrasi anlayışı üzerine odaklanılmıştır. Perikles'e göre demokrasinin, "başka grupların yasalarına bakarak oluşturulmamış bir idarenin olması, diğer toplulukların Perikles'in mensubu bulunduğu topluluğu örnek alması ve idare şeklinin de *demokratia* olması ile gurur duyulacak bir övünç madalyası" olduğu yönündeki ana eksen tartışmalara yer verilmiştir.

Taylor (2010) tarafından yapılan çalışmada, Peloponnesos savaşı sürecinde Atina'nın savunmasına yönelik olarak inşa edilen surlar ve genel anlamda güvenlik stratejileri, Yunan şehir devletlerinin nitelikleri ve Thukydides'in anlatımları doğrultusunda Perikles dönemi ele alınmaktadır. Antik Yunan hoplitlerinin (zırhlı piyade) gelişimini ele alan Parker (2014) ise M.Ö. 600-350 yılları arasında Antik Yunan'daki paralı veya yalnızca sefer zamanlarında silaha altına alınan askerlik anlayışından, muvazzaf askerlik uygulaması olan hoplit kültürüne geçiş sürecini, Pers akınlarını ve Yunanlıların kendi aralarında yapmış olduğu savaşları askeri bakış açısıyla incelemiştir.

Perikles' Citizenship Law başlıklı çalışmada (Bkz. Walters, 1983), Perikles'in Antik Yunan döneminde uygulamış olduğu demokratik

hukuk politikaların ne kadar süre uygulanabilir olduğuna, politik ve ideolojik motivasyonlarına, vatandaşlık haklarına, kadınların sosyal hayat içindeki rollerine, yetim bireylerin sosyal yaşamdaki yerlerine değinilmiştir. Blok (2009), Walters'ın çalışmasına ek olarak özellikle Atinalı olma hakkı, politik haklar, askeri işlevler ve toprak sahipliği üzerinde durmuştur. Perikles'in hukukunun Atinalıların davranış biçimlerini etkilemeyi hedef aldığını ancak kendisinin bile öngöremediği ve zaman zaman sosyal tansiyonun artmasına neden olan gelişmelere değinmiştir.

Perikles'in, gücünü kaybetme tehlikesine karşı yürürlüğe koyduğu uygulamaları ele alan çalışmalara da rastlanılmaktadır. Bu anlayış kapsamında Perikles, kamu görevlilerine yapılan ödemeleri belirli bir düzene koymuştur. Perikles'in yeni vatandaşlık hukuku ve yapılaşmaya dönük büyük projeler, gücün sürdürülebilirliğine yönelik ekonomik tedbirler olarak ele alınmıştır (Lyttkens ve Gerding, 2015).

SYAD***2019/2***

Literatür taraması kapsamında, yukarıda aktarılan çalışmalara ilave olarak, yürüttüğü faaliyetler bakımından çağdaş stratejik yönetim anlayışına ışık tutabilecek tarihi kişilikler üzerine yapılan bilimsel çalışmalar da incelenmiştir. Aşağıda kısaca özetlenen Sun Tzu ve Clausewitz gibi yönetici/komutan olan tarihi kişiliklerin dışında yer alan ve yürüttükleri yönetsel faaliyetler bakımından stratejik yönetim literatürü kapsamında ele alınabilecek çok sayıda uygulayıcı bulunmaktadır. Aşağıdaki özet, genel anlamdaki literatürün aslında ne kadar geniş olduğunu göstermektedir. Bu nedenle de literatür özeti, örnek olması bakımından yalnızca Sun Tzu ve Clausewitz özelinde sınırlandırılmıştır.

Sun Tzu ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde; güvenlik anlayışına realist yaklaşım getirmesine (Karabulut ve Değer, 2015), Çin dışındaki

dünyanın diğer kültürlerine örnek teşkil edebilecek yönetsel uygulamalarına (Wei, 2017), geliştirdiği savaş sanatı anlayışının günümüz dünyasındaki eşdeğer yönlerine (Waldron ve Huang, 2018) ve söz konusu anlayışın, yeni nesil dijital tabanlı uygulamaların ön plana çıkmaya başladığı süreçlerdeki karşılığına (Wilson, 2018) değinen (kapsam ve çeşitlilik bakımından farklılık gösteren) çok sayıda çalışmanın yürütüldü görülebilmektedir.

Stratejik yönetim literatüründe sıkça atıfta bulunulan bir diğer düşünür, “Mutlak Savaş” görüşü ile bilinen Clausewitz’dir. Clausewitz’in görüşlerine, stratejik yönetime katkı sağlamasının yanı sıra güvenlik kapsamında da yer verilmekte olduğu görülebilmektedir (Karaosmanoğlu, 2007). Mutlak Savaş anlayışını, stratejik yönetime ışık tutmasından ziyade, bir distopya gibi ele alan (Gülboy, 2015) ya da stratejik yönetime ilave olarak yönetim bilimlerinin diğer alanları ile olan ilişkili yönleri kapsamındaki çalışmalara da rastlanabilmektedir (Oetinger ve diğ., 2002).

Stratejik yönetim literatüründe çoğunlukla Sun Tzu ve Clausewitz’e atıf yapılmaktadır. Whitehead’ın “Batı felsefesi Platon’a düşülmüş dipnotlardan ibarettir” sözüne gönderme yapan Akad (2003: 133), bütün strateji düşüncesinin Sun Tzu’ya dipnot olduğunun ileri sürülebileceği benzetmesini yapmaktadır. Buna kanıt olarak ise yirminci yüzyılın en büyük strateji düşünürleri arasında olduğu kabul edilen Liddel Hart’ın, kaleme aldığı esrinde Clausewitz ve Napolyon gibi uygulayıcılardan az bir miktar alıntı yaparken, hepsinin toplamının birkaç katını Çinli düşünürden yapmasını göstermektedir. Bu makale kapsamında yürütülen çalışmada ise stratejik yönetim literatürünün Sun Tzu ve Clausewitz ile sınırlı kalmanın yanıltıcı olabileceği, Perikles ve benzeri diğer tarihi kişiliklere de başvurulması gerekliliği

vurgulanmaktadır. Nitekim Napolyon'un kurmay yetki ve bilgi yönetimi (Gabriels, 2019) ve gücün konumlandırılması (Maran ve diğ. 2016) gibi konuların ötesine geçen ve stratejik yönetim ile daha doğrudan konulara yönelebilmek olası görünmektedir. Benzer şekilde, hakkında çok sayıda kaynağa ulaşılabilen Prusya Kralı Büyük Friedrich'in düşünce ve reformlarını tarih ve siyaset bilimi çerçevesinde ele alan çalışmaların (Dorn, 1931; Ritter, 1974) ötesine geçilerek hayata geçirdiği söz konusu reform ve askeri politikalarının, stratejik yönetim bağlamında incelenebilmesi mümkün görünmektedir. Dolayısıyla, Sun Tzu ile Clausewitz sarmalına belirgin bir biçimde ölçüde angaje olmuş bulunan literatürdeki söz konusu tek yönlü vurgulama durumu, hem bir dezavantaj teşkil etmekte, hem de bu makaleye benzer türde yazılacak olan gelecek çalışmalara davet niteliği taşımaktadır.

3. Analiz: Perikles Dönemi Yönetimsel Uygulamalarının Çağdaş Stratejik Yönetim Literatürü Ekseninde Değerlendirilmesi

SYAD***2019/2***

Aristoteles'e (2002: 23) göre, "Olgular nasılsa öyledir. Evetlemek ya da değillemekten ötürü öyle olacak ya da olmayacak değildir". Aristoteles'in bu ifadeleri, var olan veya tarihe mal olmuş olgular üzerinde çalışırken her türlü manipülasyondan uzak ve objektif bir çalışma biçiminin benimsenmesi gerekliliğini vurgulamaktadır. Birincil kaynak olan felsefi/tarihsel eserlerde ortaya konulan anlatımlara herhangi fiktif bir veri ya da maksadını aşan yorum katmamaya özen gösterilen aşağıdaki anlatımlarda Aristoteles'in (2002: 19) şu yaklaşımı yol gösterici olmuştur: "Evetlemenin ya da değillemenin doğru olması, vazgeçilmez bir zorunluluk taşımaktadır. Çünkü hiçbir şey ne belirsizdir ne de gelişigüzedir".

Günümüz çağdaş sosyal bilimlerde en azından iki farklı unsur yan yana getirilerek bunlar arasındaki karşılıklı etkileşim ya da ilişki ortaya

konulmaya çalışılmaktadır. Tasavvufi dünya görüşünde de desteklenen bu anlayışa göre “ilim irtibat kurmak demektir”. Ayrıymış gibi duran nesnelere arasındaki alakayı bulabilmektir (Kılıç, 2014: 135). Dolayısıyla bilim, “yan yana koymak ve ilişki kurmak” şeklinde tanımlanabilmektedir. Anlaşılmayı kolaylaştırma çabasının ürünü olan bu indirgemeci tanıma birtakım ilavelerin yapılabilmesi elbette ki mümkündür. Öncelikle, yan yana konulan unsurlar arasında ilişki kurulurken yürütülen birleştirme eyleminin dikiz izlerinin de mümkün olduğu ölçüde belli edilmemesi gerekmektedir. Bu makalede de “Perikles dönemi yönetimsel uygulamaları” ile “stratejik yönetim” unsurları yan yana getirilip aralarında ilişki izah edilirken mümkün olduğu ölçüde, birleştirici ve sentezleyici anlayışa uyan özenli bir anlatım sergilenmeye gayret edilmiştir.

3.1. Perikles Döneminin Pozisyon Ekolünün Görüşlerine Konu Olabilecek Uygulamaları

Tarih kitaplarına bakıldığında Perikles dönemine ilişkin ortak vurgu olarak, dağınık durumdaki Yunan kolonilerini, Atina merkezli büyük bir deniz gücüne dönüştürdüğü görüşü ileri sürülmektedir. Söz konusu oluşum, “her bir özerk yapının, örgütleyici total bir organizma içinde toparlanarak düzenlenmesi” olarak ifade edilmektedir (Deleuze, 2005: 21). Bütüncül (holistik) anlayış, yalnızca “Sistem Yaklaşımı” çerçevesinde ele alınan izole bir kavram değildir. Bütüncülük, stratejik yönetim anlayışında da belirgin bir anlatım gücüne sahip bulunmaktadır. İster sistem yaklaşımı açısından ele alınsın, isterse de stratejik yönetim anlayışı çerçevesinde değerlendirilsin “bütün”, parçalardan oluşmuş fakat yeni özellikler kazanmış bir yapı olarak tanımlanmaktadır. Tıpkı kimyasal bileşiklerde olduğu gibi bütünü, onu oluşturan parçalarına bakarak anlaşılması mümkün

olamamaktadır. Bütüncül anlayışta bütün, onu oluşturan parçaların/cüzlerin toplamından daha büyük ve kapsamlı bir değeri ifade etmektedir. Asıl ağırlık noktasını (sıklet merkezini) “bütün” üzerine odaklayan bu yaklaşımda, yönetsel örgütlenmelerin, çeşitli alt bölümlerin basit bir toplamı olarak değil, çevresel unsurlar ile etkileşim halinde bulunan komple sistem olarak değerlendirilmektedir. Atina kent devletini güçlendirmeye dönük çabaları, sadece merkezi yönetim anlayışını sıkılaştırmak için atılmış adımlar olarak değil, Perikles’in bütüncül anlayışına hizmet eden bir eylem seti olarak değerlendirilebilir.

Perikles, yönetimde bulunduğu süre içinde kararlı bir tutum sergileyerek, Atina’yı denizlerde hâkim olan bir güç haline getirmeyi amaçlamış ve amacına önemli ölçüde ulaşmıştır. Bu yönüyle Perikles, on dokuzuncu yüzyılın sonlarında Deniz Hâkimiyet Teorisini literatüre kazandıran ve “Denizlerin Clausewitz’i” olarak anılan Alfred Thayer Mahan’ın da fikrinsel öncülüğünü yapmıştır. Perikles’in bu uygulamasını en iyi açıklayan teorik yaklaşım, Michael E. Porter tarafından geliştirilmiştir. Porter, örgütsel analiz ve çözümlenmeler yapıldıktan sonra, yöneticilerin, örgüte uygun olan net bir stratejinin benimsenmesi gerektiğini vurgulamıştır. Porter’a göre, geleceğe ilişkin avantajları oluşturma adına yapılacak en önemli şey, rekabetin doğasını şekillendirmek ve kader üzerindeki denetimi ele almaya çalışmaktır. Net olmayan ve taklitçi stratejiler, süratle ve acımasızca cezalandırılmaktadır. Bu nedenle net bir stratejiye sahip olmanın getirisi çok daha fazla olmaktadır (Porter, 2008, 64). Perikles, deniz koloni imparatorluğunun merkezi haline getirdiği Atina’yı Pers saldırılarına karşı gelebilecek şekilde adeta yeniden inşa etmiştir. Önceki dönemlerde düşünülmeyen ilave savunma tedbirleri almış, fiziki tedbirlerin önemli bir unsuru olarak, dönemin şartlarında aşılmaz

SYAD**2019/2**

surlar tahkim etmiş, Atina'nın denizlerdeki hakimiyetini artırabilmek için donanmanın güçlendirilmesine öncelik vermiştir. Ege Denizi'ni kuzey-güneyli kat eden gemiler üzerinde kontrol sağlayarak ticaret üzerindeki etkinliğin, ülke ekonomisine olumlu yansımaları sağlamıştır.

Deleuze'e (2005: 62-63) göre önemli olan, bir tekliği, olay beraberliği yaratmak amacıyla komşusununkine kadar uzatmaktır, yani en dolu veya en zengin bütüne taşımaktır. Komşuluklar örüp birleştirme, organizmanın yaşam şansını ve kabiliyetini geliştirmektedir. Deleuze (2005: 64), bu tür girişimleri kısaca "Periklesçi Eylemler" olarak ifade etmektedir. Periklesçi eylem olarak kavramlaştırılan anlatımlara bakıldığında bu tür faaliyetlerin stratejik yönetim literatüründe "*stratejik ittifaklar*" kavramıyla karşılık bulmakta olduğu görülebilmektedir. Stratejik ittifaklar (stratejik işbirlikleri) rekabet yerine birlik ya da ortaklığı öngören, işletmeler arasında tesis edilen dayanışma ve kaynak birleştirme faaliyetlerini ifade etmektedir. Şirket evlilikleri olarak da bilinen bu tür işbirlikleri çeşitli biçimlerde gerçekleşebilmektedir. Şirket birleşmeleri (merger), ortaklık ittifakı kapsamında şirket satın alma (acquisition), ortak yatırım/girişim (jointventure), lisans sözleşmeleri ve franchise anlaşmaları sıklıkla karşılaşılan ittifak biçimleridir. Şirket faaliyetleri ile devlet politikaları arasında kullanılan bu tür metaforlar, analiz düzeyleri bakımından farklı görünmelerine karşılık, temel mantık olarak anlamlı benzerlikler sergilemektedirler.

Perikles, savaşa yönelik olarak görüşlerini şu sözlerle ifade etmektedir: "Savaşta başka toprakları ele geçirmek umuduyla hareket etmezsek başarılı olacağımıza inanıyorum. Düşmandan daha fazla kendimizin hata yapmasından çekiniyorum... Fakat savaştan kaçış yok. Savaşta istekli olmamız halinde müttefiklerimiz de aynı şekilde

davranacaklardır. Unutmayalım ki en büyük tehlikeler zamanında en büyük zaferler kazanılır” (Thukydides, 2010: 66). Perikles’in ifadeleri, stratejik yönetimde analiz aracı olarak kullanılmakta olan SWOT analizi kapsamında ele alınabilecek nitelikler taşımaktadır. SWOT kısaltması; güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditleri ifade eden Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats kelimelerinin baş harflerinden oluşmaktadır. Perikles’in genel yaklaşımı; herhangi bir kişi, örgüt, teknik veya sürecin iç ve dış çevresel şartlar karşısındaki durumunu saptamaya yönelik bir araç olarak başvurulan SWOT analizinin özellikle fırsat ve tehditler boyutunu vurgulamaktadır. Kapsamlı bir örgütlenmeyle savaşa girişen bir ordunun yönetiminde fırsat ve tehditlerin hassas bir biçimde değerlendirilmesi gerekliliğini vurgulayan Perikles’in bu anlayışını, yılların eskitemediği ve çağdaş stratejik yönetim anlayışında da sıklıkla kullanılmakta olan analiz tekniklerinin erken dönem habercisi olarak değerlendirebilmek mümkün gözükmemektedir.

Perikles, genel olarak ihtiyatlı yaklaşımıyla bilinmektedir. Buna karşılık Thukydides (2010: 95), Sicilya’ya yapılan seferde Atina’nın kaynaklarının (başta ordusu olmak üzere) ve düşmanın imkân/kabiliyetinin (müessiriyetinin) iyi değerlendirilememesi nedeniyle olumsuz sonuçlara katlanılmak durumunda kaldığını ifade etmektedir. Bu durum, yukarıdaki paragrafta fırsat-tehdit analizinde (O-T: Opportunities-Threats) başarılı olan Perikles’in güçlü-zayıf yönler (S-W: Strengths-Weaknesses) analizinde, Sicilya seferi özelinde yetersiz kaldığı sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

SYAD**2019/2**

3.2. Perikles Döneminin Kaynaklara Dayalı Ekolün Görüşlerine Konu Olabilecek Uygulamaları

Ksenophon (M.Ö. 432-355), Perikles'in açtığı çığırın ardından giden tarihteki ilkler arasında yer almaktadır. *Anabasis On Binler'in Dönüşü* adlı eserinde Ksenophon (2018: 163-164), komutası altındaki askerleri zaman zaman karşısına alarak onlara hitap etmiştir. Bu sayede onları yüreklendirmeyi hedeflemiştir. İlk söylevinin yarattığı olumlu havanın ardından öncelikle subaylara, daha sonra ise tüm orduya hitap eden Ksenophon, bu haliyle tıpkı Atina halkının moralini düzeltmek için söylevler veren Perikles'in tavırlarını birebir sergilemeyi amaçlamıştır (Yarlıgaş, 2008: 157). Stratejik yönetim alanında kaynaklara dayalı ekolün kurucuları olan Hamel ve Prahalad, Porter'ın aksine, örgütlerin dikkatlerinin içsel süreçlere teksif edilmesi gerektiği görüşünü ileri sürmüşlerdir. Bu temel yaklaşıma göre, her türlü örgütte, çalışanların moral ve motivasyonlarını artırmaya yönelik olarak yöneticiler tarafından dile getirilen her türlü olumlu söylem, büyük bir değer taşımaktadır. Yazılı kaynak anlamında da dünyanın kadim eserleri arasındaki yerini almış bulunan Perikles'in söylevleri; yönetici-yönetilen ilişkisinde, yönetilenlerin iş yapma azim ve istekliliğini artıran motivasyonel bir unsur olarak olumlu söylemlerin değerini ortaya koymaktadır.

Perikles'in inşa ettirdiği eserler, ölümünden sonraki tarihsel dönemlere de esin kaynağı olmuştur. Özellikle tersane ve liman (Platon, 2016: 58) gibi üretim ve katma değer sağlamaya dönük yapılanmalar ile şehrin savunmasına yönelik yapılar (Plutark, 2011: 28), bu konuda ön plana çıkmaktadır. Perikles'in Atina'da başlattığı büyük kamusal projelerin organizasyonuna öncelik vermesi, vasıfsız insanlar ve çıkarıcı kitleler de dâhil olmak üzere tüm yurttaşlara istihdam olanağı oluşturma misyonu bilinçli bir tercih olarak görünmektedir (Croix, 2014: 237). Perikles,

kent ve kentliler konusunda şunları ifade etmektedir: “Kent sorunlarına aldırmayan kişiye sessiz bir yurttaş değil, kötü bir yurttaş denir. Kentimizi ilgilendiren konulara bizler karar verir ya da bu konuda en doğruyu bizler düşünürüz. Çünkü eylemden önce girişilecek sözlü tartışmalar zararlı sonuçlar vermez, ama bu tür görüşmeler yapılmadan girişilen işler olumsuz sonuçlar doğurabilir.” (Şen Beyazlı ve Aydemir, 2008: 50). Prusya hükümdarı Büyük Frederik (2016: 125), Perikles dönemini şu sözlerle ifade etmektedir: “Perikles’in dönemi, Atinalıların girdikleri muharebelerden ziyade o dönemde Atina’da yaşayan büyük sanatçılardan dolayı bu kadar bilinmektedir”. Genel olarak bakıldığında tarihin, aslında kentlerin/şehirlerin tarihi olduğu rahatlıkla görülebilmektedir. Kültürel birikimin, toplu halde ve belirgin bir biçimde gözlenebildiği yerleşimler olarak şehirler ile bunun zıddı olan kırsal yerleşimler arasında anlamlı farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Köy ve mezra gibi kırsal yerleşimlerin tarihine ilişkin bilinirliğin daha az olmasının nedeni de bu temel farklılığa dayanmaktadır. Antik Yunan kent yerleşimleri olan “polis”, büyük sanatçılara ev sahipliği yaparak bu sanatçıların kalıcı eserler bırakabilecekleri olanakları sağlamıştır. Stratejik yönetimde “Muharebeyi kazanabilirsiniz ama harbi kazanamayabilirsiniz” sözü, strateji ile taktik kavramları arasındaki farkı vurgulamaktadır. Strateji, daha kapsamlı ve uzun erimli bir amaç ve niyeti ortaya koymakta, taktik ise daha kısa dönemli başarılarla odaklanmaktadır. Dolayısıyla, kısa vadede elde edilen mevzii/yerel başarı ya da kazanımlar, uzun vadeli başarıları garanti etmemektedir. Büyük sanatçıların çalışmaları üzerine inşa edilmiş şehirler iskan eden Perikles, bu yönüyle, stratejik yönetim anlayışı ile uyum içinde bulunan uzun soluklu bir vizyon ortaya koymuştur. Kendi mal varlığı da dâhil olmak üzere, ticaret ve savaşlardan elde edilen gelirler, Atina’ya

SYAD***2019/2***

yöneltmek suretiyle stratejik odak noktası, örgütlenmenin içine (kaynaklarına) teksif edilmiştir.

Antik Yunan tiyatrosu, geçmişte tiranların siyasal emellerinin kitlelere yansıtıldığı bir alan olmuştur. Perikles; tiyatroyu, demokrasi ideallerinin bir propaganda aracı olarak kullanmıştır. Antik Yunan yaşam şartlarına uygun olarak biçimlenmiş böyle bir demokraside Perikles, kendi iktidarını, psikolojik araçların birlikteliğinin kullanımı üzerine kurmuştur. (Ekinci, 2017: 38). Stratejik yönetim literatürüne bakıldığında, stratejik yönetim sürecinin başlıca üç aşamadan meydana gelmekte olduğu görülmektedir. Stratejik yönetim sürecinin başlıca bileşenleri; planlama, uygulama (yöneltme) ve denetimden (kontrol) oluşmaktadır. Organize etme ve koordinasyon süreçlerini, uygulama sürecinin içinde ele alanlar kadar, ayrı birer alt süreç olarak düşünenler de bulunmaktadır. Bütün bu alt süreçlerin en başında yer alan fakat bazı stratejik yönetim kaynaklarında değinilmeyen başlatıcı bir süreç bulunmaktadır ki bu da “stratejik bilinç oluşturma” olarak ifade edilmektedir. Örgüt, yönetsel model olarak stratejik yönetim anlayışına geçeceğini kabul ve ilan ettiğinde; planlama, organize etme, yöneltme, koordinasyon ve kontrol süreçlerinin en başına “stratejik bilinç oluşturma” sürecini koyması ve çalışanları (hem yönetici hem de işgörenleri), kabul edilen bu yönetim anlayışının uygulama esaslarına dönük farkındalık kazandıran bir hazırlık dönemine gereksinim duymaktadır. Perikles, yönetsel anlayışını kurmaylarına ve geniş halk kitlelerine izah edebileceği “bilinç oluşturma” sürecini, dönemin geçer akçesi olan tiyatro aracılığıyla gerçekleştirmiştir. Dışsal çevre faktörleri yerine içsel unsurlar olan halka dönük bu tür uygulamalar, devlet/kamu yönetimi penceresinden bakıldığında iç kaynakların

etkinliğine yöneldiği için Perikles'in bu faaliyetlerini kaynaklara dayalı ekol kapsamında ele alabilmek olası görünmektedir.

Sonuç ve Tartışma

Sartre'a (2017: 72) göre, kimi kişilerin olumlu edimlerine yaslanarak, insanlığa katkıda bulunabilecek çıkarsamalarda bulunulabileceği kanaati güçlenmektedir. Bu makale, Perikles dönemindeki yönetsel uygulamalara yönelik olarak tasarlanan kaynak taramasına dayalı kuramsal çıkarsamaların ortaya konulduğu keşifsel bir inceleme anlayışıyla kaleme alınmıştır.

Herhangi bir şüpheye yer vermeyecek ve doğruluğunu kanıtlamayı gerektirmeyecek derecede evrensel kabul görmüş genel geçer niteliği bulunan doğrudan öncüllerden yola çıkılarak belirli sonuçlara ulaşma çabası olarak tümdengelim anlayışını ilk olarak Aristoteles (2005: 11) tanımlamış, Euklides (Öklid) ise aksiyomatik tümdengelim yaklaşımını benimseyerek *Elementler* adlı başyapıtını tümüyle söz konusu yaklaşım doğrultusunda kaleme almıştır. Bu makalede de varsayım ve önermelerden yola çıkılarak oluşturulan araştırma sorusuna, fenomenolojik araştırma deseninden yararlanılarak yanıtlar aranmaya çalışılmıştır. Thukidides, Platon, Aristoteles, Plutark ve Ksenophones gibi antik dönem tarihsel kaynakları başta olmak üzere, ele alınan tarihsel döneme ışık tutan Türkçe ve İngilizce kaynaklar kapsamında yürütülen incelemelere bağlı olarak değerlendirmelerde bulunulmuştur.

Makalenin temel araştırma sorusu, "Perikles gibi tarihsel kişilikler, üstlendikleri yönetsel misyonları yerine getirirken, geleceğe taşınabilecek birtakım uygulamaları arkalarında bırakırlar mı?" şeklinde ifade edilmiştir. Yöneticilik yapmış olan birçok tarihsel kişilik,

SYAD

2019/2

arkalarında çağdaş bilime konu olabilecek uygulama örneklerini bırakmışlardır. Perikles, arkasında uygulama örneği bırakması bakımından hem cömert davranmış, hem de ilkçağda yaşamış olmasına karşılık, yürüttüğü yönetsel faaliyetler, yazılı kaynaklara çokça konu olmuştur. Söz konusu kaynaklar, makalenin yazılabilmesi için gerekli veri doygunluğunu sağlamış ve hatta bunun da ötesine geçmiş, ilave çalışma yapılabilecek alanlarında gün ışığına çıkmasına kaynaklık etmiştir. Miandji'nin (2018: 95) şu özlü ifadesi, oldukça anlamlı mesajlar vermektedir: “Olgulara dikkatlice bakın; çağlardan örnekler göreceksiniz, genellikle ilk çağdan”.

Perikles'in yönetsel faaliyetlerinin, stratejik yönetim literatürü kapsamında incelenebileceği teorik öngörüsüyle kaleme alınan bu makalede, analize dönük anlatımlardaki hususlara ilave birçok konun da ele alınabileceği, yürütülen inceleme sürecinde anlaşılmıştır. Buna karşılık, makale yazım hacmi sınırlamaları nedeniyle daha fazla anlatıma yer verilememiştir. Bu duruma örnek olması bakımından Plutark'ın (2011: 31) eserine kısaca değinilecektir. Perikles, benimsediği yönetim anlayışı sayesinde ortak bir amaç birlikteliği sağlamayı başarmış, kaynakların temini ve gerekli yerlere tahsisini etkinlikle yerine getirmiştir. Plutark'ın anlatımlarıyla, stratejik yönetim alanında öncül bilimsel çalışmalar yapan Chandler'ın (1962: 5, akt. Barca, 2002: 19) aşağıdaki tanımı hemen hemen bütün yönleriyle ortak yönler barındırmaktadır: “Strateji, örgütün uzun vadeli hedeflerini tayin etmesi, bunlara ulaşmak için gerekli eylem setini benimsemesi ve gerekli kaynak tahsisini yapmasıdır”.

Bu makale kapsamında yürütülen çalışmada, Perikles'in yönetsel faaliyetlerinin sadece stratejik yönetim ekseninde değil; klasik, neoklasik, durumsallık, sistem yaklaşımı gibi alanlarda da çalışmalara

konu edilebileceği sonucuna ulaşılmıştır. Hatta kurumsal bağlılık, örgütsel vatandaşlık, göreve adanmışlık gibi yönetim bilimlerinin diğer alt çalışma alanlarına yönelik hususların da ortaya çıkarılabileceği görülmüştür (Bkz. Plutark, 2011: 17). Özgün bir yönetsel anlayışa sahip olan Perikles; çalışkanlık, özveri, örgütsel özdeşleşme kavramlarıyla özdeşleşmiştir. Adanmışlık düzeyindeki bir çalışma içinde bulunma, Perikles'in yönetsel anlayışını çok doğru bir şekilde ifade etmektedir.

Bu makalede, pozisyon ekolü ve kaynaklara dayalı ekol kapsamında yapılan ikili ayrıma dayalı bir analiz yapılmıştır. Gelecek çalışmalarda, söz konusu analiz yerine, stratejik yönetim sürecini (stratejilerin belirlenmesi, stratejik analiz, stratejik yapılandırma, strateji uygulama, stratejik kontrol) oluşturan alt süreçler bağlamında bir ayrımın gözetildiği bir analizin, Perikles ya da bir başka uygulayıcı özelinde gerçekleştirilebilmesi olası gözükmemektedir.

SYAD**2019/2****KAYNAKÇA**

- Akad, M. T. (2003). *Strateji Üzerine*, Kastaş Yayınları, İstanbul.
- Aktan, C.C. (2009). Ahlak ve Ahlak Felsefesine Giriş, *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, C.1, S.1.
- Aristoteles (2002). *Yorum Üzerine (Çev: Saffet Babür)*, İmge Kitabevi, Ankara.
- Aristoteles (2005). *İkinci Çözümlemeler (Çev: Ali Houshiary)*, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- Aristoteles (2018). *Atinalıların Devleti (Çev: Ari Çokona)*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- Barca, M. (2002). "Stratejik Açık: Stratejik Düşünme Düzeyi, Tarzı ve Gerekliliği" ss. 9-26, Dalay, İ., Coşkun, R. ve Altunışık, R. (Ed.), *Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Blok, J.H. (2009). Perikles' Citizenship Law – A New Perspective, *Historia, Band*, 58/2.
- Büyük Frederik (2016). *Anti-Makyavel (Çev: Nilüfer Epçeli)*, Yeditepe Yayınevi, İstanbul.
- Chandler, A.D. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*, Cambridge, MA: MIT Press.
- Clausewitz, C. von. (1999). *Savaş Üzerine, Çev. H. Fahri Çeliker*, Özne Yayınları, İstanbul.

- Croix, G.E.M. de Ste. (2014). *Antik Yunan Dünyasında Sınıf Mücadelesi (Çev: Çağdaş Sümer)*, Yordam Kitap, İstanbul.
- Çakır, M. (2017). Demokrasi Söylemi – Lisansüstü Tezler Üzerine Bir Araştırma, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.9, S.22, s.312-326.
- Deleuze, G. (2005). *Perikles ve Verdi François Chatelet'nin Felsefesi (Çev: Ali Akay)*, Bağlam Yayıncılık, İstanbul.
- Doğrucan, M.F. (2018). *Tarihsel Uğrak Noktalarıyla Felsefeden Bilime*, Kesit Yayınları, İstanbul.
- Dorn, W.L. (1931). The Prussian Bureaucracy in the Eighteenth Century, *Political Science Quarterly*, V.46, N.3, pp. 403-423.
- Drosdek, A. (2015). *İş'te Sokrates İş Dünyasına Filozofça Öneriler (Çev: Ceyda Aydın)*, Kuraldışı Yayıncılık, İstanbul.
- Durkheim, E. (2019). *Montesquieu ve Sosyal Bilimin Gelişimi (Çev: Müge Kızıltuğ)*, Pinhan Yayıncılık, İstanbul.
- Ekinci, N. (2017). Antik Yunan'dan Roma'ya Retorikten Propagandaya, *Akademik Bakış Dergisi*, S.62.
- Gabriels, J. (2019). Mapping out Future Victories: Information Management by Napoleon's Depot General de la Guerre-1800-14, *European Review of History*, V.26, pp. 258-283.
- Girtler, R. (2006). *Terbiyesizliğin Teorisi (Çev: Medeni Beyaztaş)*, Kale Yayınları, İstanbul.
- Gülboy, B. (2015). Redefining the First World War within the Context of Clausewitz's "Absolute War" Dystopia, *Perception*, V.XX, N.2-3, pp. 7-22.
- Hume, D. (2018). *İnsanın Anlama Yetisi Üzerine Bir Soruşturma (Çev: Ferit Burak Aydar)*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- Hüner, M.F. (2013). Antik Yunan Demokrasisi – Modern Demokrasi Karşılaştırması, *Hukuk ve Adalet, Eleştirel Hukuk Dergisi*, S.13.
- Kant, I. (2015), *Seçilmiş Yazılar (Çev. Nejat Bozkurt)*, Sentez Yayıncılık, İstanbul.
- Karaalioğlu, S. K. (2004). *Ziya Paşa Hayatı ve Şiirleri*, İnkılap Kitabevi, İstanbul.
- Karabulut, A. ve Değer, F. (2015). Uluslararası İlişkilerde Güvenlik Kavramı ve Realist Yaklaşım'a Genel Bakış, *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C.2, S.2.
- Karaosmanoğlu, A.L. (2007). Muhteşem Ortaklık: Kant ve Clausewitz, *Uluslararası İlişkiler*, C.4, S.14, s.161-183.
- Keskin, U. ve Büyük, K. (2013). *Stratejik Performans Yönetimi*, Akis Kitap Yayınları, İstanbul.
- Kılıç, M. E. (2014). *Sufi ve Şiir Osmanlı Tasavvuf Şiirinin Poetikası*, İnsan Yayınları, İstanbul.
- King, J.E. (1977). On Clausewitz: Master Theorist of War, *Naval War Collage Review*, V.30, N.2, pp. 3-36.

- Ksenophon. (2018). *Anabasis On Binler'in Dönüşü* (Çev: Ari Çokona), Türkiye İş Bankası Yayınları, İstanbul.
- Lakoff, G. ve Johnson, M. (2015). *Metaforlar: Hayat, Anlam ve Dil* (Çev: Gökhan Yavuz Demir), İthaki Yayınları.
- Livvarçin, Ö. ve Kurt D. (2013). *Yönetim Biliminde 49 İnsan 49 Teori*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Lyttkens, C.H. ve Gerding, H. (2015). *Understanding the Politics of Perikles Around 450 BC. The Benefits of an Economic Perspective*, Working Paper, School of Economics and Management, Lund University.
- Maran, L., Bracci, E. ve Funnell, W. (2016). Accounting and the Management of Power: Napoleon's Occupation of the Commune of Ferrara (1796-1799), *Critical Perspectives on Accounting*, V.34, pp. 60-78.
- Miandji, A. (2018). *Süzme Felsefe*, Bilgi Yayınevi, Ankara.
- Morgan, G. (1998). *Örgüt ve Yönetim Teorilerinde Metafor* (Çev: Gündüz Bulut), MESS Yayınları, İstanbul.
- Musashi, M. (2015). *Beş Çember Kitabı* (Çev: Sibel Özbudun), Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul.
- Oetinger, V.B., Ghyczy, V.T. ve Bassford, C. (Ed.). (2002). *Clausewitz ve Strateji* (Çev: Zülfü Dicleli), Türk Henkel Dergisi Yayınları, İstanbul.
- Parker, G. (2014). *Cambridge Savaş Tarihi* (Çev: Fusun ve Tunç Tayanç), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- Platon. (2010). *Alkibiades I-II* (Çev: Furkan Akderin), Say Yayınları, İstanbul.
- Platon. (2016). *Gorgias* (Çev: Furkan Akderin), Say Yayınları, İstanbul.
- Porter, M. E. (2008). "Yarının Avantajlarını Yaratma", Haz. Gibson, R. 2008, *Geleceği Yönetmek* (Çev: Anaca Ergül ve Arıcan Uysal), Yakamoz Yayınları, İstanbul.
- Ritter, G. (1974). *Frederick the Great: A Historical Profile*, University of California Press.
- Sartre, J.P. (2017). *Varoluşçuluk*, (Çev. Asım Bezirci), Say Yayınları, İstanbul.
- Sina, A. (2011). *Atinalı Perikles – Yaşamı ve Dönemi*, TİYDEM Yayıncılık, Ankara.
- Sun Tzu. (1996). *Savaş Sanatı* (Çev: Sibel Özbudun ve Zeynep Ataman), Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul.
- Şen Beyazlı, D. ve Aydemir, Ş. (2008). Kentlilik Bilinci ve Mekan – Trabzon Kenti Örneği, *Planlama Dergisi*, C.3, s.49-60.
- Taylor, M.C. (2010). *Thucydides, Pericles and the Idea of Athens in the Peloponnesian War*, Cambridge University Press.
- Thukydides. (2010). *Peloponnesos Savaşları* (Çev: Furkan Akderin), Belge Yayınları, İstanbul.
- Uslubaş, T. ve Dağ, S. (2007). *İlk Çağlardan Günümüze Dünya Tarihi Ansiklopedisi*, Karma Kitaplar, İstanbul.
- Waldron, A. ve Huang, J.H. (2018). Sun Tzu: The New Translation of the Art of War, *Naval War College Review*, Vol.47, N.4.

- Walters, K.R. (1983). Perikles' Citizenship Law, *Classical Antiquity*, Vol.2, No.2.
- Weber, M. (2017). *Meslek Olarak Siyaset (Çev. Levent Özşar)*, Biblos Kitabevi Yayınları, Bursa.
- Wei, Q. (2017). Chinese Culture Teaching for English Majors – A Case Study of Sun Tzu Culture, *Theory and Practice in Language Studies*, Vol.7, No.3, pp. 209-218.
- Wilson, R. (2018). Sun Tzu and the Art of Cyberwar, *Defence AT&L*, Vol.47, Is. 1.
- Yamak, O. (1998). *Kalite Odaklı Yönetim*, Panel Matbaacılık, İstanbul.
- Yaralıgaş, O. (2008). *Ksenophon'un Anabasis'inde Söylevlerin Yeri*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Yılmaz, M.L. (2009). İlk 500'de Faaliyet Gösteren Konya'daki İşletmelerin Stratejik Yönetime Bakış Açıkları, Sorunları ve Çözüm Önerileri, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8 (16), 159-178.
- <https://en.wikipedia.org/wiki/Strategos>.

***GELİNLİK SEKTÖRÜ GİRİŞİMCİLERİNİN BAŞARI
KRİTERLERİNİN BELİRLENMESİ****

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ÖZBEK
Marmara Üniversitesi, Teknoloji Fakültesi, aozbek@marmara.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi Yusuf ESMER**
Bayburt Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, yesmer@bayburt.edu.tr

ÖZET

Bu çalışmada gelinlik üreten girişimcilerin, gelinlik üretebilmek, gelinlik üreten işletmeyi kurmak ve/veya kurulmuş bir işletmeyi devam ettirebilmek için sahip olmaları gereken başarı kriterlerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmaktadır. Çalışmanın örneklemini Bursa, İstanbul ve Samsun illerinde bulunan gelinlik üreten girişimciler oluşturmaktadır. Veri toplama esnasında anket tekniği kullanılmaktadır. Geliştirilen soru formu yardımıyla 25 gelinlik girişimcisinden veri toplanmaktadır. Soru formunda açık uçlu sorular da bulunmaktadır. Toplanan verilerin SPSS 21.0 programında frekans, yüzde, ortalama ve standart sapmaları belirlenerek yorumlanmaktadır. Analiz sonucunda gelinlik işletmecisi olabilmek için; dikimde kullanılan makine ve aparatlar hakkında bilgi sahibi olma, müşterinin beden ölçüsünü alabilme ve dikim tekniklerini uygulayabilmenin en önemli özellikler olduğu tespit edilmektedir. Ayrıca işletmecilik bilgisi olarak ise reklam-tanıtım, marka ve pazarlama hakkında bilgi sahibi olmanın en önemli özellikler olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma sonuçları değerlendirildiğinde üniversitelerin giyim üretimi ve moda tasarımı programı öğrencilerine girişimcilik, pazarlama ve marka ile ilgili derslerin okutulması, onların başarılı girişimci olabilmelerine yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Girişimci, Gelinlik Sektörü Girişimcileri, Başarı Kriterleri*

* Bu çalışma 5-9 Eylül 2018 tarihinde Prizren/Kosova`da düzenlenen “International Conference on Social Science Research (ICONSR 2018)”konferansında tam metin bildiri olarak sunulmuştur.

** Sorumlu Yazar

DETERMINATION OF SUCCESS CRITERIA FOR THE WEDDING DRESS SECTOR ENTREPRENEURS

ABSTRACT

In this study, it is aimed to determine success criteria that the entrepreneurs who produce wedding dresses should have in order to be able to produce wedding dresses, establish wedding dress producing enterprises and / or maintain an established enterprise. Quantitative research method is used in this study. The sample of the study is the entrepreneurs who produce wedding dresses in Bursa, Istanbul and Samsun. Survey technique is used during data collection. Data is collected from 25 wedding dress entrepreneurs with the help of developed questionnaire. There are also open-ended questions in the questionnaire. The frequencies, percentages, mean and standard deviations of the collected data are interpreted in the SPSS 21.0 program. As a result of the analysis to be a wedding dress manager; having knowledge about the machines and apparatus used in planting, getting the body size of the customer and applying the sewing techniques are the most important characteristics. In addition, information about advertising-promotion, branding and marketing is the most important characteristic of business management. When the research results are evaluated, it will help the universities to be successful entrepreneurs of the students of clothing production and fashion design program to be taught entrepreneurship, marketing and brand related lessons.

Keywords: *Entrepreneur, Wedding Dress Sector Entrepreneurs, Success Criteria*

Giriş

Gelinlik, düğün ve/veya nikâhta gelinin giydiği özel bir giysidir (Önder, 2017). Gelinlikler; atölyeler, moda evleri ve gelinlik üreticileri tarafından seri ve kişiye özel olmak üzere iki şekilde üretilmektedir. Seri üretilen gelinlikler, kişiye özel olarak üretilenlere göre daha düşük değere sahiptir (Kuleli, 2016). Fakat kadınlar henüz evlenecekleri kişi bile belli olmadan, kendilerini giyecekleri gelinliğin içinde düşledikleri için evliliğe adım atarken gelinliklerinin çok özel ve güzel olmasını istemektedirler (Moda ve Hazır Giyim Federasyonu, 2016). Satın alma güçlerinin düşük ya da yüksek olması da bu durumu pek fazla değiştirmemektedir. Bu nedenle gelinliklerinin kendilerine özel üretilmesini öncelikle talep etmektedirler. Gelinlik, kişinin vücut yapısına ve ölçülerine göre üretilirken ayrıca üretiminde yüksek kaliteli malzeme kullanılmakta, provalar nedeniyle üretim süreci uzamakta ve hazır giysilere göre daha pahalı katma değeri yüksek bir ürün ortaya çıkmaktadır (Güneş ve Çavdar, 2016; Şahin, 2009; Koca ve Koç, 2009; Yücel Damar, 2016; Kocabaş Atılgan, 2014).

Gelinlik, atölye, moda evleri ve gelinlikçiler tarafından üretilen katma değeri yüksek bir giysi olarak bilinmektedir. Son yıllarda müşterilerin istek ve beklentilerinin sürekli değişmesine paralel bir şekilde farklı tasarımlarda gelinlikler ortaya çıkmakta ve gelinlik sektöründe rekabet her geçen gün artmaktadır. Bu bağlamda gelinlik üreten girişimcilerin bu rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri (başarılı olabilmek) için sahip olmaları gereken bir takım başarı kriterleri bulunmaktadır. Bu kriterlerin belirlenmesi sektör için son derece önemli bir durum olarak görülmektedir.

Bu çalışmada gelinlik üreten girişimcilerin, gelinlik üretebilmek, gelinlik üreten işletmeyi kurmak ve/veya kurulmuş bir işletmeyi devam ettirebilmek için sahip olmaları gereken başarı kriterlerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu çalışma, Türkiye gelinlik sektörüne yönelik literatürde çok az çalışmanın bulunması ve sektörde yer almak isteyen girişimcilere; işyeri kurmak, gelinlik üretmek ve işletmenin sürekliliğini sağlamak gibi konularda bilgi sağlaması açısından önemlidir.

1. Kavramsal Çerçeve

Girişimci, önemli bir üretim faktörü olup emek, doğa, sermaye, teknoloji ve bilgi gibi üretim faktörlerini bir araya getirerek mal ve hizmet üreten kişidir. Girişimci bunu kar elde etmek amacıyla yapmaktadır. Ancak girişimcinin zarar etme riski de bulunmaktadır. Dolayısıyla bir girişimcinin başarılı olabilmesi riski sevmesi ve cesur davranmasına bağlıdır. Ancak günümüzde girişimcilerin riski sevmeleri ve cesur olmaları onların başarılı olmalarına yetmemektedir. Risk ve cesareten önce bir girişimcinin kuracağı işle ve girişimcilikle ilgili yeterli düzeyde bilgi ve donanıma sahip olması gerekmektedir. Bu bağlamda girişimcilerin işletme kuracakları ya da kurdukları işletmenin faaliyet gösterdiği sektör ile ilgili de birtakım özelliklere

SYAD

2019/2

sahip olmaları gerekmektedir. Girişimcilik her sektör için olduğu gibi gelinlik sektörü içinde büyük öneme sahiptir. Bu nedenle sektörde başarılı girişimcilere gereksinim duyulmaktadır. Gelinlik sektörü dünyada katma değeri yüksek olan sektörlerden biridir. Dünya gelinlik ticaretinde Çin, İspanya ve İtalya ilk üçü oluştururken Türkiye dördüncü sırada yer almaktadır. Türkiye gelinlik sektörü hakkında istatistiksel veriler bulunmamakla birlikte, yaklaşık 4 bin işletmeden oluştuğu ve bu işletmelerin ağırlıklı olarak Marmara ve Ege Bölgesinde yer aldığı tahmin edilmektedir. Sektörde 80 bin kişi çalışmakta olup, sektör el işçiliğine dayalı olmasından dolayı da kadın istihdam oranı oldukça yüksektir (Moda ve Hazır Giyim Federasyonu, 2016). Sektör, kilogram başına ortalama 150 dolar üzerinden Almanya, Avusturya, Hollanda, Romanya, İspanya, İtalya, ABD ve İngiltere gibi gelişmiş ülkeler başta olmak üzere dünyanın dört bir yanına gelinlik ihraç etmektedir (Arslan ve Çileroğlu, 2018). Ayrıca genç ve dinamik bir nüfusa sahip olan Türkiye yıllık yaklaşık 700 bin evlilik sayısı ile ciddi bir pazardır. Türk tüketiciler de kişiye özel gelinlik tasarımları ve yerli gelinlikleri tercih etmektedir (Önder, 2017; Moda ve Hazır Giyim Federasyonu, 2016). Türkiye`de gelinlik sektörü genellikle küçük işletmelerden oluşmakta, düşük başlangıç sermayesi gerektirmekte ve sektörde katma değeri oldukça yüksek ürün üretilmektedir. Bu nedenle bu sektör girişimcilerin ilgisini çekmektedir. Aynı zamanda sektör Türkiye ekonomisine de önemli katkı sağlamaktadır.

2. Yöntem

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmaktadır. Araştırmanın evrenini Türkiye`de gelinlik üreten girişimciler oluşturmaktadır. Ancak Türkiye`de gelinlik üreten girişimcilerin bağlı olduğu bir kurum bulunmadığından, bu girişimcilerle ilgili verilere ulaşamaması

araştırmanın önemli bir kısıtı sayılmaktadır. Araştırmanın örneklemini kolayda örnekleme yöntemiyle seçilen Bursa, İstanbul ve Samsun`da faaliyet gösteren 25 gelinlik sektörü girişimcisi oluşturmaktadır.

Araştırmada veri toplama aşamasında anket tekniği kullanılmaktadır. Araştırmacılar tarafından geliştirilen anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Anket formunun ilk bölümü, gelinlik girişimcilerinin kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölümde, gelinlik girişimcilerinin mesleki olarak sahip olması gereken özellikleri ile ilgili görüşlerini belirlemeyi amaçlayan 11 ifadeden oluşan 5`li likert tipi ölçek yer almaktadır. Üçüncü ve son bölümde ise gelinlik girişimcilerinin işletme kurma ve/veya kurulmuş işletmeyi başarılı bir şekilde işletebilmek için sahip olması gereken işletmecilik özelliklerini ölçmeyi amaçlayan 6 ifadeden oluşan 5`li likert tipi ölçek yer almaktadır. Soru formunda açık uçlu sorular da bulunmaktadır. Anket formunun ikinci ve üçüncü bölümlerinde kullanılan ölçeklerin SPSS 21.0 programında güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. İkinci ve üçüncü bölümde kullanılan ölçeklerin Cronbach Alpha (α) değerleri sırasıyla 0,742 ve 0,714 olarak tespit edilmiştir. Buna göre ölçeklerin güvenilirlik değerleri 0, 70`den daha büyük olduğundan ölçeklerin güvenilir olduğu sonucuna karar verilmiştir. Diğer yandan araştırmada toplanan verilerin SPSS 21.0 programında frekans, yüzde, ortalama ve standart sapmaları belirlenmektedir.

3. Bulgular

Araştırmada elde edilen veriler SPSS 21.0 programında analiz edilmiş ve tablolar halinde sunularak yorumlanmıştır.

Araştırmaya katılan gelinlik üreten girişimcilerin giyim üretimi eğitimi alma durumları ve giyim üretimi eğitimi almış oldukları kurumların dağılımı Tablo 1`de sunulmaktadır.

SYAD

2019/2

Tablo 1. Gelinlik Girişimcilerinin Giyim Üretimi Eğitimi Alma Durumları

Giyim Üretimi Eğitimi Alınan	Girişimci Sayısı	Yüzde (%)
Eğitim Almadım	3	12,0
Halk Eğitim Merkezi	7	28,0
Lise	6	24,0
Meslek Yüksekokulu (Önlisans)	4	16,0
Fakülte (Lisans)	2	8,0
Diğer	3	12,0
Toplam	25	100,0

Araştırmaya katılan gelinlik girişimcilerinin istihdam ettikleri kişi sayısı

Tablo 2’de verilmektedir.

Tablo 2. Gelinlik Girişimcilerinin İstihdam Ettikleri Kişi Sayısı

İstihdam Etme Durumu	İstihdam Edilen Kişi Sayısı
En Az İstihdam Eden	1 Kişi
En Fazla İstihdam Eden	15 Kişi
Ortalama İstihdam Edilen	4,5 Kişi

Tablo 2’ye göre gelinlik girişimcileri ortalama 5 kişi istihdam etmektedir. Bu veri işletmelerin KOBİ niteliğinde olup esnek bir yapıya sahip olduklarını göstermektedir.

Gelinlik girişimcilerinin moda tasarımı eğitimi alma durumları Tablo 3’de verilmektedir.

Tablo 3: Gelinlik Girişimcilerinin Moda Tasarımı Eğitimi Alma Durumları

Evet	Hayır	Toplam
18 (72,0 %)	7 (28,0 %)	25 (100,0 %)

Tablo 3’e göre gelinlik girişimcilerinin genellikle moda tasarımı eğitimine sahip oldukları görülmektedir.

Gelinlik girişimcilerinin giyim üretimi eğitimi alma durumları Tablo 4’de verilmektedir.

Tablo 4: Gelinlik Girişimcilerinin Giyim Üretimi Eğitimi Alma Durumları

Evet	Hayır	Toplam
22 (88,0 %)	3 (12,0 %)	25 (100,0 %)

Tablo 4'e göre gelinlik girişimcilerinin yaklaşık %90'ı giyim üretimi eğitimi almıştır. Bu durum girişimcilerin giyim üretimi konusunda yeterli eğitime sahip olduğunu göstermektedir.

Araştırmaya dahil olan gelinlik girişimcilerinin sektör deneyimleri Tablo 5'de verilmektedir.

Tablo 5: Gelinlik Girişimcilerinin Sektör Deneyimleri

Deneyim	İşletme Sayısı		Deneyim süresi
1-5 yıl Sektör	5	En Az Sektör	1 yıl
6-10 yıl Sektör	5	En Fazla Sektör	35 yıl
11-15 yıl Sektör	5	Ortalama	14,08 yıl
16-20 yıl Sektör	4		
26-30 yıl Sektör	2		
31-35 yıl Sektör	3		

Bu soruya 1 kişi cevap vermemiş olup, 24 kişiden alınan sonuçlardan Tablo 5 oluşturulmuştur. Tablo 5'e göre gelinlik girişimcilerinin %79,17'si 6-35 yıl sektör deneyimine sahiptir. Araştırmaya katılan gelinlik girişimcilerinin sektör tecrübesi araştırma sorularımıza cevap verebilecek tecrübeye sahip olduklarını göstermektedir.

Gelinlik girişimcilerinin almış oldukları eğitimin işletme kurmak için yeterlilik durumu Tablo 6'da verilmektedir.

Tablo 6. Gelinlik Girişimcilerinin Almış olduğu Eğitimin İşletme Kurma İçin Yeterlilik Durumları

Yeterlilik Durumu	Sayı	Yüzde (%)
Yeterli	22	88
Kısmen Yeterli	2	8
Ne yeterli ne de yetersiz	1	4
Yetersiz	0	0
Çok yetersiz	0	0
Toplam	25	100

Tablo 6'ya göre gelinlik girişimcilerinin almış olduğu eğitim işletme kurmak için yaklaşık %90 oranında yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gelinlik girişimcilerinin kendi markalarına sahip olma durumları Tablo 7'de verilmektedir.

Tablo 7. Gelinlik Girişimcilerinin Kendi Markalarına Sahip Olma Durumları

Evet	Hayır	Toplam
20 (80,0%)	5 (20,0%)	25 (100,0%)

Tablo 7'ye göre gelinlik girişimcilerinin %80'i kendi markasına sahiptir. Bu durum işletmelerin başarısını ve sektörün geleceğinin parlak olduğunun göstergesi sayılabilir.

Gelinlik işletmesi kuracak girişimcilerin mesleki yönden sahip olması gereken özellikler ile ilgili ifadeler Tablo 8'de verilmektedir.

Tablo 8. Gelinlik İşletmesi Kurmak İçin Mesleki Olarak Sahip Olunması Gereken Bilgi Birikiminin Değerlendirilmesi

İfade No	İfadeler
İfade 4	Dikim de kullanılan makine ve aparatları bilmek.
İfade 5	Dikim tekniklerini bilmek.
İfade 9	Giysi üretiminde kullanılan makine ve aparatların bakımı ile ilgili bilgiye sahip olmak.
İfade 10	Giysi üretiminde kullanılan makine ve aparatların onarımı ile ilgili bilgiye sahip olmak.
İfade 12	Giysinin teknik çizimini hazırlayabilmek.
İfade 13	Giysi için kullanılacak süsleme tekniklerini bilmek.
İfade 14	Giysi için kullanılacak süsleme materyallerini bilmek.
İfade 15	Giyim üretiminde meydana gelen yenilikleri (yeni makine, donanım vb.) takip etmek.
İfade 16	İnsan üzerinden ölçü alabilmek.
İfade 18	Modada meydana gelen yenilikleri takip etmek.
İfade 19	Moda da meydana gelen yenilikleri uygulayabilmek.

Tablo 9'da yer alan aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar ankette yer alan ifadelerin 25 katılımcıdan elde edilmiş cevaplarıyla oluşturulmaktadır. Hem standart sapmanın küçük olduğu hem de yargının kesin olduğu ifade çizelgede en başta yer almaktadır. Aritmetik ortalamalar büyüklük sırasına göre verilmektedir. Böylece ifadeler önem derecesine göre sıralanmaktadır.

Tablo 9. Gelinlik İşletmesi Kurmak İçin Mesleki Olarak Sahip Olunması Gereken Bilgi Birikiminin Durumu

İfade No	1= Çok Önemsiz		2= Önemsiz		3= Ne Önemli Ne de		4= Önemli		5= Çok Önemli		X _{or}	σ
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
İfade 4	0	0	0	0	0	0	4	16	2	84	4,	,374
İfade 16	0	0	0	0	1	4	2	8	2	88	4,	,472
İfade 5	0	0	0	0	0	0	5	20	2	80	4,	,408
İfade 18	0	0	0	0	0	0	5	20	2	80	4,	,408
İfade 19	0	0	0	0	0	0	9	20,8	1	79,2	4,	,414
İfade 14	0	0	0	0	0	0	4	22,2	1	77,8	4,	,427
İfade 13	0	0	0	0	1	4	6	24	1	72	4,	,556
İfade 12	0	0	0	0	1	4	7	28	1	68	4,	,568
İfade 15	0	0	1	4	2	8	7	28	1	60	4,	,820
İfade 9	0	0	0	0	6	24	1	40	9	36	4,	,781
İfade 10	0	0	0	0	8	32	1	40	7	28	3,	,789

Tablo 9'a göre gelinlik üreten girişimcilerin mesleki yönden sahip olması gereken en önemli nitelikler sırasıyla; (1) Dikim de kullanılan makine ve aparatları bilmek, (2) İnsan üzerinden ölçü alabilmek, (3) Dikim tekniklerini bilmek ve (4) Modada meydana gelen yenilikleri takip etmektir. Bu sonuçlara göre gelinlik üreten girişimcilerin başarılı olabilmeleri için makine kullanımı, ölçü ve modayı takip etme gibi konularda bilgiye sahip olmaları gerekmektedir.

Tablo 10'da gelinlik üreten işletme kurmak ve/veya kurulmuş gelinlik üreten işletmeyi başarılı bir şekilde işletebilmek için sahip olunması gereken işletmecilik bilgisi ile ilgili ifadeler yer almaktadır.

Tablo 10. Gelinlik İşletmesi Kurmak ve/veya Kurulmuş Gelinlik İşletmesini Başarılı Bir Şekilde İşletebilmek İçin Sahip Olunması Gereken İşletmecilik Bilgisinin Durumu

İfade No	İfadeler
İfade 1	İşyeri kurma konusundaki işleyişi bilme (hangi kurumlara başvurup hangi izin ve belgelerin alınacağı vb.)
İfade 2	Devlet teşvikleri (KOSGEB vb. teşvikler) konusun da bilgi sahibi olmak.
İfade 5	İş hukuku konusunda bilgi sahibi olmak.
İfade 6	Ürünün reklam ve tanıtımı konusunda bilgi sahibi olmak
İfade 7	Ürünlerin pazarlanması konusunda bilgi sahibi olmak.
İfade 8	Ürünlerin markalaştırılması konusunda bilgi sahibi olmak.

SYAD**2019/2**

Tablo 11’de yer alan aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar ankette yer alan ifadelerin 25 katılımcıdan elde edilmiş cevaplarıyla oluşturulmaktadır. Hem standart sapmanın küçük olduğu hem de yargının kesin olduğu ifade çizelgede en başta yer almaktadır. Aritmetik ortalamalar büyüklük sırasına göre verilmiştir. Böylece ifadeler önem derecesine göre sıralanmaktadır.

Tablo 11. Gelinlik İşletmesi Kurmak ve/veya Kurulmuş Gelinlik Üreten İşletmesini Başarılı Bir Şekilde İşletebilmek İçin Sahip Olunması Gereken İşletmecilik Bilgisinin Durumu

	1= Çok Önemsiz		2= Önemsiz		3= Ne Önemli Ne de Önemsiz		4= Önemli		5= Çok Önemli		X _{ort}	σ
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
İfade 6	0	0	0	0	1	4	3	12	21	84	4,8	,500
İfade 8	0	0	0	0	1	4	5	20	19	76	4,7	,541
İfade 7	0	0	0	0	2	8	4	16	19	76	4,6	,627
İfade 5	0	0	0	0	1	4	8	32	16	64	4,6	,577
İfade 1	0	0	0	0	2	8	10	40	13	52	4,4	,650
İfade 2	0	0	1	4	8	32	7	28	9	36	3,9	,934

Tablo 11’e göre gelinlik üreten girişimcilerin işletmecilik bilgisi yönünden sahip olması gereken özellikler sırasıyla; (1) Ürünün reklam ve tanıtımı konusunda bilgi sahibi olmak, (2) Ürünlerin markalaştırılması konusunda bilgi sahibi olmak ve (3) Ürünlerin pazarlanması konusunda bilgi sahibi olmaktır. Bu sonuçlara göre gelinlik üreten girişimcilerin başarılı olabilmeleri için reklam-tanıtım, marka ve pazarlama konularında bilgi sahibi olmaları gerekmektedir.

Sonuç ve Öneriler

Türkiye’de gelinlik sektörü son yıllardaki yoğun talep nedeniyle sürekli büyümekte ve buna bağlı olarak sektörde rekabet her geçen gün artmaktadır. Bu nedenle sektöre girmek ve sektörde kalıcı olmak girişimciler için son derece zor olmaktadır. Bu bağlamda sektördeki girişimcilerin başarılı olmaları birtakım kriterlere bağlıdır. Bu araştırmada gelinlik üreten girişimcilerin başarı kriterleri araştırılmış ve bazı sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan gelinlik üreten

girişimciler genellikle moda tasarımı ve giyim üretimi eğitimine sahip olup, eğitimlerini genellikle halk eğitim merkezleri ve meslek liselerinde almışlardır. Araştırmada girişimcilerin %88'inin almış oldukları eğitimin işletme kurmak için yeterli olduğu belirlenmiştir. Ayrıca gelinlik üreten girişimciler sektörde ortalama 14,08 yıllık tecrübeye sahip olup ortalama 4,5 kişi istihdam etmekte ve bunların %80'i kendi markasına sahip olmaktadır.

Araştırma sonucunda, girişimcilerin temel olarak gelinlik üretim sektöründe yer alabilmeleri için moda tasarımı ve giyim üretimi eğitimi almalarının önemli olduğu sonucuna ulaşılrken ayrıca sektörde yer alabilmek için mesleki ve işletmecilik yönünden de bir takım niteliklere sahip olmaları gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Mesleki yönden sahip olmaları gereken en önemli özelliklerin sırasıyla; dikimde kullanılan makine ve aparatlar hakkında bilgi sahibi olmak, müşterinin beden ölçülerini alabilmek ve dikim tekniklerini uygulayabilmek ve giyim üretiminde meydana gelen yenilikleri (yeni makine, donanım vb.) takip etmek olduğu görülmektedir. İşletme kurmak ve/veya kurulmuş işletmeyi başarılı bir şekilde işletebilmek için sahip olmaları gereken işletmecilik bilgisi anlamında en önemli özelliklerin ise reklamı-tanıtım marka ve pazarlama hakkında bilgi sahibi olmak olduğu görülmektedir. Buna göre araştırma sonuçları girişimcilerin risk ve cesaretle birlikte kuracakları iş ve girişimcilikle ilgili yeterli düzeyde bilgi sahip olmaları gerektiği savını desteklemektedir. Dolayısıyla girişimci adaylarının girişimcilik konusunda eğitim almaları gerekmektedir. Bu bağlamda üniversitelerde giyim üretimi ve moda tasarımı programı öğrencilerine girişimcilik, pazarlama ve marka ile ilgili derslerin okutulması, onların girişimci

SYAD***2019/2***

olabilmelerine yardımcı olacağı düşünüldüğünden müfredat kapsamında bu derslere daha çok yer verilmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Arslan, B., & Çileroğlu, B. (2018). Kişiyeye Özel Gelinlik Üretiminde Tasarımcı Faaliyetleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(23), 274-283.
- Güneş, P. E., & Çavdar, E. (2016). Kişiyeye Özel Lüks Giysiler Üreten Bir Konfeksiyon Mağazasında Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri Kullanılarak Tedarikçi Seçimi. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,(30), 217-245.
- Koca, E., & Koç, F. (2009). Giysi Tasarımında Yaratıcılık. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 4(1), 33-44.
- Kocabaş Atılğan, D. (2014). Giysi Tasarımında Esinlenmenin ve Araştırmannın Yaratıcılığa Etkisi. *The Journal of Academic Social Science Studies*,(27), 471-487.
- Kuleli, S. (2016). *Gelinlik Üretiminde Modüler Ürün Geliştirme*. Doktora Tezi, Ege Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Moda ve Hazır Giyim Federasyonu. (2016). Gelinliğin “Al”dan “Beyaz”a Tarihsel Yolculuğu. *MHGF Adres Dergisi*, 18(2), 45-46. <http://www.mhgf.org.tr/mhgfadmin/uploads/file/dergi/2016/ADRES-SAYI-18-web.pdf> (Erişim Tarihi: 13.08.2018).
- Moda ve Hazır Giyim Federasyonu. (2016). Hazır Giyimde Katma Değeri Yüksek Üretim ve İhracat: Gelinlik Sektörü. *MHGF Adres Dergisi*, 18(2), 38-40. <http://www.mhgf.org.tr/mhgfadmin/uploads/file/dergi/2016/ADRES-SAYI-18-web.pdf> (Erişim Tarihi: 13.08.2018).
- Önder, S. (2017). *Türkiye’de Gelinlik Tasarımı ve Aksesuarlarının Kültürlerarası Gösterdiği Farklılıklar Üzerine Bir İnceleme*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü , İstanbul.
- Şahin, A. (2009). *Giysi Alışverişinde Tüketicilerin Haute Couture ve Hazır Giyim Tercihleri İstanbul-Konya İllerinde Örnek Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yücel Damar, D. (2016). *Kişiyeye Özel Giysi Tasarımı ve Üretiminde Keçe Sanatının Yeni Yaklaşımlarla Uygulanması*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Güzel Sanatlar Enstitüsü, İzmir.

Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi
Journal Of Strategic Management Research
Cilt / Vol.: 2, Sayı / Is.: 2, Yıl / Year: 2019, Sayfa / Pages: 165-183

Geliş tarihi / Recieved: 20.10.2019 – Kabul tarihi / Accepted: 24.10.2019

Yayın tarihi / Published: 31.10.2019

İBN-İ KEMAL'DE YÖNETİM DÜŞÜNCESİ¹

Engin YAVUZ

Doç. Dr. Köksal BÜYÜK

Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi, koksalsbuyuk@gmail.com

ÖZET

Bu çalışmadaki amaç, on altıncı yüzyılın önemli ilim adamlarından biri olan İbn-i Kemal'in yaşadığı çağda güç, liderlik, devlet ve siyaset hakkındaki görüşlerini ortaya koymaktır. Bu çalışmada, nitel analiz tekniklerinden betimsel analiz kullanılarak, tespit edilen temalara göre çıkarımlar yapılmıştır. İbn-i Kemal, özetle devletin güçlü ve otoriter olması gerektiğini, bunun için ise ülkenin sağlam bir ekonomiye, güçlü bir orduya, tutarlı yasalara, erdemli kurumlara sahip olmasının gerekliliğini ifade etmiştir. İyi bir yönetimi herkesin yapamayacağını, bazı liderlik özelliklerine sahip olunması gerektiğini belirtmiştir. İbn-i Kemal, dini kuralların yönetimde ön plana çıktığı devletlerde din adamlarının da yönetimdeki rolünün oldukça önemli olduğunu vurgulamıştır. Maddi çıkar peşinde olan, kişisel menfaatleri doğrultusunda hareket eden ve yöneticileri yanlış yönlendiren din adamlarının, gerçek amaçlarının dışına çıkarak çeşitli olumsuzluklara yol açtıklarını ileri sürmüştür.

Anahtar Kelime: Yönetim Düşüncesi, Türk-İslam Yönetim Düşüncesi, İbni Kemal

MANAGEMENT THOUGHT IN IBN KEMAL

ABSTRACT

The aim of this study is to reveal the views of Ibn Kemal, one of the important scientists of the sixteenth century, about power, leadership, state and politics in the era of his life. In this study, descriptive analysis technique, one of the qualitative analysis techniques, was deduced according to the identified themes. In short, Ibn Kemal emphasized that the state should be strong and authoritarian, and that it is important for the country to have a solid economy, a strong army, consistent laws and virtuous institutions. He said that not everyone can do a good management and that some leadership features should be obtained. Ibn-Kemal said that the role of clergy in the administration is very important in states where religious rules are important in

¹ Bu makale birinci Yazar tarafından 2. Yazarın danışmanlığında hazırlanmış yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

state administration and said that the clergy who act in the direction of their own interests in pursuit of financial interests go out of their aims.

Keywords: Management Thought, turkish – islam Management Thought, İbni Kemal

1. İbn-i Kemal'in Hayatı ve Eserleri

“Tarihimizin yetiştirdiği ender insanlardan biri olan, Kemal Paşa-zâde'nin asıl adı, Şemseddin Ahmet B. Süleyman'dır. Büyük babası Kemal Paşa'dan dolayı ona İbn Kemal veya Kemal Paşa-zâde (Kemal Paşa-oğlu), denmiştir” (Uğur, 1987: 1). Dedesi Kemal Paşa, Şehzade Bayezid'e (II. Bayezid) lalalık yapmıştır. Bu nedenle de Kemalpaşazâde, Kemalpaşaoğlu veya İbn Kemal diye hitap edilmiştir (Turan, TDV). “Doğum tarihi 873/1468-1469'dur. Bu tarihte Tokat'ta doğan Kemal Paşa-zâde'yi bazı yazarlar kendi memleketlisi olarak göstermek istemişlerdir. Edirneliler onun doğum yeri olarak Edirne'yi, Amasyalıları da Amasya'yı göstermişlerdir” (Uğur, 1987: 1). Mecdi'ye göre Kemalpaşazâde'nin annesi, İran'dan göç edip Tokat'a yerleşmiş olan Fâtiht Sultan Mehmed dönemi kazaskerlerinden Küpelioğlu Muhyiddin Mehmed'in kızıdır. Kemalpaşazâde, o dönem Safevilerle mücadele konusunda verdiği fetva ile önemli rol oynamıştır. İran'a yapılan seferin dinî ve hukukî zeminini hazırlayarak bu savaşı istemeyen ya da çekimser kalan devlet adamlarına karşı padişahı güçlendirmiştir (Turan, TDV).

“İbn-i Kemal'in babası Şicaüddin Süleyman Çelebi, devrinin ileri gelen kumandanlarından. Amasya sancağının askerleri ile İstanbul'un fethine iştirak ettiği de söylenmekteydi. Süleyman Çelebi 1474'de Amasya muhafızlığına tayin edildiği ve Şehzade Beyazid'in emrine girdiği anlaşılmıştır” (Baydemir, 2004: 3-4). “1478-1479 yıllarında Süleyman Çelebi, Amasya'dan Tokat sancakbeyliğine tayin edilmiştir. Bundan sonra İstanbul'a gelerek, burada vefat etmiş ve babası Kemal Paşa'nın, Kurşunlu Medrese'de yaptırmış olduğu türbesinde defnedilmiştir” (Baydemir, 2004: 3-4).

YAVUZ VE BÜYÜK

“İbn-i Kemal’in büyük babası Kemal Paşa’nın Fatih devri ümerasından olduğu, Edirne ve İstanbul’da büyük vakıfların mevcut olduğu kaydedilmiştir. Tokat’ın asil ailelerinden olan Kemal Paşa, Fatih’in oğlu II. Beyazid 1447 yılında Amasya’ya vali tayin edildiğinde, kendisine lala olarak tayin edilmiştir” (Baydemir, 2004: 4). “1470-1471 yılında, Uzun Hasan’ın Tokat’a saldırması üzerine çok üzülen, belki de azledilen Kemal Paşa, bu tarihte İstanbul’a dönmüş ve burada vefat etmiş, kendi yaptırdığı Eski Odalar civarındaki Kurşunlu Medrese’sindeki türbesine defnedilmiştir” (Baydemir, 2004: 4).

“Kemal Paşa-zâde ilk tahsilini baba ocağında yapmıştır. Onun ilk tahsilinde babasının ve büyük babasının rolü büyük olmuştur. Bütün kaynaklar çok iyi bir tahsil gördüğünü söylemişti. Aileden gelen geleneğe uyarak, Kemal Paşa-zâde, ilk önce askeri mesleği seçmiştir” (Uğur, 1987: 2). “Devrin önemli âlimlerinde icazet alarak tahsilini tamamladı. İlk müderrislik görevine Alibey Medresesi’nde başlamıştı. II. Beyazid’in himayesine de mazhar olarak sırasıyla Üsküp İshak Paşa, Edirne Halebîye, Üç Şerefli, Sahn ve Beyazid Medreselerinde müderrislik yapmıştı” (Gümüş, 2008: 21). “Franz Babinger, Kemal Paşazade’nin II. Beyazid’den bir Osmanlı Tarihi yazmak için emir aldığını kaydetmekteydi. Buna göre Kemal Paşazade, aldığı emir gereği hiçbir kayda bağlı olmayarak tamamıyla serbestti. Eserini yazabilmek için gâh Sofya’ya gâh Dupniçe’ye giderek orada kalıyordu” (Gümüş, 2008: 21).

“İbn-i Kemal, Çaldıran’dan döndükten sonra 1515’te Edirne kadılığına 12 Eylül 1516’da Anadolu kazaskerliğine getirildi. İbn-i Kemal, Mısır’da önemli vazifelerde bulunmuştu” (Baydemir, 2004: 8). “Mısır zapt edildikten sonra Hayri Bey ile Mısır arazisinin tahririne memur kılındı. Yavuz’un Mısır seferine Anadolu kazaskeri olarak İbn-i Kemal, sefer dönüşü bir gezinti esnasında her zaman olduğu gibi padişah ile

SYAD

2019/2

atbaşı gidiyordu. Birden atının ayağından sıçrayan bir çamur padişahın kaftanını kirletmişti. İbn-i Kemal, özür diledi” (Baydemir, 2004: 8).

“Aman Sultanım, suçum büyük, afv-ı şahanenize iltica ediyorum”

Yavuz gayet sakin cevapladı:

- “Üzülme üstadım!
- Senin gibi bir âlimin ayağından sıçrayan çamur bizim için medâr-ı ziynettir.” “Bu çamurlu elbisemizin vefatımızdan sonra sandukamız üzerine konulması vasiyetimdir” (Baydemir, 2004: 8).

“Sefer dönüşü Yavuz, bu değerli ilim adamının bürokrasi ile uğraşmasını hoş görmeyerek ve esas mesleği olan adam yetiştirmesini arzuladığından, onu 1519 yılında günlüğü 100 akçe ile Edirne’deki Dârul’l Hadis Medresesine yeniden tayin etmişti” (Uğur, 1987: 8-10).

“1520 yılında Yavuz Sultan Selim’in vefatı üzerine Kemal Paşa-zâde onun varisi ve oğlu Kanuni Sultan Süleyman’ın emrine girmişti. O da babası gibi Kemal Paşa-zâde’yi çok severdi ve iktidara gelir gelmez onu, Sultan Bayezid Medresesine müderris atadı, 1521” (Uğur, 1987: 8-10).

Bir taraftan talebe yetiştirip eser yazarken bir yandan da Kanuni’nin bizzat seferlerine iştirak ediyordu. 1525/1526’da Kanuni, İbn-i Kemal’i Şeyhülislamlığa getirdi. 16 Nisan 1534 yılında ise vefat etti. Cenazesi Fatih Camiinde büyük bir kalabalık tarafından kılınıp, Edirnekapı dışındaki Mehmed Çelebi zaviyesine defnedildi (Uğur, 1987: 8-10).

“Kemal Paşa-zâde gerek ilmi kişiliği, gerek tedrisatı ve gerekse verdiği eserler bakımından, Osmanlı âlimleri arasında seçkin bir yer tutmuştur. Verdiği fetvalar, yazdığı kitaplar ve risaleler, okuttuğu ilimler ve yetiştirdiği talebeler bunu ispata yeter de artar bile” (Uğur, 1987: 13-17). Eserlerinin sayısı hakkında fikir birliği yoktur. Faik Reşad’a göre 300’e yaklaştığı, Parmaksızoğlu’na göre ise üç yüzden fazla olduğu iddia edilirken Hamdi Vehbi bu rakamın dört yüz, beş yüz civarında olduğunu söylemektedir. Azamzâde tarafından kaleme alınan Ukûdu’l

Cevher adlı eserde, İbn Kemal'in 214 tane eseri harf sırasına göre sıralanmıştır. Nihal Atsız ise İstanbul kütüphanelerinde İbn Kemal'in 209 eserini tespit etmiş ve bunların hangi kütüphanelerde olduğunu Şarkiyat Mecmuası'nda yayınlamıştır. Günümüzde İstanbul kütüphanelerinde bulunan eserlerinin çoğu müstakil olmayıp çeşitli eserlerin içinde yer almaktadır. Bu durum eserlerin tespitini zorlaştırmakta ayrıca eserlerinin yer aldığı kütüphane kartlarında İbn Kemal'e ait olarak bilinen eserler ona ait olmayabileceği gibi yine sehven başkalarının adına kayıtlı olan eserler İbn Kemal'e ait olabilir (Turdi, 2017: 18). “Onun, Safevi propagandası etkisiyle büyük bir sarsıntı geçirmekte olduğu bilinen on altıncı asır Osmanlı ehlişünnet tefekkürünü bütün gayretiyle savunduğu, bu yolda kaleme aldığı eserleriyle belli olduğu kadar, Kanuni Süleyman nezdinde giriştiği teşebbüslerle de sabittir” (Kılıçer, 1986: 191).

2. İbn-İ Kemal'in İlmi Üslubu ve Yönetim Yaklaşımı

“İbn-i Kemal, ilmi ve eserleriyle Osmanlı âlimleri arasında yüce bir yer işgal etmiş olup, onun her ilimde behre sahibi bulunduğu, kaynaklarda zikredilmekte ise de onun daha çok nakli ilimlerle meşgul olduğu anlaşılmaktadır” (Kılıçer, 1986: 190).

İbn-i Kemal, “bir tarihçi olarak hem bu ilmin resmen temelini atmış ve hem de kendisine has bir üslup getirerek, kendinden sonraki tarihçilere, birçok yönden örnek olmuştur” (Baydemir, 2004: 50-54). “Olayları anlatışı, sebep-netice bağı, şiir, ayet, hadis, darb-ı mesel ve hikmetli sözlerle bezemeye yer verilen kesin ve katı kararlar, ilmi ve dini ağırlığını koyma ona mahsus özelliklerdendir ve yer yer olayları eleştirmekten çekinmemiştir” (Baydemir, 2004: 50-54).

İbn-i Kemal, “doğruları açıklama, halkın gelenek ve örfündeki yanlış inanç ve düşünceleri düzeltme görevini de omuzlarında taşıyordu. Bu

SYAD

2019/2

nedenle onun din ve fıkıh konuları ile insanların inançlarıyla ilgili bazı risaleler yazdığını da görmekteyiz” (Ubeydi, 1987: 267).

İbn-i Kemal’in, “Gazali’ye göre, filozoflar karşısındaki tutumu daha yumuşak ve toleranslı davrandığı hususu aşikârdır. O, terminolojinin sebep olduğu bazı yanlış anlaşılmaları bir tarafa bırakarak, her filozofun ne demek istediğini araştırmanın ve böylece özü yakalamanın daha isabetli bir davranış olacağını savunur” (Kaya, 1986: 225).

İbn-i Kemal, “şahit olmadığı olaylar için itimat edilir kaynakları kullanmış fakat onları körü körüne taklit etmemiştir. İbn-i Kemal’de, Gazali ile felasife arasındaki tartışmanın büyük ölçüde üstüne çıkarak her iki grubu muhakeme etmeye çalışmak, haklarında karar vermek ister gibidir” (Baydemir, 2004: 50-54). İbn-i Kemal, “tenkitçi, ciddi ve güçlü bir eleştirel yaklaşıma sahip olduğu görülür. O, doğruluğuna kani olmadığı, isabetli görmediği her konuda inanç ve görüşlerini açıklamaktan, açık tartışmaya girmekten hiçbir zaman çekinmemiştir” (Baydemir, 2004: 50-54).

İbn-i Kemal’de “çoğunlukla ve ileri seviyede olmak üzere, felsefi bir tefekkürün varlığını müşahade ettiğimizi rahatlıkla ileri sürebiliriz. İbn-i Kemal, sistem kurucu, birlik ve tutarlılığı olan geniş kapsamlı evrensel bir dünya görüşü geliştirici bir düşünür olarak karşımıza çıkmaktadır” (Arslan, 1982: 91). “İslam düşüncesinde ortaya atılmış, işlenmiş bir takım önemli kelâmı-felsefi meseleler, geliştirilmiş olan kavram ve çözümler üzerine kendi payına analitik eleştirel ve akılcı bir düşünme faaliyetinin örneğini sergileyen bir düşünür olarak karşımıza çıkmaktadır” (Arslan, 1982: 91).

İbn-i Kemal, “kendi şahsına münhasır bir yazardır. Daima kendine has üslubunu kullanır, başka yazarlara benzememeye çalışırdı. Onun için de onların kullandığı rakamları değil, ona yakın olanı kullanırdı. Başka

yer ismi verir veya şahısların adını değil lakaplarını kullanırdı” (Baydemir, 2004: 51-52). “İbn-i Kemal’in eserleri ise, ne İdrisi’nin ki gibi edebiyat yığındır. Ne Şükri’nin ki gibi bir coğrafya atlasıdır ve ne de bazı Osmanlı tarihleri gibi dini bir eserdir. O’nun eserleri adil bir devlet idaresinin kurulabilmesi için idarecilere yol gösteren bir tarihtir” (Baydemir, 2004: 51-52).

İbn-i Kemal, sahip olduğu ilim seviyesinin yüksekliği nedeniyle, döneminin ileri görüşlü olan düşünürlerinden olmuştur. Araştırmalarında, gereksiz ve eksik gördüğü konularla fazla zaman kaybetmemiş, konunun bütünü göz önünde bulundurmaya özen göstermiştir. İbn-i Kemal’in çoğunlukla üzerinde araştırmalar yaptığı, eserler verdiği konular, tarih ve dini konularla ilgilidir. İbn-i Kemal’de uzmanı olmadığı konularla ilgilenmek yerine daha fazla ilim sahibi olduğu konulara yönelerek doğru bilgiler aktarmaya çalışmıştır. Toplum arasında yanlış bilinen geçmişten itibaren hatalı ve eksik bilgileri düzelterek, doğru olanın öğrenilmesi için çaba göstermiştir.

SYAD**2019/2**

2.1. İbn-i Kemal’in Güç ve Liderlik ile İlgili Görüşleri

İbn-i Kemal, “evrensel tarih içerisinde hem Türk’ün hem de O’nun kurduğu devletin cihan-şümül temellerini ortaya koymuş, bu devlette otoritenin kaynağını da tespit etmiştir. Osmanlı Sultanları Allah’ın lütfu ve yardımı ile bu vazifeyi almışlar. O’nun adına nizamı kurup devam ettirmek için cihad yapmışlardır” (Baydemir, 2004: 52).

İbn-i Kemal, hükümdarların, ilahi yasalara uygun olarak yönetim sergilemek zorunda olduklarını, keyfi ve kendi menfaati uğruna bir yönetim sergilemesinin devletin çöküşünü hazırlayacağını vurgulamıştır. Ülkenin bütün fertlerinin de bu otoriteye karşı saygı duyması ve aykırı şekilde davranmaması gerektiğini söylemiştir. Eşitlik ve adaletin ülkedeki bütün vatandaşlara karşı uygulanması gerektiğini

söyleyen İbn-i Kemal, kanunların önünde herkese aynı muamele yapılmasının önemini belirtmiştir. “İbn-i Kemal’e göre, askerinin görevi memleketi korumak ve gerekirse ölümlerin en güzeli ve en şerefli olan gazada (savaşta) ölmektir” (Uğur, 1987: 77).

Devlete veya hükümdara karşı düşmanca tavır ve davranışlar sergileyen insanların kim olursa olsun cezasız kalmaması gerektiğini, hükümdarların ülkelerini yönetirken dini kuralları uygulamasını, keyfi uygulamalara kalkışmaması gerektiğini aksi takdirde bunun ebedi hayatta cezasız kalmayacağını söyleyerek, hükümdarlara tavsiyede bulunmuştur.

İbn-i Kemal’e göre, “Osmanlı padişahları, bir Müslüman tebaanın padişahı olarak, İslam’ın bilhassa Ehl-i Sünnet akidesinin koruyucusudurlar. Osmanlı sınırları, Diyar-ı İslam sınırındır, bu padişahlara karşı gelenler, velev ki aynı hanedandan olsun, düşman gibi muamele görürüler” (Uğur, 1987: 36-37).

“İbn-i Kemal, eserlerinde idarecilerin sahip olması gereken özellikleri tek tek sayarak, bunları şiirsel anlatım yoluyla eserlerinde açıklamıştır” :

i. “İdareci güzel silah kullanacak ve tedbir sahibi olacak” (Uğur, 1987: 81):

“Sultan Selim Şah, gerçi tertib-i sinde diğer karındaşlarından kiçidi, emma darb-ı şimşirde ve hüsn-i tedbirde cümlesine galibdi. Her ne yerde bir nâmdar dilâver var ise anun hizmetine talibdi” Yani; Sultan Selim Şah, gerçi yaş sıralamasında kardeşlerinden küçüktü. Ama kılıç dövüşünde ve tedbirli davranışta hepsinden üstündü. Her nerede ünlü bir yiğit varsa onun hizmetine talipti.)

ii. “Düşmanı hor görmemeli ve planlı olmalıdır” (Uğur, 1986: 76):

“Vezir-i Azam Ali Paşa'nın Şah kulu ile olan harpte yenilgisini Ali paşa'nın düşmanı hor görmesine bağlar. Ali Paşa, Şah kulu ve adamları için der ki”

“Anadolu'da âdem olmayub begler kötülüğündendir. Birkaç Etrâk-i nâ-pâkun ne kadar iktidarı ola ki, bu kadar fesat eyleye, dahi haklarından gelinmeye” Kemal Paşa-zâde devamında diyor ki: “Bilmedi ki düşmana hakaret nazarıyla nazar itmek ayn-ı safahatdür. Düşmanun karınca ise sen onu aslan bil.” Yani: “Anadoluda adam olmaması beylerin kötülüğündendir. Birkaç pis Türk'ün ne iktidarı olacak ki bu kadar bozgunculuk yapsınlarda haklarından gelinmesin” Kemal Paşa diyor ki: Düşmanı küçümsemek küçük görmek akılsızca bakmaktır.

“İleriye düşünme ve tedbir için de, Sultan Selim'in Korkud'u yakalamak için aldığı tedbiri överek şöyle der” :

“Ne merdum keylemez fikr-i avâkib (Ne adamım ki işin sonunu düşünmem)

Ukubet âkibetdür ana âkib (Resen ceza ona son cezadır)

İşin evvelden fikreden meâlin (İşin ne anlama geldiğini önceden düşünen)

Yemez sonra peşimanlık melâlin (Sonra pişmanlık bıkkınlık duymaz)

Hazar her kârda akıl işidir (Her iş akıl işidir)

Gurur-u zor-u-zerr câhil işidir”(Gururla işi zora zokmak cahil işidir)

“Başka bir yerde de tedbir için şöyle der” :

“Gerekdir hile erlik ile bile (Mertliğe hile bile gereklidir)

Ki erlik ondurur dokuzu hile (Ki mertliğin onda dokuzu hiledir.)

Biter tedbir ile bitmez ceysle iş (İşi tedbir ile biter ordu ile değil)

SYAD

2019/2

Anun çün derler et-tedbirü le'l ceys (Onun için “orduya tedbir gerek” derler)

Erlık on hiledur tokuzu anun (Mertlik ondur dokuzu hile)

Bir kalur gidicek tokuzu anun” (Onun dokuzu giderse bir kalır)

iii. “Siyaset, yani idare çok mukaddes bir şeydir. Herkes bunu yapamaz, bazı kabiliyetlere doğuştan veya irsi olarak sahip olması lazımdır” (Uğur, 1987: 83):

“Yeniçerilerin Sultan Ahmed yerine Sultan Selim’i tercih etmelerinden bahsederken der ki: onlardan bir kısmı Ali Paşa ve Sultan Ahmed’le Anadolu’da Şah Kulu hadisesinde bulunmuşlardı. Onların cesaretini ve kabiliyetini biliyorlardı, dediler ki,”

“Kendü reâyamız olan bir nice Etrâk-ı nâ-pâk hurûc-u-zuhur idüb, bunca fesâd eyledi. Ali Paşa bu mikdâr asker ile vaarub, mülâki oldu. Yine su-i tedbir ile ihmâl-u-müsâheleden gayri nesnesi zâhir olmadı. Âl-i Osmânun gayretin yirde hasır koyub anlarun haklarından gelemeyen, Riyâset-i Amme ki, Hak Teâlâdan Kullarına, Nübüvete Muâdil Bir Saâdetdür. Anun hakkından gelinmek mümteni haletdür” Yani; kendi tebamız olan nice pasaklı Türk isyan edip çok bozgunluk etti. Ali Paşa bu kadar askerle onlarla çarpıştı. Yine kötü tedbir yine ihmâl, hafife almadan başka bi şey olmadı. Osmalı hanedanın gayretini ayaklar altına alıp, onların haklarından gelemeyen. Halka başkanlık etmek, Allahtan kullarına gelen, peygamberliğe eş değer bir mufluluktur. Onun hakkından gelmek imkânsız bir durumdur.

iv. “Bir memleket de bir idareci olmalı, adil, ihsanı bol, affedici, büyüğüne hürmet ve geçenlere saygılı olmalıdır” (Uğur, 1986: 77):

Bir şiirinde şöyle der:

“Olur, her âdemin bir kâmrânı (Her adamın bir ümidi, emeli vardır)

Ki ol karnun olur sahib-kıran (Ki onun bir eşi olur)

Cihandan ol gider bir gün yerüni (O dünyadan gider bir gün, yerini)

Biri dahi tutar anun yerini” (Bir başkası alır yerini)

YAVUZ VE BÜYÜK

“Bir kişverün iki server-i Şehriyârı ve bir leşkerün iki serdârı sipehsâları olmak olmaz. Bir kunâmda iki şir ve bir niyâmda iki şimşir sığmaz.”

Çü şehir başdur memleket ana ten (Bir şehir baş, memleket de ona beden)

Yaraşmaz iki başlı olmak beden (Bir bedene iki başlı olması yaraşmaz)

Sığar bir kilim içine on gedâ (Bir kilime on dilenci sığar)

Bir iklime sığmaz iki padişah (Bir bölgeye iki padişah sığmaz)

v. “İdareci, adam elde etmeyi bilmeli, tehlikeleri işaret edip onları ne yolla avlarsa avlayabilmelidir” (Uğur, 1987: 87):

Sultan Ahmed Arap âlemine sığınmıştı. Yavuz başta idi, ama her fırsatta kendi tarafına adam ayarlayıp harp için gelecekti. Taraftarları da onu istiyorlardı. Bunu bilen Sultan Selim bu gibi tipleri, gerekeni vererek, satın almıştı.

vi. “İdareci kiminle harp ve kiminle de sulh yapacağını bilmelidir” (Uğur, 1987: 88):

“Kaçan etraftan azmitse düşmân (Düşman ne zaman saldırsa)

Bu dur rezm ehline tedbir-i Ruşen (Saldırganlara karşı güzel tedbir şudur)

Ki ide bazısıyle sulha ağaz (Ki bazısıyla barışa başlar)

Düze bâkisiyle ceng için sâz” (Kalanyla savaş için bir tuzak kurar)

2.2. İbn-i Kemal’in Siyaset ve Devlet hakkındaki Görüşleri

“İbn-i Kemal’in önem verdiği konulardan birisi de, bu meselede, şüphesiz siyasettir. Zaten onun bu fevkalade katı ve mutaassıp tutumuna etki eden temel unsur Osmanlı devletinin takip ettiği Sünni siyasettir” (Hizmetli, 1986: 130). İbn-i Kemal, siyasetin dini kurallara uygun olarak ve sadece bu sebeple yapılmasını uygun görür. İbn-i Kemal, dini gerekçelere dayanmayan ve dünyevi amaçlarla yapılan

SYAD

2019/2

siyasetin sıradan olduğunu düşünür. Kendisinin de devletin içinde görev yaptığı sırada bu ilkelere göre hareket edip, kararlar aldığı görülmüştür. Hükümdarın etkin ve başarılı bir siyaset yürütmesinde aldığı kararların ve koymuş olduğu kanunların dini kanunlarla aynı çizgide olup olmadığına bağlı olduğunu söylemiştir. Yöneticilerin kendi çıkarları, menfaatleri uğruna farklı siyasi uygulamalara yönelmesinin devletin felaketiyle sonuçlanacağını söylemiştir.

“İbn-i Kemal’e göre Osmanlı’nın güttüğü siyaset, devletin sınırlarını daima Batı’ya Bizans’a doğru genişletmeye çalışmak ve “Gazilerin ayağının bağı” olmadıkları sürece yani mecbur kalmadıkça Anadolu’daki Türk beyliklerine karşı savaşa girmemek olmalıdır” (Turan, 1986: 145). “İbn-i Kemal, Yönetimde aristokrasiyi engelleyeceğinden dolayı devşirme sisteminin faydalarını savunur” (Kılıç, 1986: 157).

İbn-i Kemal, ülkenin kendi vatandaşları dışındaki kimselerin de, yönetime katılarak siyaset yapmasının, önemli ve devlet adına yararlı olduğunu düşünmüştür. İbn-i Kemal’e göre, ilahi güç ile yönetime gelen hükümdarlara, ülkedeki bütün herkesin saygı göstermesi ve itaat etmesi gerektiğini düşünen İbn-i Kemal, isyan etmenin ve bu mevkiye göz dikmenin hiçbir faydası olmadığını düşünmektedir. “İbn-i Kemal’e göre saltanat ve mevki Allah’ın takdiri ile olur; Allah vergisidir. II.Bâyezid’in vezirlerinin, yazdıkları mektupta şöyle denir: “Madem ki Hüdâvendigâr hayatta ola, kimseyi yerine padişah itmeye ol maslahat Hak Celle ve âlanun irâdesine ve meşiyetine mufavvaz ola” (Uğur, 1987: 77). Yani, İbn-i Kemal, saltanat makamına ilahi takdirle gelindiğini, kimsenin bu makama gözünü dikmemesi gerektiğini, herkesin ilahi takdire itaat etmesi gerektiğini söylemiştir.

“İbn-i Kemal’e göre, Osmanlı devletinde kanunlara ve nizamlara herkesin kayıtsız şartsız uymak zorunda bulunması, padişah oğulları ve damatlarının bile itaatle yükümlü sayılmaları. Bu da hukuka bağlılığı ve kanunlar karşısında herkesin eşit tutulması ilkesi demektir” (Turan, 1986: 145).

İbn-i Kemal, devlet içinde herkesin yasalara uymak mecburiyetinde olduğunu, kimseye bir ayrıcalık tanınmaması gerektiğini adaletle yönetilen bir devlette bazı sınıflara ve kişilere ayrıcalık yapılmasının toplum içinde huzursuzluğa yol açtığını belirtmiştir. Ülkelerin dünya ki gelişmeleri de yakından takip etme zorunluluğunun olduğunu, aksi halde gelişmelerin uzağında kalacağından, gerilemenin kaçınılmaz olacağını söylemiştir. Devletlerin kurulurken sağlam temellere dayandırılmasının gerektiğini belirten İbn-i Kemal, devletlerin kişilere göre değil, yasalara göre kurumsallık içinde kurulması gerektiğini söylemiştir.

SYAD**2019/2**

“Devletin sürekli olmasının temel şartları “Para” ve “Asker”dir. Ancak devletin zenginliği, halka zulmedilerek toplanan paralara dayanmamalıdır. Osmanlı devletinin zenginliği, ülkenin, özellikle de Anadolu’nun zengin bir ülke oluşunun sonucudur” (Turan, 1986: 145).

İbn-i Kemal’e göre, hükümdarın görevi de dini kanunların vermiş olduğu yetkiyi kullanarak devleti iyi bir şekilde yönetmektir. Hükümdarın yapmış olduğu bütün faaliyetleri bu güce dayandıran İbn-i Kemal, hükümdarın yapmış olduklarının dinin gereği olarak ifade etmiştir. Hükümdarlar bu yetkilerini kendi çıkarları uğruna, görevlerini kötüye kullanarak ve halkına kötü davranarak kullanmamalıdır. Aksi takdirde halkın ve devlet görevlilerinin güvenini sarsarlar ve kendi tahtlarının sallanmasına neden olurlar. İbn-i Kemal, hükümdarın ülkeyi yönetirken dini gereklilikleri göz önünde

bulundurmasını, kendi yapmış olduğu kanunları da, bu kanunlara uygun hale getirmesini tavsiye etmiştir.

İbn-i Kemal'e göre devletin gücünün temeli olan ilahi güce ülkenin bütün vatandaşlarının, memurların ve hükümdarın uyması zorunludur. Bu konuda hiç kimseye ayrıcalık tanınmadığı gibi uymayanların cezalandırılması gerekir. Ülkede bütün yasalar ve kurallar ilahi kanunlarla uyumlu halde olmalı, aralarında herhangi bir çelişme olmamalıdır. İbn-i Kemal'e göre adaletin tam olarak sağlanmadığı devletler zaman içinde güçlerini kaybederek dağılmaya mahkûmdurlar. Adalet toplumun ve devletin sağlıklı bir biçimde devam edebilmesi için temel kuraldır.

“Kaynak ilahi olduğu için Osmanlı sultanlarının koyduğu kanun ve nizamlara da din ve nizam-ı âlem adına, uymanın farz olduğu, padişahların oğul ve damatlarının bile itaat mecburiyetinde olduklarını beyan etmiştir” (Bolay, 1986: 248). “İbn-i Kemal'e göre Osmanlı sultanları diğer sultanlardan üstündür çünkü onlar Allah adına nizam kurup, cihad etmişlerdir. Fitne fesat ve isyan galip gelince Allah'ın rızasını koruma yeri olan vücut ve devlet binası viran olur” (Kılıç, 1986: 157).

“İbn-i Kemal'e göre, devlet görevi istekle yüklenilecektir. Nitekim böylece vazifelerinde istekle çalışanların mevkilerinin yükseleceğini, bey, beylerbeyi olabileceklerini belirtmiştir.” “Ben olunca nice olur” (Şeker, 1997: 135) diyerek insanların çok çalışmaları gerektiğini belirtmiştir.

İbn-i Kemal'e göre, hükümdarların, toplumunu düşünmesi onların huzurunu, mutluluğunu ve güvenini sağlaması, haksız uygulamalardan kaçınması, onları ezmemesi gerekir. Toplumun da aynı şekilde hükümdarına ve devletine karşı itaat etmesi, onun vermiş olduğu

görevleri yerine getirmesi çok önemlidir. Başarılı bir ülkenin toplumuyla ve devletinin uyumlu bir halde çalışması önemlidir. Hükümdarın toplumun güvenini sarsıcı davranışlarda bulunmaması, eşitlikten, adaletten, yasalara uygun davranmaktan kaçınmaması, keyfi davranışlarda bulunmaması gerekir. Hükümdarın, toplumunu herkese karşı aynı çizgide durması ve eşit davranması çok önemlidir.

İbn-i Kemal, “verdiği fetvalarda, fertlerin topluma; yani halkın devletine bağlılığını ve sevgi ve sempatisini sağladığı gibi, idare edenlerin de halk için ve halkını düşündüğünü göstermiş ve böylece de yöneten ile yönetilen arasındaki dengeyi sağlamıştır” (Uğur, 1987: 121). İbn-i Kemal, “İnsanı, görünen bedeninden ayıran en önemli vasfı, Eneye sahip olmasıdır. O bu haliyle, ömrünün başlangıcından sonuna kadar baki kalır, değişmez. İnsanın bedeni ve onu oluşturan unsurlar değişmekle birlikte ego’da değişme olmaz” (Gölcük, 1986: 173).

SYAD***2019/2***

İbn-i Kemal’e göre, Allah’ın insanlara vermiş olduğu akıl sayesinde insan doğruları bulabilir ve kendi yolunu seçebilir. İnsanların dini yönden kendini geliştirebilmesi için çeşitli kaynaklar mevcuttur. İnsanlar bu kaynakları kullanarak inandığı dini doğru şekilde yaşadığı gibi, yaşantısını da daha düzgün şekilde sürdürebilir. İnsanların yaşamı boyunca yaptığı hata ve yanlışları Allah’ın takdiri diye kendini suçsuz ve hatasız göstermesi doğru bir düşünce tarzı değildir. Bu yüzden insanlar yapacağı hareketleri sorumluluklarını düşünerek karar vermeleri gerekir.

İbn-i Kemal’e göre, “Allah’ın her şeyi ihata eden ilmi ile bir şeyi ezelde bilip takdir etmesi manasında kader, kesinlikle zorlayıcı değildir. Allah kulun iyi veya kötü bir fiil işleyeceğini, Allah için zaman kaydı olmadığından geleceği görebildiğinden, bilmektedir” (Baydemir, 2004: 85-86). İbn-i Kemal, “tehlikelerden kaçınmanın lüzumu üzerinde

durmakla birlikte bu kaçınmanın kader sebebiyle başa gelebilecek bir şeye de fayda vermeyeceğini ifade eder. Her vaki olacak olan şeyde mukadderdir. Kaçış Allah'ın kazasından yine Allah'ın kazasıdır” (Baydemir, 2004: 88).

İbn-i Kemal'e göre, insanın Allah tarafından yazılmış bir kaderi vardır, bu kaderden uzaklaşmanın mümkün olmadığını, kadere razı gelmenin gerektiğini söylemiştir. İbn-i Kemal, devlet içinde yürütmüş olduğu görevlerde de toplum içinde yapıcı davranışlar sergilemiş, insanların devlete karşı, devletin de insanlara karşı olan güvenini sağlamaya çalışmıştır. Ülkede devletin ve toplumun birbirlerine olan güveninin sağlam olması, iç barışın ve güvenliğinin sağlanmasını, idame ettirilmesini sağlar. İbn-i Kemal'de bu yöndeki katkıları sayesinde Osmanlı devletine büyük yararlar sağlamıştır.

SONUÇ

İbn-i Kemal'e göre toplumun aydınlanması için ilim çok önemlidir ve ayrıca ilim insanlar içindeki yanlış bilinen konuların da açığa çıkarılması için eğitimin önemini vurgulamıştır. Özellikle de kendisi dini yönden ilim adamı olan İbn-i Kemal, dini yönden insanların aydınlanması için büyük çaba sarf etmiş ve bu konuda çok eserler vermiştir. Dini bilimler konusunda kendi döneminde otorite konumunda olan İbn-i Kemal, devlet görevini yürüttüğü sıralarda da tereddütte kalınan konularda danışmanlık yapmıştır. Eğitimin insanlar için çok önemli olduğunu düşünen İbn-i Kemal, toplumun cahil olduğu bir ülke, düşmanları tarafından rahatlıkla kontrol edilebilir ve ülkenin içinde karışıklıklar, isyanlar çıkarılabilir, bu nedenle devletin, toplumun eğitimi konusunda bir eğitim politikasının olmasının önemine değinir.

YAVUZ VE BÜYÜK

İbn-i Kemal, otoritenin kaynağını ilahi güç olarak tanımlamış ve hükümdarların da dünya üzerinde bu yetkiyi kullanarak ülkesini yönetmesi gerektiğini söylemiştir. Vatandaşlar da bu otorite karşısında hükümdarlara ve devlete karşı başkaldırmamalıdır. Hükümdarların halkını yönetirken, keyfi uygulamalardan kaçınması gerektiğini ve adaletli bir yönetim sergilemesini tavsiye eder. Yönetimin herkes tarafından uygun şekilde yapılamayacağını belirten İbn-i Kemal, yöneticilerin belirli kabiliyetlerde olması gerektiğini söylemiştir.

Hükümdarın stratejik zekâya sahip olması gerektiğini, ülkesinin çıkarı için politik davranışlarda bulunabilme kabiliyetinin olması gerektiğini söylemiştir. Düşmanlarını iyi tanımanın da önemini vurgulayan İbn-i Kemal, düşmanlarını imkânını bulduğu anda ortadan kaldırmanın önemini vurgulamıştır. Düşmanı küçümsemenin de büyük bir hata olacağını söyleyerek, hükümdarın devamlı her duruma karşı hazır halde bulunması gerektiğini belirtmiştir. Hükümdar için adaletli davranmanın önemli olduğunu söylemiş; hükümdarın gerektiğinde bağışlayıcı, gerektiğinde ceza veren, kısacası yerine göre davranabilme kabiliyetine sahip olması üzerinde önemle durmuştur. Hükümdarların doğuştan gelen yeteneklere sahip olması gerektiğini de söyleyen İbn-i Kemal, liderlik vasfının önemine işaret eder.

İbn-i Kemal'e göre devletin sağlıklı bir şekilde yönetilebilmesi için bazı gereksinimlere ihtiyaç vardır. Bunlardan biri, yeterli maddi getiri elde edebilecek kaynaklara sahip olmasıdır. Diğeri ise güçlü bir orduya sahip olmasıdır. Eğer bu gereksinimler karşılanmazsa, ülkeyi yönetmek, devleti idame ettirmek neredeyse imkânsız olur. Ülkenin güvenliğini sağlayacak bir ordudan yoksun bir ülke düşünülemez. Maddi kaynakları yeterli olmayan devletin çarkları dönmeyeceği gibi halkın da isyan etmesine neden olacaktır. İbn-i Kemal, aynı şekilde kendine güvensiz, moralsiz bir ordunun da savaş kazanması beklenemeyeceği

SYAD

2019/2

gibi, güçlü düşmanları tarafından gasp edilmeye çalışılacağını belirtmiştir.

İbn-i Kemal, ordunun görevinin, ülkesini içerdeki ve dışarıdaki tehditlere karşı korumak ve bu uğurda gerekirse canını vermek olduğunu belirtmiştir. Ülkesi için ölen insanların, ne yüce bir konumda olduğunu vurgulayan İbn-i Kemal, bunun herkese nasip olmayacağını söylemiştir. Dünyevi işlerle çok zaman harcanmaması gerektiğini söyleyen İbn-i Kemal, asıl olanın daimi hayat için çalışmak ve bunun için çabalamak olduğunu aktarmıştır. İşte bu sebepten, devletin izleyeceği siyasetin, daimi hayatı kazanmaya yönelik olarak dini mümkün olduğunca yaymak olacağının altını çizmiştir. Bu siyaseti yürütmenin kolay olmadığını ve herkesin yapamayacağını söyleyen İbn-i Kemal, iyi bir yönetimi herkesin yapamayacağını, bazı liderlik özelliklerine sahip olunması gerektiğini söylemiştir.

İbn-i Kemal, dini kuralların bu kadar önemli olduğu devletlerde din adamlarının da yönetimdeki rolünün oldukça önemli olduğundan bahsederek, maddi çıkarlar peşinde, kendi menfaatleri doğrultusunda, hareket eden, yöneticileri yanlış yönlendiren din adamlarının amaçları dışına çıktığını söylemiştir ve bu uygulamalar karşısında yöneticileri uyararak bunlara dikkat etmeleri gerektiğini, dinin kişisel amaçlar uğrunda kullanılmasının, yöneticilerin ve halkın yanlış yönlendirilmesinin de devletin sonunu hazırlayacağını söylemiştir. Devlet kademelerinde görev yaptığı sıralarda da bu kişilere karşı olan tumu onun düşüncesinin bir kanıtıdır.

KAYNAKÇA

Baydemir, Celal (2004). *“İbn-i Kemal’in Hayatı, Eserleri ve Kader Anlayışı”*, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Elazığ.

Bolay, Hayri (1986). *Şeyhülislam İbn Kemal Sempozyumu*, Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, Emel Matbaacılık, Ankara.

YAVUZ VE BÜYÜK

- Gölcük, Şerafettin (1986). Şeyhülislam İbn Kemal Sempozyumu, Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, Emel Matbaacılık, Ankara.
- Gümüş, Ercan (2008). “ 16. Yüzyılda Osmanlı Devleti’nde Meydana Gelen Muhalif Nitelikli Hareketlerin Osmanlı Tarih Yazarları ve Eserlerine Yansması”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Hizmetli, Sabri (1986). Şeyhülislam İbn Kemal Sempozyumu, Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, Emel Matbaacılık, Ankara.
- Kaya, Mahmut (1986). İbn-i Kemal’in Düşünce Tarihimizdeki Yeri ve Varlık Anlayışı, Türk Tarihinde ve Kültüründe Tokat Sempozyumu, Ankara.
- Kılıç, Mustafa (1986). İbn-i Kemal Paşa, Eyüpsultan Sempozyumu VI, İstanbul.
- Kılıçer, Esat (1986). Şeyhülislam İbn Kemal Sempozyumu, Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, Emel Matbaacılık, Ankara.
- Turan, Şerafettin (1986). Şeyhülislam İbn Kemâl Sempozyumu, Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, Emel Matbaacılık, Ankara.
- Turan, Şerafettin, “Kemalpaşazâde” TDV İslâm Ansiklopedisi, <https://islamansiklopedisi.org.tr/kemalpasazade#1> (20.08.2019).
- Turdi, Muhammed. (2017). ‘Şeyhulislam İbn Kemal Paşa’nın Tefsiri (Meryem Ve Taha Sürelerinin) İnceleme Ve Tahkiki’, Yüksek Lisans Tezi, Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ubeydi, Abdullah El (1987). “İbn Kemal Paşa’nın Arap Dilindeki Çalışmaları”, Çev: Ahmet Yüksel, Mecelletül Mecma’ı’l- İlmıyyı’l-İraki Dergisi, C: 38, No:1, s. 267, Irak.
- Uğur, Ahmet (1986). Şeyhülislam İbn Kemâl Sempozyumu, Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, Emel Matbaacılık, Ankara.
- Uğur, Ahmet (1987). İbn-i Kemal, Kültür ve Turizm Bakanlığı Yayınları, Tekser Ofset, İzmir.

SYAD**2019/2**

TEORİK BİR SİSTEMİN GEREKLİLİKLERİ AÇISINDAN KAYNAKLARA DAYALI GÖRÜŞÜN BİLİMSEL STATÜSÜ

Mahmut Hızıroğlu

İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İşletme Bölümü
mhiziroglu@istanbul.edu.tr

ÖZET

Bu çalışmanın temel amacı iyi bir teorinin kriterleri dikkate alınarak Kaynaklara Dayalı Görüş'ün ne ölçüde bir teorik sistemin özelliklerini barındırdığını tartışmak ve böylece strateji disiplininin mevcut ve gelecekteki konumunu değerlendirmektir. Bu strateji görüşünün zaman içinde bir teoriye dönüştüğü ve artık 2010'lu yıllara gelindiğinde olgun bir teori haline geldiği iddia edilmektedir. Kaynaklara Dayalı Görüş'ün olgun bir teori olduğu iddiası iyi bir teorinin kriterleri dikkate alınarak ortaya atılmış bir iddia değildir. Çalışmamızda Kaynaklara Dayalı Görüş'ün gerçekten olgun bir teorik konuma ulaşmış olup olmadığına yön verecek kriterler seti ışığında argümanlar geliştirilmekte ve olgunluk iddiası değerlendirilmektedir. Çalışma, ele alınan sorunun doğası gereği kuramsal bir tartışma biçiminde olacaktır. Bu bağlamda kuramsal tartışmaya yön vermek için Wacker'in (2008) çalışmasında sözünü ettiği iyi bir teorinin temel kriterleri referans alınmakta ve Kaynaklara Dayalı Görüş'ün olgun bir teori düzeyine ulaşmış olup olmadığı tartışılmaktadır. Yapılan değerlendirme ışığında Kaynaklara Dayalı Görüş'ün teorik bir sistemin özelliklerini taşımaktan oldukça uzak olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte, bu yaklaşımın strateji ile ilgili araştırmalara yön verme ve alanın bilimsel ilerlemesine katkı sunma noktasında faydalı olduğu düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Yönetim, Kaynaklara Dayalı Görüş, Teori, Bilimsel İlerleme

SCIENTIFIC STATUS OF RESOURCE BASED VIEW IN THE LIGHT OF REQUIREMENTS OF A THEORETICAL SYSTEM

ABSTRACT

This study aims to examine the extent to which Resource Based View holds properties of a theoretical system, taking into account the criteria of a good theory, thus to assess the current scientific status and future position of the resource based view in the field of strategy. Some of the pioneers in the area considers resource based view turned into a theory, and have reached maturity as a theoretical system by 2010s. However, that claim is not associated with the criteria of a good theory. In this study, the claim of theoretical maturity is evaluated in the light of criteria developed by Wacker (2008) in order to make a substantive contribution regarding the debate. Given the set of criteria borrowed from the work of Wacker, the study arrives at the conclusion that the Resource Based View is far from having reached a status of mature theory. However, it helps organizing strategy related studies and researches in terms of leading to scientific progress in the field.

Keywords: Strategic Management, Resource Based View, Theory, Scientific Progress

Giriş

Kaynaklara Dayalı Görüşün (KDG) stratejik yönetim alanında artık olgun bir teori olduğu iddia edilmektedir (Barney vd., 2011). Ancak bu iddia, olgun bir teorinin sahip olması gereken özellikler dikkate alınarak ileri sürülmüş bir iddia değildir. Barney ve arkadaşları, daha ziyade, KDG'nin tıpkı "Ürünün Hayat Çevrimi" (Product Life Cycle) (Levitt, 1965) gibi bir evrime uğradığını ve gelinen aşamada söz konusu yaklaşımın artık olgun bir teori hüviyetine kavuştuğunu iddia etmektedir. Bu iddia, teorik bir sistemin sahip olması gereken kriterler ışığında yapılmak yerine; akademisyenlerin, Kaynaklara Dayalı Görüş (KDG) yerine Kaynaklara Dayalı Teori tanımlamasını kullanması; KDG'nin, Firmanın Bilgi Temelli Görüşü (Grant, 1996), Firmanın Doğal-Kaynak Temelli Görüşü (Hart, 1995) ve Dinamik Yetenekler (Teece, Pisano, ve Shuen, 1997) gibi pek çok yaklaşımın ortaya çıkmasına öncülük etmesi; Kurumsal Teori (Oliver, 1997) ve Organizasyonel Ekonomi (Combs ve Ketchen, 1999) gibi diğer kurumlarla entegre edilmesi ve son olarak KDG'nin temel

SYAD

2019/2

varsayımlarının görgül çalışmalarda doğrulandığı (Crook, vd, 2008) iddiası gibi gelişmelere dayanarak yapılmaktadır.

Öte yandan Weick (1995), teori inşa süreci sonucunda ortaya çıkan ürünlerin nadiren tam bir teori olabildiğini iddia etmektedir. Weick'e göre, örgütsel çalışmalarda teori diye geçen çalışmaların çoğu yaklaşımlardan ibarettir. Bu yaklaşımlar kendi içerisinde çeşitlilik göstermelerine rağmen, bunlardan çok azı güçlü bir teoriye dönüşür, geri kalanlar ise güçlü bir teori yerine geçen yazılar olarak değerlendirilir. Penrose'un 1959'da yazdığı "Firmanın Büyüme Teorisi" eseriyle ve daha sonra Lipman ve Rumelt (1982), Wernerfelt (1984), Barney (1986), Dierickx ve Cool, (1989) ve Barney (1991) gibi yönetim bilimcilerin makaleleriyle temellerinin atıldığı 1990 yıllara kadar olan dönem giriş aşaması olarak nitelendirilmektedir. 1990'lı yıllardan 2000'li yıllara kadar geçen süre gelişim aşaması, 2000'li yıllardan günümüze kadar geçen süre ise olgunluk aşaması olarak nitelendirilmektedir (Barney vd. 2011). Bir başka ifadeyle, Barney vd. (2011) olgunluk iddiasını, KDG'ye yıllar itibariyle yapılan kavramsal ve görgül katkılara bağlı olarak ileri sürmektedir.

Priem ve Butler, (2001a) KDG'nin bir yaklaşım veya perspektif olarak stratejik yönetim alanına katkısının yadsınamaz olduğunu ancak henüz bir teori olarak değerlendirilemeyeceğini iddia etmektedir. Bunun en temel sebebi, söz konusu yaklaşımın teorik bir sistemin taşıması gereken özelliklere henüz sahip olamamasıdır (Priem ve Butler 2001b). Ancak teori olmadığı iddiasının dile getirildiği 2000'li yılların başlarından, bir teori olduğu iddiasının dillendirildiği 2010'lu yılların başına kadar geçen süre zarfında alanda yaşanan gelişmeler KDG'nin teorik bir sistemin özelliklerine sahip olup olmadığını incelenmeye değer kılmaktadır. Bir başka ifadeyle bir görüş olarak ortaya çıktığı

günden bugüne “yaklaşım”, “perspektif”, “okul” gibi isimlerle isimlendirilen Kaynaklara Dayalı Görüş’ün, gelinen aşamada olgun bir teori olup olmadığı, teorik sistemlerin yapısına uygun olup olmadığı ile ortaya konulabilecek bir durumdur.

Bu çalışmamızda KDG’nin gerçekten bir teorik olgunluğa ulaşmış olup olmadığı değerlendirilmektedir. Bu değerlendirmeyi yaparken Wacker’in (2008) “Teori İnşa Araştırması İçin Gerekliliklerin Kavramsal Olarak Anlaşılması: Bilimsel Bir Teori İnşa Rehberi” çalışmasından faydalanılmaktadır. Wacker’in çalışması ile olgun bir teorisinin temel kriterleri esas alınmakta ve KDG’nin olgun bir teorik düzeye ulaşmış olup olmadığı değerlendirilmektedir. KDG’nin strateji araştırmalarına katkı sunma derecesi, onun rekabet avantajı araştırmaları ile ilgili teorik bir olgunluğa ulaşmış olup olmadığı ile ortaya konulabilir. Bir başka ifadeyle KDG’nin bir rekabet avantajı teorisine dönüşüp dönüşmediğine ilişkin bir değerlendirme hem stratejik yönetim alanının hem de KDG’nin gelecekteki gelişimine katkı sunacaktır.

SYAD

2019/2

1. Stratejik Yönetimin Kaynaklara Dayalı Görüşü

Strateji kavramının zaman içerisinde askeri literatürden kamu yönetimi alanına oradan iş dünyasına farklı disiplinlerde kullanılmasıyla ve iş dünyasında da farklı düşünce okulları ve yaklaşımların ortaya çıkmasıyla kavramsal bir dağınıklığın ortaya çıktığı görülmektedir. Ancak farklı tanımları yapılmış olsa da üzerinde uzlaşma sağlanabilecek bir tanım gerçekleştirmiş olan Drucker (1994), stratejiyi bir firmanın faaliyette bulunduğu piyasalarda uzun vadede nasıl daha yüksek performans sağlayabileceğine dair geliştirdiği fikirlerin toplamıdır şeklinde ifade etmektedir.

Bir bilimsel alan olarak stratejik yönetim ise firmalar arasında gözlemlenen sürdürülebilir performans kaynaklarının nedenlerini araştırmaktadır. Alanda ortaya çıkmış düşünce okulu, yaklaşım, perspektif ve teori olarak isimlendirilen pek çok çerçeve söz konusu performans farklılıklarının nedenini farklı argümanlarla açıklamaya çalışmaktadır. Bu alanda ortaya çıkmış okullara dair kapsamlı bir sınıflandırma yapan Mintzberg vd. (2005) strateji oluşturma süreci içinde varsayılan rasyonalite derecesine bağlı olarak stratejik yaklaşımları daha detaylı bir sınıflandırmaya tabi tutmuştur. Bunlar: Tasarım Okulu, Planlama Okulu, Bilişsel Okul, Politika Okulu, Pozisyon Okulu, Girişimcilik Okulu, Öğrenme Okulu, Kültürel Okul, Çevre Okulu ve Bütünleştirme Okuludur. Sınıflandırmasına KDG'ye Kültür Okulu ve Öğrenme Okulunda değinen Mintzberg, bu sınıflandırmasında söz konusu yaklaşımı ayrı bir düşünce okulu olarak değerlendirmemektedir.

De Witt ve Meyer'de (1994), içerik açısından bakıldığında üzerine oturduğu temeller açısından bu farklı okulların “dıştan içe bakış açısı” ve “içten dışa bakış açısı” iki kategoride sınıflandırmanın mümkün olduğunu belirtmektedirler. Dıştan içe bakış açısını domine eden temel düşünce okulu Porter (1980) tarafından geliştirilmiş Pozisyon Okuludur. Pazar-Temelli Yaklaşım olarak da bilinen bu düşünce okulunun en temel karakteristiği işletmeler arasındaki kar farklarını “öncelikle, ... endüstrilerin uzun dönemli karlılık potansiyellerinden ve endüstrilerin yapısını belirleyen faktörlerden... İkinci olarak, ...bir endüstri içerisinde [işletmelerin] takınacağı görece rekabet pozisyonu” (Porter, 1985: 1-2) ile açıklamasıdır. Porter'in 5 güç analizi olarak adlandırdığı analiz çerçevesi bir endüstrinin karlılığının değerlendirilmesi için kullanılmaktadır. Porter, firma karlılığını tehdit

edebilecek güçleri; giriş tehdidi, ikame malların tehdidi, alıcıların pazarlık gücü, tedarikçilerin pazarlık gücü ve mevcut rakipler arasındaki rekabetin yoğunluğu olarak 5 temel yapısal endüstri güçleri olarak sıralamaktadır. Porter'a göre, bu beş gücün ağırlığı endüstriden endüstriye değişir ve kolektif ağırlıkları bir endüstrinin karlılık potansiyelini belirler. Kısaca, endüstri güçleri ile karlılık arasında ters bir ilişki vardır: bir endüstrideki beş gücün kolektif ağırlığı azaldıkça karlılığı artar veya ağırlığı arttıkça karlılığı azalır.

Pozisyon okulu yaklaşımına göre, bir firmanın pazar güçlerine karşı kendisini nasıl pozisyonlandığı görece performansını belirleyen ikinci nedendir. Endüstri seçimini yapan bir firma, o endüstriyi oluşturan beş güce karşı kendisini en güçlü kılacak bir pozisyon da belirler: “Endüstri içerisindeki bir firmanın rekabet stratejisinin amacı, bu beş güce karşı kendisini en iyi biçimde savunabileceği veya onları kendi lehine etkileyebileceği bir pozisyon bulmaktır” (Porter, 1980:4). Diğer bir ifade ile, bir işletmenin yukarıda belirtilen 5 güce karşı kendisini hangi stratejiler ile (maliyet liderliği, farklılaşma ve odaklaşma) savunacağı ve böylece endüstriyel güçlere karşı pazarlık gücünü ne derece artırdığı nihai olarak karlılığını belirleyecektir.

İçten dışa bakış açısını yansıtan KDG'ye göre ortamın üstünde karın kaynağı endüstri yapısından değil firmaya özgü kaynak ve kabiliyetlere dayanmaktadır (Teece vd, 1997). Endüstrinin yapısının bu anlamda belirleyici bir etkisi yoktur. Bu bağlamda, KDG'nin taraftarları Porter'ın çerçevesini benimseyen araştırmacılara iki önemli eleştiri yöneltilmektedir. Birincisi, analiz birimi olarak endüstriyi ele alan 5 güç modeli, aynı endüstri içinde yer alan firmalar arasındaki performans farklılıklarını açıklayamamaktadır. İkinci eleştiri ise, birinci ile bağlantılı olarak, “Porter çerçevesinin” yönetsel imaları ile ilgilidir.

SYAD

2019/2

Porter'in çerçevesi ne tür şeylerin endüstrileri ya da endüstri içinde alınan pozisyonu daha çekici kıldığı üzerine odaklanmakta, ancak, bazı firmaların niçin avantajlı pozisyon içine girebildikleri üzerine odaklanmamaktadır. Bir endüstri içinde giriş engellerinin yüksekliği ve endüstrideki fırsatlar performans üzerinde etkili iken, bir endüstriye girip orada yapılan faaliyetin sonucu olarak elde edilen gelirler firmanın kaynak ve kabiliyetlerinden bağımsız olarak ele alınamaz. Daha açık bir ifade ile KDG'ye göre hem endüstri tercihi hem de endüstri içerisinde nasıl davranılacağı tercihlerini belirleyen endüstrinin yapısı değil, işletmelere özgü kaynak ve kabiliyetlerdir.

KDG'nin geliştirmek ve savunmak istediği, kar potansiyeli yüksek veya düşük endüstrilerde faaliyet göstermek uzun dönemde firma karlılığını belirleyen nihai belirleyici değildir fikridir. Onlara göre, nihai belirleyici firmaların sahip olduğu ve firmalar arasında heterojen olan verimli kaynak ve kabiliyetlerdir. O halde karlılık derecesi firmaların sahip olduğu üstün/düşük kaynak ve kabiliyetler ile doğru orantılıdır. Grant'a göre, bir firmanın kaynakları "üretim araçları, tek tek iş görenlerin yetenekleri, patentler, marka adları dahil üretim sürecindeki girdileri", kabiliyetler ise, "söz konusu kaynakların hep birlikteki takım çalışmalarının sonucunda yapabilecekleridir" (Grant, 1991: 118-120). Diğer bir ifade ile kaynaklar bir firmanın "sahip" olduğu bireysel varlıkları, kabiliyetler ise bunların ortak iş "yapma" yeteneğini ifade eder. Barney'in işaret ettiği gibi, bütün kaynak ve kabiliyetler sistematik kar farkları yaratmak bakımından eşit derecede stratejik öneme sahip değillerdir. Ancak "sınırlı" sayıda kaynak ve kabiliyetler uzun dönemde karlı olmaya yol açabilirler. Dolayısı ile stratejik öneme sahip olan ve olmayan kaynak ve kabiliyetleri ayırmak gerekir. Stratejik öneme sahip olanlar firmayı rakiplerine göre farklı ve üstün kılanlardır (Barney, 1991).

2. Kavram Karmaşası: Yaklaşım, Görüş, Perspektif, Düşünce Okulu, Teori

Yarım asır önce, henüz sosyal bilimlerde disiplinler kendi içlerinde bu denli dağınık bir görüntü arz etmiyorken, Merton (1968) teori kavramının gittikçe anlamsız hale geldiği konusunda akademik çevreleri uyarıyordu. Teori kavramı ile işaret edilen şeyin çok farklı ve çeşitli olmasından dolayı, bu kavramın kullanımının anlamayı artırmaktan ziyade zorlaştırdığını iddia ediyordu. Oysa kavramların bilimsel faaliyet yaparken günlük kullanımından daha dikkatli bir şekilde kullanılması bilim insanlarının hem talebi hem de sorumluluğudur. Tartışmalı olsa da hakikatin doğasını anlamamıza olanak sağladığı (Williams, 1986) ve bilimsel araştırmaların gerekli bir parçası olduğu (Ashkanashy, 2016) iddia edilen teorilerin ifa ettiği fonksiyonu düşündüğümüzde, kavramın doğru kullanılmaması anlamayı da zorlaştıracaktır.

SYAD

2019/2

2019 yılı itibariyle KDG'nin yaklaşım mı, perspektif mi, görüş mü, teori mi olarak ele alındığına dair Google Akademik arama motorunda basit bir tarama yapıldığında; “resource based approach” şeklinde 14.600, “resource based perspective” olarak 31.700, “resource based view” olarak 177.000, “resource based theory” olarak ise 49.700 sonuç çıkmaktadır. Öte yandan, “Kaynaklara Dayalı” strateji anlayışının genelde bir düşünce okulu olarak sınıflandırıldığı da bir gerçektir. Kuşkusuz, “Kaynaklara Dayalı” strateji anlayışının teorik bir olgunluğa ulaştığı ve artık “Kaynaklara Dayalı Teori” şeklinde isimlendirilmesi gerektiği düşüncesinde olanlar acemi teorisyenler değildir. Hatta bu iddianın sahiplerinin stratejik yönetim alanındaki gelişmelerin öncüleri olması, bu çalışmanın amacını daha da anlamlı kılmaktadır. Bu sebeple “Kaynaklara Dayalı” strateji anlayışının da doğru şekilde anlaşılabilmesi ve bir teorik olgunluğa sahip olup olmadığının ortaya

konulabilmesi için yaklaşım, görüş, perspektif ve düşünce okulu kavramlarının ne anlama geldiğini ortaya koymak ve bunların teoriden hangi yönlerden farklılaştığını belirlemek gerekir.

Kavram karmaşasına yol açan ve birbirinin yerine kullanılan yukarıda sözü edilen kavramlardan en sorunlu olanı “yaklaşım” kavramıdır. Zira kavramın kendisi içerikten bağımsız olarak pek çok şeye işaret edebilmektedir. Sözlük anlamına bakıldığında “bir sorunu ele alış, ona bakış biçimi” (tdk sözlük) olarak tanımlanırken, “biçim” kelimesi akademik çalışmalarda kimi zaman metodolojiye işaret etmektedir (örneğin: Bu çalışmada kullandığımız meta-analitik yaklaşım ile formal yönetim takımının içeriden oluşumunun dış sosyal sermayenin değerini nasıl azalttığını ve buna karşılık iç sosyal sermayenin değerini nasıl artırdığını ortaya koyduk... Bu çalışmada firma düzeyinde çift yönlülük becerisinin nasıl ölçülebileceğini ortaya koyabilmek için iki adımlı bir yaklaşım benimsedik... Bu çalışmada nitel ve nicel araştırma yaklaşımlarını birlikte kullanmamızın nedeni, bunların birbirini tamamlıyor oluşudur... vb.). Kimi zaman ise bir şeye karşı ideolojik duruş veya inanç olarak da ele alınan “yaklaşım” kavramı, bu yönüyle “perspektif” kavramına yakın bir anlam taşımaktadır. Bir olguya belli bir yönden bakmak anlamına gelen “perspektif” kavramı olguya ilişkin bakış açımızı ifade eder. Ancak, bakış açımızı oluşturan unsurlar bu noktada önemlidir. Bir olguya (örneğin “yönetim”e) ilişkin bakış açımızı söz konusu olguya ilişkin teorilerin yanı sıra içinde yaşadığımız kültür, aile, sosyal çevre ve geçmiş deneyimlerimiz gibi unsurlar etkiler. Bu yönüyle “perspektif” “teoriden” daha kapsamlı bir kavram olarak değerlendirilebilir. “Yaklaşım” kavramını ise “perspektif” kavramından daha geniş tanımlı bir kavram olarak değerlendirmek mümkündür. Zira yukarıda belirtildiği üzere, bir yandan bir olguya ilişkin ideolojik

bir duruş öte yandan metodolojik bir içeriğe de sahip olan “yaklaşım” kavramı olguyu ele alanların (akademik ve pratik açıdan) perspektiflerini barındırmasının yanında değerlerini, ihtiyaçları ve amaçlarını da barındırır.

Düşünce okulu ise yaklaşım ve perspektif kavramlarından daha farklı olarak bir düşüncenin içeriğinden ziyade düşüncenin gelişimi ve yayılımı ile ilgili sürece işaret eden bir kavramdır. McKinley ve arkadaşları (1999) bir teorinin nasıl bir düşünce okulu haline geldiğini tartıştıkları çalışmalarında üç temel süreç faktörüne vurgu yapmakta ve bunların bir teorinin tespiti ve özümsemesi, görgül çalışmaların sayısında artış olması ve nihayetinde bir okula dönüşmesi olduğunu ifade etmektedirler. Ofori-Dankwa ve Julian (2005) ise McKinley ve arkadaşlarının önerdiği modeli bir adım ileri taşıyarak, teori tespiti ve yayılımında ve görgül çalışmaların artışında i) teorilerin yayımlandığı dergilerin niteliği, ii) teorisyenlerin ünü, derinlemesine uzmanlaşma derecesi, istikrarı, sosyal ağ geliştirme becerisi, iii) teorisyenin çalıştığı üniversitenin saygınlığı, ünü ve kaynakları gibi bağlamsal faktörlere bağlı olduğunu iddia etmektedirler. Dolayısıyla düşünce okulu bir olguya ilişkin takınılan pozisyonun (ya da olguya ilişkin düşüncenin) taraftar bulması ve bir topluluğa dönüşmesi ile ilgili bir kavramdır.

Yaklaşım, görüş, perspektif ve düşünce okulu kavramlarına dair yukarıda yapılan kısa açıklamalardan hareketle, bu kavramların teoriden farkının anlaşılabilmesi için aşağıda teori kavramına ve teorik sistemin özelliklerine dair daha ayrıntılı açıklamalar yapılacaktır.

3. Teorik Sistemlerin Özellikleri

Weick (1995) yönetim ve örgüt alanlarında teori inşa süreci sonucunda ortaya çıkan ürünlerin nadiren tam bir teori olabildiğini ifade etmektedir. Ona göre yönetim ve örgüt çalışmalarının çoğunda teori

SYAD

2019/2

diye geçen çalışmalar yaklaşımlardan ibarettir. Yaklaşım, okul ya da perspektif olarak isimlendirilen çalışmaların teorik özellikler sergileyip sergilemediği öncelikle teorilerin ne olduğunun anlaşılmasını gerektirir. Bütün teorilerin anlaşılmasının temeli de teorilerin sıkı mantık kurallarını takip ederek geliştirildiği bilim felsefesine dayanmaktadır. Bilim felsefesine göre bir teorinin nasıl geliştirilebileceğine dair kurallar bellidir ve bu kurallar tüm bilimsel alanlar için geçerlidir (ör. McKelvey, 1997; Bacharach, 1989; Dubin, 1976; Hunt, 1991; Rudner, 1966; Thomas ve Tymon, 1982; Whetten, 1989). Dolayısıyla bir yaklaşımın teori olup olmadığının anlaşılması söz konusu bilim felsefesinin dayattığı kuralların bu yaklaşımda mevcut olup olmadığına bakılarak anlaşılabilir. Her ne kadar bilim felsefesinde bilimsel bilgi üretmeye ilişkin farklı yaklaşımlar olsa da (ör: Pozitivizm, realizm, yorumsamacı yaklaşım, pragmatizm) (Saunders vd., 2009), çalışmamızda pozitivist bilim felsefesi anlayışına göre teorik sistemlerin özellikleri ele alınacaktır.

Teorik sistemlerin ne tür özelliklere sahip olduğunu ortaya koyabilmek için, öncelikle teorinin ne olduğunun tanımlanması gerekir. Her ne kadar bir teorinin tanımı konusunda pek çok sosyal bilimci aynı fikirde olsa da bir teorinin doğası hakkında farklı düşüncelere rastlamak mümkündür. Shubik (1987), Lindblom, (1987), Churchman, (1961) gibi bilim insanlarının teoriye yaklaşımlarını inceleyen Wacker (2008), bu bilim adamlarının bir teorinin doğasıyla ilgili çelişkili görüşlere sahip olduğunu ifade etmektedir. Örneğin, Shubik (1987) teorinin uygulama gerektirmeyeceğini, soyut olabileceğini ve teste konu edilemeden de bir teorinin iyi bir teori sayılabileceğini ifade etmektedir. Buna karşılık Churchman (1961), iyi bir teorinin teste konu edilebilen ilişkiler ağı olduğunu belirtmektedir.

Teorinin doğasına ilişkin bu farklılıklar esasen teorinin nasıl tanımlandığından kaynaklanmaktadır. Bir teorinin ne olduğuna ilişkin çalışma yapanların ortak tanımı dikkate alındığında (ör., Dubin, 1976; Nagel, 1961; Cohen, 1980); teori, görgül dünyada gözlemlenebilen ya da yaklaşılabilen birimler arasındaki açıklanmış bir dizi kavramsal ilişkiler seti olarak tanımlanabilir. Gözlemlenebilen birimler ifadesiyle ölçüm yoluyla görgül olarak operasyonel hale getirilebilen “değişkenler” kastedilmektedir. Yaklaşılabilen birimler ifadesiyle ise doğası gereği doğrudan gözlemlenemeyen “yapılar” kastedilmektedir (Ör. merkezileşme, iş tatmini veya kültür gibi). “Yapılar” önermeler aracılığıyla birbiri ile ilişkilendirilir. Değişkenler ise hipotezler aracılığıyla birbiri ile ilişkilendirilir (Bacharach, 1989).

Yukarıdaki tanım dikkate alındığında, teorik bir sistemin dört temel unsura sahip olması ve bu ana unsurlar altında bazı kriterleri karşılıyor olması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Bunlar;

- 1) Kavramsal Tanımlar,
 - Tanımlarda tutuculuk (Conservatism)
 - Tanımlarda sadelik (Theory parsimony)
- 2) Teorinin Uygulama Alanı,
 - Genelleştirilebilirlik
 - Soyutluk (Abstractness)
- 3) Yapılar Arasındaki İlişkiler,
 - Verimlilik (Fecundity)
 - İçsel tutarlılık
 - İstatistiksel sadelik
- 4) Teorinin Tahmin Gücü.
 - Yanıřlanabilirlik

Wacker (2008), bu ana unsurlara ve kriterlere uygun teorilerin olgular arasındaki ilişkilerin “nasıl”, “ne zaman”, ve “niçin” gerçekleştiği sorularına cevap vermesinin mümkün olduğunu ifade etmektedir. İyi bir teorinin doğru bir teori olamayabileceğini belirten Wacker, buna rağmen bilimsel ilerlemenin teorik sistemin yukarıdaki özelliklerine

sahip olan iyi teorilerle mümkün olabileceğini ifade etmektedir (Wacker, 2008).

Çalışmanın bundan sonraki aşamasında Wacker'in teorik sistemlerde bulunması gereken ana unsurlar ve bunların alt kriterleri ışığında KDG'nin olgun bir teorik özelliğe sahip olup olmadığı analiz edilecektir.

3.1. KDG'de Temel Yapıların/Kavramların Tanımlanması

Wacker'e göre teorilerin kendilerine ait (yapay) bir dili vardır (Wacker, 2008). Bu yapay dil, teorinin kendi kavramlarını tam olarak tanımlayabilmesini gerektirir. Stratejik yönetim alanı içerisinde hangi yaklaşımın referans alındığına bakılmaksızın araştırmacıların alan içerisinde genel kavramları tanımlamasında bir uzlaşma olduğu görülmektedir (Nag vd. 2007). Bu kilit kavramlar aynı zamanda stratejik yönetim alanının da tanımlanmasında kullanılan kavramlardır. Örneğin, strateji, üst yönetim, firma, dış çevre, rekabet üstünlüğü, performans ve sürdürülebilirlik kavramları aynı zamanda stratejik yönetimin bir alan olarak tanımlanmasında ortak kullanılan kilit kavramlardır. Öte yandan, KDG'nin strateji alanının ortak kilit kavramlarının yanı sıra kendine özgü kilit kavramları ve tanımları ürettiği görülmektedir. KDG içerisinde iki temel yapı/kavramdan bahsetmek mümkündür. Bunlar: Kaynaklar ve performans. Ancak temel sorun KDG'nin kendi kavramlarının Wacker'in belirttiği özelliklere bağlı olarak tanımlanıp tanımlanmadığıdır.

3.1.1. Tanımlarda Tutuculuk

Teorik sistemin bu özelliği, yapıların/kavramların net bir şekilde açıklanmış ve muğlaklık içermeyecek şekilde tanımlanmış olmasını gerektirir. KDG'ye yönelik getirilen eleştirilerin başında kavramların kullanımı problemleri gelmektedir (Bağış ve Hızıroğlu, 2017). Barney'in (2012) KDG'nin temel kavramlarının ve tanımlarının neler olduğuna dair açıklaması incelendiğinde bu yaklaşımın en önemli

kavramının “kaynaklar” (resources) olduğu görülmektedir. Ancak, hala bile “kaynaklar” kavramı üzerinde uzlaşa sağlanmış bir tanım söz konusu olmadığı iddia edilmektedir (Kraaijenbrink vd. 2010). Bu eleştirilere göre, bir yandan kaynaklar firmanın tamamen kontrolü altında olan firmaya özgü varlıklar şeklinde kısmen dar kapsamda ele alınmaktadır (ör: Amit ve Schoemaker, 1993; Teece vd. 1997; Priem/Butler, 2001). Öte yandan pek çok yazar kabiliyetleri de (capabilities) kapsayacak şekilde firmanın kendine özgü varlıklarını, sistemlerini, süreçlerini ve firmanın güçlü ve zayıf yönlerini belirleyen varlıkları göz önünde bulundurur. Örneğin Barney (1991), kabiliyetleri bir kaynak türü olarak tanımlamaktadır. Bazı yazarlar da kaynaklar ve kabiliyetler arasında bir ayırım yaparak, kaynakları başarı sağlayabilecek potansiyeli olan varlıklar olarak tanımlarken, kabiliyetleri de bu potansiyeli gerçeğe dönüştürebilecek süreç olarak ele almaktadırlar (ör: Grant, 1991; Amit ve Schoemaker, 1993). Bu konuda yapılan en ciddi eleştirilerden biri, Priem ve Butler (2001) tarafından yapılan, kaynakların firmaya ait tüm özellikler olarak tanımlandığı, dolayısıyla bu yaklaşımı referans alarak yapılacak bir araştırmada esasen hangi kaynakların rekabet avantajı oluşturabileceğine dair net bir ilişkinin kurulamayacağına yönelik eleştiridir.

Yaklaşım içerisinde kaynaklarla ilişkili olan kabiliyetler (capabilities) ve yetkinlikler (competencies) kavramları arasında da zaman zaman karışıklık yaşanmaktadır. Ancak bu karışıklık yaklaşımın teorisyenleri arasında değil de pratisyenleri arasında daha belirgindir. Yetkinlikler ve kabiliyetlere ilişkin yapılan tanımlar süreçlere vurgu yapmakta ancak yetkinlikler değer zincirinin belirli noktalarındaki teknoloji ve üretimle ilgili uzmanlıklara daha çok vurgu yaparken, kabiliyetler tüm değer zincirini kapsayan daha geniş bir süreç üzerine temellendirilmiştir

SYAD**2019/2**

(Stalk, vd., 1992). Yetkinlikler, genellikle teknoloji ve üretim becerilerinin harmanlanmasından kaynaklanmaktadır. Örneğin, Casio'nun ürün portföyü; minyatürleştirme, mikroişlemci tasarımı, malzeme bilimi ve hassas döküm alanındaki bilgi ve üretim becerileri ile desteklenmektedir. Örneğin, Canon, çok çeşitli ürün/pazar fırsatları için kullanılan optik, mikro elektronik ve hassas mekanik konularında uzmanlık geliştirmiştir. Diğer taraftan, kabiliyetler süreçler ve iş rutinleri ile ilgilidir. Kabiliyetler bireylerin ve yapıların etkileşimlerini içeren, iş rutinine dönüşmüş ve bu nedenle taklit edilmesi zor olan karmaşık olgulardır. Marriott hotellerinin eğitim protokollerini tasarlama ve yönetme becerisi ve misafir ağırlama kültürü yaratma becerisi teknolojik bir temele dayanmayan rekabet gücü yaratan kabiliyetlere örnek olarak verilebilir.

KDG içerisinde ikinci önemli yapı/kavram performans kavramıdır. Firmalar arasındaki sürdürülebilir performans farklılıklarını firmalar arasındaki kaynak heterojenliği ile açıklamaktadır. Sürdürülebilir yüksek performans ise sürdürülebilir rekabet avantajı ve sürdürülebilir getiriler (rents) şeklinde ele alınmaktadır. Sürdürülebilir rekabet avantajı ve getiriler KDG içerisinde yapılan araştırmalarda bağımlı değişkeni oluşturmaktadır. Dolayısıyla tüm araştırmalar esasen bu olguyu açıklamaya yöneliktir. Ancak sürdürülebilir rekabet avantajı ve getirilerin tanımlanma problemi ile ilgili alanın öncüleri arasında bir tartışma söz konusudur. Foss ve Knudsen (2003), alanın iki temel çalışması olan Barney'in (1991) ve Peteraf'ın (1993) makalelerinde sürdürülebilir rekabet avantajına ilişkin tanımın farklı yapıldığını iddia etmektedir. Foss ve Knudsen'e göre (2003), Barney'in 1991'deki çalışmasında bağımsız değişken olarak sürdürülebilir rekabet avantajını benzersiz ürün pazar stratejileri olarak tanımlarken, Peteraf'ın (1993) çalışmasında ise, bağımlı değişkenin getiriler ya da karlar olduğunu

iddia etmektedirler. Onlara göre, Barney kendi modelinde kaynaklarla ilişkili olarak heterojenlik ve transfer edilemezlik gibi iki özellikten bahsetmekte ancak bunları ek özellikler olarak sunmakta, esasen kaynakların gerekli özellikleri olarak sadece kıt, değerli, ikame edilemez ve taklit edilemez gibi unsurları olduğunu ifade etmektedirler. Oysa Foss ve Knudsen'e göre asıl gerekli olan kaynak özelliklerinin heterojenlik ve transfer edilemezlik olduğunu, diğer özelliklerin tamamının gerekli olmadığıdır. Foss ve Knudsen'e göre Peteraf'ın (1993) çalışmasında ise transfer edilemezlik ve doğrudan olmasa bile kaynakların heterojenliğine vurgu yapıldığını, dolayısıyla etkinliklerdeki farklılığın getirilerdeki farklılığa yol açacağını ve bu yönüyle Peteraf'ın çalışmasında bağımlı değişkenin getiriler ya da karlar olduğunu iddia etmektedirler. Foss ve Knudsen sürdürülebilir rekabet avantajına ilişkin bu çelişkili tanımları gidermek için kendileri Peteraf'ın tanımına yakın ancak daha kapsamlı bir tanım yapmaktadırlar. Onlara göre, sürdürülebilir rekabet avantajı endüstri içi olduğu kadar endüstriler arasında da sermaye maliyetlerini de içerecek şekilde fırsat maliyetlerinden daha yüksek elde edilen kar farklılıkları olarak tanımlanmalıdır.

Foss ve Knudsen'in (2003) bağımlı değişken olarak performans tanımında netlik olmadığına ilişkin eleştirilerinin yanı sıra getiriler kavramının hangi açıdan ele alınması gerektiği de net değildir. Yaklaşım içerisinde bu konu ile ilgili tartışmalar incelendiğinde pek çok getiri türü tanımlandığı görülmektedir. Örneğin, *ekonomik getiriler* bir faktörün fırsat maliyetine göre aşırı getirisidir. *Saf ekonomik getiriler* faktörün fırsat maliyetinin sıfır olduğu durumda faktörden elde edilen tüm getirileri ifade eder. *Quasi getiriler* (getiri benzeri) kısa dönemde sabit olan faktörlerden elde edilen getirileri ifade eder. Kısa dönemde sabit olan bir faktöre yönelik talebin artması, inelastik arz koşulları

SYAD**2019/2**

nedeniyle, malın fiyatının önemli ölçüde artmasına yol açacaktır. Böylece bu malı üreten firmalar kendi çabaları dışında fazladan bir gelir elde edeceklerdir. Ancak bu fazladan gelir uzun dönemde ortadan kalkacaktır. **Ricardian tipi getiriler** firmaların rakiplerinden daha üstün kaynağa sahip olmaları durumunda, daha fazla zenginlik sağlayabileceği mantığına dayalı elde edilen getirilerdir. Değerli toprak, konumsal avantajlar, patentler ve kopyalama haklarından elde edilen getiriler bu getiri tipine örnek olarak verilebilir. **Verimlilik getirileri** ise firmanın kaynak avantajlarından faydalanması sonucu oluşan getirilerdir. 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). **Girişimsel getiriler** işletmede kullanılan kaynakların maliyetiyle, son ürünlere yapılan ödemeler arasındaki fark sonucu oluşan getirilerdir. Bu getiriler Schumpeterian, verimlilik, yönetimsel ve getiri benzeri (quasi) getiriler olarak da ele alınmaktadır (Bağış ve Hızıroğlu, 2017). 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.

Yukarıda yapılan açıklamalardan anlaşılacağı üzere, KDG içerisinde iki temel yapı/kavrama (kaynaklar ve performans) ilişkin yapılan tanımlar net değildir. Alandaki tartışmalara bakıldığında yaklaşımın iyi bir teorinin özelliği olan tanımlardaki tutuculuk özelliğine uymadığını söylemek erken ve eksik bir değerlendirme olur. Teorilerin inşa edilme sürecinin karmaşık bir süreç olduğu (Sutton ve Staw, 1995) gerçeğinden hareketle, iyi bir teorinin olgunlaşma sürecinin de bu tartışmalar ışığında gerçekleşeceğini söylemek mümkündür. Kaldı ki,

KDG'ye yönelik yapılan eleştiriler uzun yıllardır karmaşıklığın giderilmesine yönelik bir katkı da sağlamıştır. Denilebilir ki, kaynak ve performans kavramlarının muğlak tanımlandığına yönelik yapılan eleştirilere yönelik alanın öncüleri tarafından verilen cevaplar (ör: Barney, 2001; Barney ve Peteraf, 2003) tatmin edicidir. Öyle ki, Barney (2001) kaynakların firmaya ait tüm özellikler olarak kapsayıcı bir şekilde tanımlanmasının yaklaşımın araştırmacılara kural koyucu etkisini azaltmaktan ziyade artırdığını ifade etmektedir. Kaynakların değerinin, uygulandıkları belirli piyasaya bağlı olduğunu, yöneticilerin, belirli bir kaynağın değerli olup olmadığını belirledikten sonra, kaynağın yaratabileceği stratejik avantajları tahmin etmek için kaynak tabanlı mantığı kullanabileceğini ifade etmektedirler. Performans kavramı ile ilişkili olarak da Barney ve Peteraf'ın (2003) Foss ve Knodsen'e (2003) ortak cevap verdikleri çalışmalarında, Barney'in (1991) ve Peteraf'ın (1993) çalışmalarının tamamlayıcı çalışmalar olduğunu iddia etmektedirler. KDG'nin analiz biriminin kaynaklar olduğunu, dolayısıyla firmalar arasındaki performans farklılıklarını açıklayan diğer yaklaşımları kapsamak zorunda olmadığını, sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü daha dar kapsamda tanımlamanın daha doğru olduğunu ifade etmektedirler. Barney ve Peteraf (2003) performans farklılığının kaynaklarının tümünü (firmaya özgü nedenler, endüstriye özgü nedenler, kurumsal çevreye özgü nedenler vs.) açıklamaya çalışmanın KDG'nin gücünü artırmaktan ziyade azaltacağını söylemektedirler.

3.1.2. Tanımlarında Sadelik

Bir teori içerisinde kavram ve yapılara ilişkin uzun tanımların yapılması pek çok problemi de beraberinde getirir. Kavram ve yapıların tanımlarının sade olması iyi bir teori olmanın göstergeleri arasında

SYAD

2019/2

sayılmaktadır (Bunge, 1967; Teas ve Palan, 1997; Wacker, 2008) Çoğu kez uzun tanımların yapılması benzersiz bir tanım yapma kaygısından ileri gelmektedir. Bilimsel çalışmalarda ölçmeye çalışılan şeyin ölçülebilmesi için neyin ölçüleceğinin sınırlarının net olarak belirlenmesi gerekir. Bu nedenle tanımlar teorinin öngördüğü yapılar arasındaki ilişkiden önce ele alınmalıdır.

Yaklaşımın öncülerinin yaptığı tanımlar incelendiğinde ilk bakışta oldukça sade tanımlar yapıldığı düşünülebilir. Ancak detaylı incelendiğinde muğlaklıktan kaynaklanan sebeplerle tanımların daha da detaylandırılmasına ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Detay ihtiyacı kaynak ya da kabiliyetlerle ilgili olarak ne kastedildiğinin kaynak ya da kabiliyetlerin özellikleri ile açıklanması gerekliliğinden kaynaklanmaktadır.

Aşağıdaki tabloda hem kaynaklar hem de kabiliyetler ile ilgili olarak farklı yazarların tanımlarına yer verilmiştir. Tabloda görüleceği üzere ve sade gibi görünen tanımlar “kaynakların” kategorizasyonu ve “kaynaklara” atfedilen olması gereken özelliklerinden kaynaklanan sebeplerle sadelikten uzaklaşmaktadır. Yaklaşımına ilişkin literatür incelendiğinde kaynakların en genel manada iki kategoride ele alındığı görülür: Görünür Kaynaklar (Tangible Resources) ve Görünmez Kaynaklar (Intangible Resources). Görünür kaynaklar, bir firmanın finansal sermayesi (örneğin öz sermaye, borç sermayesi, birikmiş karlar) ve fiziksel sermayedir (örneğin sahip olduğu makineler ve binalar). Görünmez kaynaklar ise, bir firmanın insan sermayesi (eğitim, tecrübe, bilgi, ilişkiler ve yöneticilerin ve diğer çalışanların bakış açıları) ve örgütsel sermayedir (örneğin bir firmanın kültürü, itibarı, sosyal ağları). Genel olarak, KDG içerisinde görünmez kaynaklar daha fazla ilgi görmektedir.

Tablo 1: Kaynak ve Kabiliyet Tanımları

Yazar	Kaynaklar/Stratejik Varlıklar	Kabiliyetler
Wernerfelt (1984)	Firmanın gücü veya zayıflığı olarak düşünülebilecek her şey.	
Dierickx ve Cool (1989)	Alınıp satılamayan, taklit edilemeyen, ikame edilemeyen kritik veya stratejik varlık stokları.	
Barney (1991)	Verimliliği ve etkinliği artıran stratejilerin geliştirilip uygulanmasını sağlayan ve firma tarafından kontrol edilen tüm varlıklar, yetenekler, örgütsel süreçler, öznelilikler, bilgi vb.	
Grant (1991)	Kendi başlarına çok azının verimli olduğu, üretim sürecindeki tüm girdiler.	Birtakım kaynakların bazı görev veya etkinlikleri gerçekleştirme kapasitesi... [bir firmanın] rekabet avantajının ana kaynağı.
Amit ve Schoemaker (1993)	(Kaynaklar) Firmanın sahip olduğu veya kontrol ettiği mevcut faktörlerin stokları. (Stratejik Varlıklar) firmaya rekabet avantajı sağlayan alınıp satılması ve taklit edilmesi zor, kıt, uzmanlaşmış kaynaklar ve kabiliyetler.	Arzu edilen sonuçların alınması için örgütsel süreçler aracılığıyla kaynakları bir arada kullanabilme kapasitesi.
Teece vd. (1997)	Taklit edilmesi imkânsız olmasa bile zor olan firmaya özgü varlıklar.	Firmanın hızla değişen çevrelere hitap edebilmesi için iç ve dış yetkinlikleri entegre etme, inşa etme ve yeniden yapılandırma becerisi
Barney (2001)	Kaynaklar, bir firmanın stratejilerini seçmek ve uygulamak için kullandığı maddi ve maddi olmayan varlıklardır.	
Eisenhardt ve Martin (2000)		Pazar değişimlerine uyum sağlamak ve hatta değişimi yaratmak için firmanın kaynakları kullanma süreçleri - özellikle kaynakları entegre etme, yeniden yapılandırma, kazanma ve serbest bırakma süreçleri.
Helfat vd. (2007)		Bir örgütün kaynak tabanını bilinçli bir şekilde oluşturma, genişletme veya değiştirme kapasitesi.

SYAD

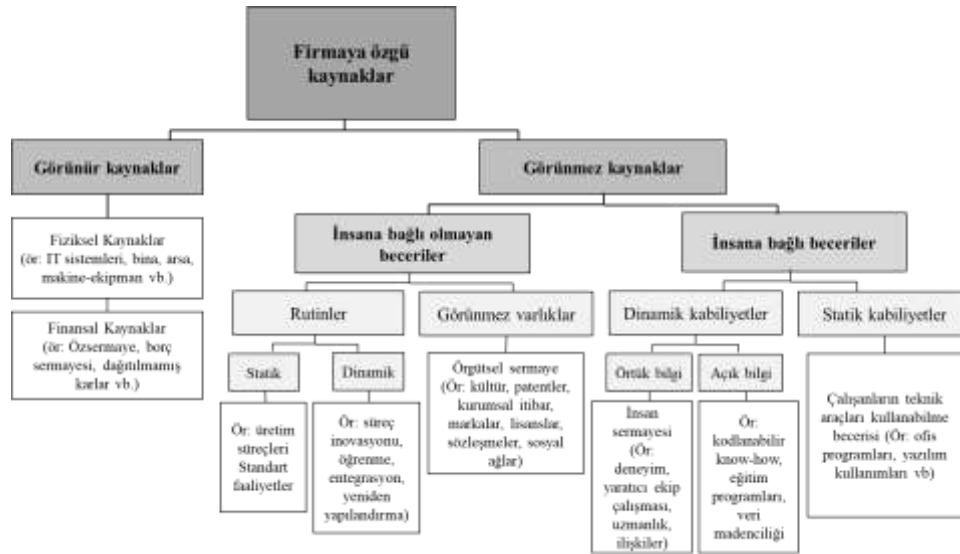
2019/2

Görünmez kaynaklar ile ilgili olarak da patentler, lisanslar veya itibar gibi insandan bağımsız görünmez kaynaklar ve özel know-how, kabiliyetler veya uzmanlık gibi insanlara bağlı beceriler arasında ayırım yapılmaktadır (Hall, 1993). İnsana bağlı beceriler de statik ve dinamik kabiliyetler olarak iki kategoride ele alınmaktadır. İnsana bağlı statik kabiliyetler çalışanların daha çok teknik araçları kullanabilme becerisi olarak ele alınırken insana bağlı dinamik kabiliyetler de iki ayrı kategoride incelenmektedir: Örtük bilgi ve açık bilgi. Açık bilgi, formal ve sistematik bir biçimde ifade edilebilir ve veri kategorileri, bilimsel formüller, sözleşmeler ve talimatnameler gibi çeşitli şekillerde paylaşılabilir. Bu tür bilgiler, işlenebilir, başka veri kategorilerine ya da enformasyona dönüştürülebilir ve depolanabilir. Açık bilginin aksine, örtük bilgi, kişiye özgüdür ve formelleştirilmesi de oldukça güçtür. Nesnel bakış açıları, sezgiler ve öngörüler bu tür bir bilgi kategorisine dahildir. Örtük bilgi, daha çok firmanın eylemlerine, prosedürlerine, ideallerine, değerlerine ve duygularına nüfuz etmiştir. Bu nedenle örtük bilgi, bir bakıma insan aklının idraki ile ilgilidir. Bu tür bir bilgiyi başkalarıyla paylaşmak oldukça zordur. Çünkü bu tür bir bilgiye sahip olmak isteyen kişinin, bu bilgiyi elde eden kişinin yaşadığı sürece benzer bir süreci yaşamasını gerektirir.

İnsana bağlı olmayan kaynaklar da iki alt kategoride incelenebilir: Rutinler ve Görünmez Varlıklar. Görünmez varlıklar kültür, patentler, kurumsal itibar, marka, lisanslar, sözleşmeler, firmanın sosyal ağları gibi varlıkları ifade etmektedir. Rutin kavramı ise Evrimsel Ekonomi Teorisinden (Nelson ve Winter, 1982) ödünç alınmış bir kavramdır ve örgütsel olarak gömülü olan ve koordineli eylemler dizisine dayanan düzenli ve öngörülebilir etkinlik örüntüleri olarak tanımlanabilir (Grant, 1991). Teece ve Pisano (1994) rutinleri iki kategoride incelemektedir: Statik ve dinamik rutinler. İlki, belirli üretim süreçleri

gibi oldukça uzmanlaşmış standart faaliyet prosedürlerine işaret ederken, ikincisi oldukça esnek olan ve değişen çevresel koşullara uyarlanabilen rutinlerdir. Standart faaliyet prosedürleri herhangi bir problemle veya uyarıyla karşılaşıldığında, örgütün herhangi bir araştırma yapmadan problemi çözebileceği davranışı ifade etmektedir. Standart faaliyet prosedürleri firmanın bir problemi algılaması veya bir problemle karşılaşması durumunda devreye otomatik olarak giren mekanizmalardır (Cyert ve March, 1963: 101). Dinamik rutinler ise öğrenme, süreç inovasyonu, yapılandırma ve entegrasyon becerileri ile ilişkilendirilmektedir. Aşağıda şekilde literatürde sözü edilen kaynak türlerine ilişkin kategorizasyon yer almaktadır.

Şekil 1: Kaynak ve Kabiliyet Sınıflandırması



Kaynak: Nothnagel, 2008

Yukarıda şekil ile de açıklanmaya çalışılan kaynaklara ilişkin kategorizasyon incelendiğinde, bazı kategorik boyutların birbiri ile örtüştüğü görülebilir. Dolayısıyla araştırmacılar yapılar arasındaki ilişkiyi (kaynak-performans) araştırdığında kavramların çerçevesinin net çizilmemiş olmasından kaynaklanan sebeplerle doğru şeyin

ölçülemediği problemi yaşayabilirler. Dahası, örneğin insana bağlı olmayan beceriler altında yer alan dinamik rutinler altındaki süreç inovasyonu, öğrenme, yeniden yapılandırma ve entegrasyon gibi beceriler çoğu kez literatürde 3 kategoride incelenmektedir: Uyum kabiliyeti, özümleme kabiliyeti ve inovasyon kabiliyeti. Ancak, çoğu kez dinamik kabiliyetler ile ilişkilendirilen dinamik rutinler tanımı üzerinde uzlaşa sağlanmış bir olgu değildir. Bazı yazarlar dinamik kabiliyetlerin rutinlerden oluştuğunu iddia ederken (ör: Salvato and Rerup, 2011), bazı yazarlar da kabiliyetleri belirli bir amaca hizmet eden rutinler olarak tanımlamaktadır (ör: Helfat and Peteraf, 2009). Parmigiani ve Howard-Grenville (2011), dinamik kabiliyetler ve dinamik rutinler araştırma akımlarının farklı problemlere odaklandığını ve kendi araştırma konularına farklı açılardan yaklaştığını ifade etmektedir. Dolayısıyla bir kaynak ve kabiliyetlere ilişkin yapıya yönelik bir kategorizasyon yapılsa bile sadeleştirme bir yana durum daha da karmaşık hale gelmektedir.

3.2. KDG'nin Uygulama Alanı

Wacker (2008) bir teorinin uygulama alanının onun ne zaman ve nerede uygulanacağı ile ilgili olduğunu ifade etmektedir. Bu ilke teorinin geliştirilebilme ve soyutluk özelliklerini ifade eder. Geliştirilebilme özelliği bir teorinin var olan popülasyonlara ne derece uygulanabildiği olarak tanımlanır. Teorinin uygulandığı mevcut popülasyonlar ne kadar genişse, teori o kadar geliştirilebilir. Öte yandan, soyutluk, bir teorinin zaman ve mekân gereksinimlerini geçersiz kılarak uygulanabilmesine işaret eder. Bir başka ifadeyle, soyut bir teori her zaman ve her yere uygulanabilir. Soyutluk, en üst düzeyde büyük bir teori olarak adlandırılır ve teorinin uygulandığı için ideal teori hedefi olarak kabul edilir. Bir teorinin nihai hedefi soyutluk

özelliğine sahip olmasıdır. Böylece her zaman ve her yerde geçerli olan bir büyük teori (grand theory) olarak anılır.

3.2.1. KDG'nin Genelleştirilebilme Özelliği

Wernerwelf (1984) ve Barney'in (1991) KDG ile ilgili yayımlanmış oldukları makalelerden bu yana, yaklaşımın stratejik yönetim alanında giderek artan bir ilgi görmesi, alanda hâkim bir yaklaşım olduğu (Sirmon, Hitt, ve Ireland, 2007) görüşünün yaygınlık kazanmasına sebebiyet vermiştir. Gerçekten de Barney'in 1991'deki "Firm resources and sustained competitive advantage" isimli makalesine yayımlandığı günden bu yana web of science veri tabanında taranan yayınlarca 16851, Wernerfelt'in 1984'te yayımladığı "A resource-based view of the firm" isimli makalesine ise 7865 kez atıf verildiği görülmektedir. Alternatif bir yaklaşım olarak görülen Pazar Temelli Yaklaşımın öncüsü Porter'in yaklaşımın temellerini ele aldığı 1987'deki "From competitive advantage to corporate strategy" isimli makalesine 645, 1991'deki "Towards a dynamic theory of strategy" isimli makalesine 1152, 1996'daki "What is strategy" isimli makalesine 1959 kez atıf verildiği görülmektedir.

Kuşkusuz bilim adamları yapmış oldukları çalışmalarının çok fazla kişi tarafından onaylanmasını ve referans olarak gösterilmesini ister. Ancak sadece bir teorinin öncülerinin çok atıf alması teorinin gücü olarak ilişkilendirmek hatalı bir yaklaşım olur. Knorr-Cetina ve Cicourel (2014), bilim adamlarının hangi konuda araştırma yapacaklarını konunun popülerliğine, gündemden düşüp düşmeyeceğine, kimlerden onay alacağına ya da kimlerin karşı çıkacağına bakarak belirleme eğiliminde olduklarını ifade etmektedirler. Dolayısıyla, bilim adamları popüler araştırma konuları ile ilgili teorik çerçeveleri ne ölçüde kullanırlarsa teori de o ölçüde görünür olacaktır.

Firmalar arası performans farklılıklarını firmaların sahip olduğu kendilerine özgü kaynak ve kabiliyetler ile açıklamaya çalışan KDG de artan bir şekilde ilgi odağı olmaya devam etmektedir. Bu yaklaşımı referans alan akademisyenler de kıt, değerli, taklit edilemez ve ikame edilemez kaynak ve kabiliyetlerin firmalara sürdürülebilir rekabet avantajı sağladığı varsayımını test edip geliştirmeye çalışmaktadırlar. Bununla birlikte, genellenebilirlik araştırma bulgularının incelenen olguya veya popülasyona özgü olmadığına işaret eder (Cook ve Campbell, 1979). Bir başka ifadeyle genellenebilirliğin derecesini bir çalışmada elde edilen bulguların başka çalışmalarda da geçerli olması belirler. Bu nedenle bir çalışmada firmaya özgü kaynak ve kabiliyetlerin sürdürülebilir performansa yol açtığı bulgusu geliştiriliyorsa, o çalışma firmaya özgü kriterini ihmal ediyordur (Gibbert, 2006).

Bilimsel bir çalışmada geçerliliğin üç türünden söz eden Gibbert (2006), bunların iç geçerlilik (değişkenler arasında nedensel ilişkinin derecesi), yapı geçerliği (araştırmanın araştırdığını iddia ettiği olguyu ne ölçüde araştırdığı) ve dış geçerlilik veya genelleştirilebilirlik olduğunu ifade etmektedir. Dış geçerlilik ya da genelleştirilebilirlik ilk iki geçerliliğin sağlanması durumunda söz konusu olur. Net bir teorik ve nedensel mantık olmadan (iç geçerlilik) ve teorik varsayım ile görgül veriler (yapı geçerliliği) arasında dikkatli bir bağlantı olmadan dış geçerliliği olamaz. İç ve yapı geçerliliği sağlandığında, bir teorinin gelişimi araştırma bulgularının genelleştirilebilirliğine bağlı olarak mümkün olur.

KDG, bir firmaya performans üstünlüğü sağlayan kaynak donanımının benzersiz olduğunu ve benzersizliğin boyutlarını (örneğin, ticarileştirilemezlik, ikame edilemezlik ve taklit edilemezlik) ve

nedenlerini (örneğin, tarih bağımlılığı ve nedensel belirsizlik) tanımlayarak bir dizi genelleştirilebilir kurallar ortaya koymaktadır (Priem & Butler, 2001). Belirtmek gerekir ki; genellenebilirlik, teorinin kendisinin bir özelliğini oluşturmaktan ziyade, bir teoriyi destekleyen veya yanlışlayan araştırma bulgularının özelliğidir. Örneğin, insanlar arasındaki başarı farkları çoğu kez bireysel farklılıklara dayandırılır. Bu bireysel farklılıklar örneğin beceri ve yeteneklerdeki farklılıklar olarak görülür. Bununla birlikte başarının bireysel farklılıklara dayandırılması, zekâ teorilerinin genellenebilirliğine gölge düşürmez. Bu yüzden KDG, zekâ teorisine benzer şekilde, bu genelleştirilebilir kuralları içermekte ve rekabet avantajı sağlayan firmaya özgü kaynakların bağlama göre farklılaştığını ileri sürmektedir. Ancak metodolojik açıdan bakıldığında genelleştirilebilirlik, araştırma bulgularının araştırılardan başka bağlamlar için ne ölçüde geçerli olduğu anlamına gelir. Yöntem bilim araştırmacıları genellenebilirliği zayıf olan bir araştırmanın, teori testi için yeterli olamayabileceğini öne sürmektedir (Cook ve Campbell, 1979).

KDG açısından genelleştirilebilme sorununun çözümü için bir çerçeve öneren Gibbert (2006), bir kaynağın tamamen firmaya özgü olduğu varsayıyorsa, bu durumda nitel çalışmaların daha uygun olduğunu ve bu kaynağın rekabet avantajı oluşturup oluşturmadığı o firma özelinde araştırılabileceğini ifade etmektedir. Ancak, KDG çerçevesinde yapılan araştırmaların; bir firmaya rekabet avantajı sağlayan firmaya özgü kaynakların ne derece diğer firmalara özgü olduğunu, daha sonra bu kaynakların firmaların faaliyette bulunduğu endüstri ile ilişkili olup olmadığını, hatta bu kaynakların farklı endüstriler için genelleştirilebilme derecesini nicel yöntemler kullanarak ortaya koymaya çalışmaktadır. Ancak, endüstri ya da pek çok endüstriye

SYAD**2019/2**

genellenebilmesi durumunda kaynaklar stratejik önemini de kaybedecektir. Bu nedenle tersinden başlanılmasının daha doğru olduğunu ifade eden Gibbert (2006), KDG çerçevesinde yapılan görgül araştırmaların sektörler arası bir anketle başlayarak, sektörler arası seviyeden endüstriye ve firma analiz seviyelerine doğru bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiler incelenerek yapılması gerektiğini iddia etmektedir.

3.2.2. KDG'nin Soyutluk Özelliği

Bir teorinin her zaman ve her yerde geçerli olabilme özelliğini ifade eden soyutluk özelliğinden yoksun olması ya da soyutluk özelliğinin düşük olması, o teorinin belirli analiz birimlerine (örneğin, belirli organizasyon türleri) uygulanmasını ya da farklı zaman dilimlerinde geçerli olmasını sınırlar. Mekansal ve zamansal sınırlar teorinin görgül olarak geliştirilebilme özelliğini kısıtlar. Esasen sosyal bilim alanlarının çoğunda soyutluk özelliğine sahip bir teorinin olup olmadığı tartışmalı bir konudur. Bunun en önemli sebebi sosyal bilimlerin fazlasıyla bağlama duyarlı bir alan olmasıdır. Bacharach (1989) sosyal bilimlerde teorilerin çoğunun mekansal ve zamansal kısıtlamalarla sınırlı olsa da bazılarının diğerinden daha fazla sınırlı olduğunu iddia etmektedir. Zaman ve mekan sınırlılığı olmayan teorilerin geliştirilebilme özelliği artarken, teorinin verdiği detaylı açıklama düzeyi de azalır.

KDG'nin teorik olarak soyutluk özelliğine sahip olup olmadığı değerlendirildiğinde aşırı bir soyutlamanın yapıldığı görülebilir. KDG'nin "firmalar kendilerine özgü değerli, taklit edilemeyen, kıt ve ikame edilemeyen kaynaklara sahipse sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olur" (Barney, 1991) varsayımı dikkatle incelendiğinde zaman ve mekana özgü bir sınırlama getirmediği anlaşılmaktadır. Örneğin

bağlamsal bir özellik olan yönetici davranışları, yaklaşım içerisinde çoğu kez bir değişken olarak görülmemektedir. Bir değişken olarak alındığında bile yönetimi diğer firma “kaynakları” ile eşitlemektedir. Her ne kadar bu sorun KDG içerisinde gelişen alt bir yaklaşım olan dinamik yetenekler yaklaşımı (Teece vd, 1997) ile çözülmüş gibi görünse de, firma yöneticilerinin rekabet avantajı kazanmadaki rolleri çoğu kez başka teorilerin sorunsalı olmaktadır.

KDG'nin aşırı soyutluk özelliğine sahip olduğu değerlendirmesini yapabilmemize olanak sağlayan bir diğer unsur ise, firmanın içinde bulunduğu rekabet bağlamını dikkate almadan önermeler geliştirmiş olmasıdır. Bir firmanın yöneticileri, firmalarının rekabet ortamını doğru bir şekilde analiz etmeli, böyle bir ortam için uygun bir stratejik mantık tanımlamalı ve firmalarını bu çevrede geçerli olabilecek strateji mantığını uygulamada etkili olabilecek kaynaklar, yetenekler ve yönetim süreçleri sistemi olarak tasarlamalıdır. Örneğin, otomobil endüstrisi koşullarında başarılı olabilmek için geliştirilen bir sistem olan Toplam Kalite Yönetimi, daha sonra tüm sektörler için gerekli bir kabiliyet olarak görülmeye başlanmıştır. Ancak, bir kabiliyet olarak bu yönetim anlayışının rekabet avantajı oluşturma kapasitesine dair hipotezin genelleştirilebilme çabası, ISO 9001 gibi standardize edilmiş belgelendirme süreçleri olarak rekabet avantajına yol açmayan bir yönetim pratiğine dönüşmesine yol açmıştır.

Ayrıca, bir firmanın rekabet bağlamının hem karmaşık hem de dinamik olması, çevresel analizler yapılırken ve firma buna bağlı olarak tasarlanırken yöneticilerin çok ciddi bilişsel zorluklar yaşamasına neden olmaktadır. Bu durumda hangi kaynakların daha fazla rekabet avantajı sağlayabileceğine dair her zaman ve her yerde geçerli olabilecek kurallar geliştirmek çok mümkün olmamaktadır. Esasen,

SYAD

2019/2

firmaların rekabet çevrelerinin doğasının farklı olma durumu (örneğin, ülkelerin kurumsal ve ekonomik gelişmişlik düzeylerinin farklı olması, pazar koşullarının farklı olması, endüstrilerin oligopolistik düzeylerinin farklı olması vb.) evrensel olarak uygulanabilir bir genel strateji teorisinin geliştirilmesini pek mümkün kılmamaktadır.

3.3. KDG’de Yapı ve Değişkenler Arasındaki İlişkiler

İyi bir teorinin ilişki özelliği ile ilgili olarak dört temel gereklilikten bahseden Wacker, bunların içsel tutarlılık, verimlilik (doğurganlık), sadelik ve basit açıklamalar sunabilme özelliği olduğunu ifade etmektedir. Aşağıda KDG’nin bu özelliklere sahip olup olmadığı tartışılmaktadır.

3.3.1. İlişkilerde İçsel Tutarlılık

Bir teorinin içsel tutarlılığa sahip olması, teori içindeki yapıların mantıksal bir şekilde tutarlı bir ilişkiye sahip olmasını ifade eder. İçsel tutarlılığı kontrol etmek için, her bir teorik ifadedeki bütün kavramların açıkça tanımlanıp tanımlanmadığına, kavramlar arasındaki ilişkilerin tümünün açıkça belirtilip belirtilmediğine ve teorik ifadeler arasındaki karşılıklı ilişkilerin tümünün açıkça kurulup kurulmadığına bakılmalıdır (Hunt, 1991). Ayrıca, teorinin temelini oluşturan aksiyomlar tanımlanmalıdır. Böylece teorinin biçimsel bir hale gelmesi ve test edilebilir hipotezler geliştirilmesi mümkün olur.

Barney ve Arıkan (2001) KDG’nin teorik çerçevesini çizerken yaklaşım içerisindeki kavramları adım adım tanımlamakta, yaklaşımı diğer strateji teorilerinden ayıran varsayımları net bir şekilde ifade etmekte, yapı/kavramlar arasındaki ilişkilere dair net önerileri ifade etmekte ve bu önerilerdeki temel yapıların nasıl operasyonel hale getirilebileceğini açıklamaktadır. Hatta daha da ileri giderek örnek test edilebilir

hipotezler sunmaktadır. Bu çerçevede kaynaklar, “firmaların stratejilerini geliştirmek ve uygulamak için kullandıkları maddi ve maddi olmayan varlıklar” olarak tanımlamaktadırlar. KDG’nin kavramlarının tanımlanması ile ilgili sorunlar yukarıda detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Yukarıda kaynaklara ilişkin yapılan tanım içerisinde her şeyi koymak mümkündür. Newbert’in (2007) KDG ile ilgili görgül çalışmalara ilişkin yaptığı meta analizde, incelenen çalışmalarda 59 farklı kaynak ve kabiliyet kavramsallaştırmasının yapıldığı görülmektedir. Her ne kadar Barney (2001) tüm kapsayıcılığın KDG’nin güçlü yanı olduğunu öne sürse de, bir teoride ana yapı/kavramdan kastedilen şeyin ne olduğunun muğlak olması, ölçülen şey ile ilgili muğlak açıklamalar yapılmasına neden olacaktır. Zira bu çok kapsayıcı tanımı kabul ettiğimizde bir firmaya rekabet avantajı oluşturamayacak neredeyse hiçbir kaynağın olmadığını kabul etmiş oluruz.

SYAD

2019/2

KDG’yi diğer strateji teorilerinden ayıran iki temel varsayıma değinen Barney ve Arıkan (2001), bunların kaynak heterojenliği ve kaynak hareketsizliği olduğunu ifade etmektedir. Bu iki temel varsayım, KDG’nin aksiyomlarını oluşturmaktadır. Bir başka ifadeyle, yaklaşımın test edilebilir öneri ve hipotezler geliştirilebilmesinin zeminini bu iki temel aksiyom oluşturmaktadır. Bu varsayımlara göre, firmaların sahip olduğu kaynaklar açısından heterojendir ve bu kaynakların başka firmalara transfer edilmesi mümkün değildir. Bu aksiyomdan hareketle, geliştirilen dört önerme aşağıdaki gibidir (Barney ve Arıkan, 2001):

1. Aksak rekabetin olduğu stratejik faktör piyasalarında değerli kaynaklar edinen veya geliştiren firmalar, stratejileri geliştirmek ve uygulamak için bunları kullanarak en azından geçici ekonomik getiriler elde edebilirler.

2. Değerli, kıt ve ikame edilemeyen kaynakları kontrol eden firmalar, stratejileri geliştirmek ve uygulamak için bunları kullanarak en azından geçici rekabet avantajları elde edebilir.
3. Arz elastikiyeti düşük olan değerli, az ve ikame edilemeyen kaynakları kontrol eden firmalar, stratejileri geliştirmek ve uygulamak için bunları kullanarak kalıcı rekabet avantajları elde edebilirler.
4. Başkalarının tahmin edemeyeceği şekilde stratejileri geliştirmek ve uygulamak için değerli kaynakları kullanmaya devam eden firmalar sürdürülebilir ekonomik getiriler elde edebilirler.

Yukarıda da ifade edildiği gibi, kavramlarına ilişkin tanımları yapan, aksiyomları belirleyen ve kavramlar arasındaki ilişkileri kuran içsel tutarlılığı olan bir sistem özelliğine sahip olmasına karşın, KDG'nin en büyük problemi tanımların muğlak ve sade olmaması ve geliştirdiği önermelerin analitik önermeler olmasıdır. Buna rağmen, stratejik yönetim alanında KDG'yi referans alarak yapılan çalışmalar bu ilişkilerin varlığını %53 oranında desteklemektedir (Newbert, 2007). Bu oran örneğin İşlem Maliyetleri Teorisinin desteklenme oranından (%47) (David ve Han, 2004) daha yüksek bir orana sahiptir.

3.3.2. İlişkilerde Verimlilik

Bir teorinin verimliliği, teorinin açıklamaya çalıştığı olguyu açıklama gücünün yanı sıra araştırılabilecek yeni alanlar da sunabilmesi ile ilgili bir özelliktir (Wacker, 2008). Keşfedilecek yeni alanlar sunan bir teori, yeni teorilerin gelişmesine de olanak sağlar. Böylece mevcut teoriden hareketle ortaya çıkmış yeni teoriler önceki teoriden daha fazla incelenen olguyu sorunu açıklayabiliyorsa mevcut teoriye tercih edilir. Ortaya çıkan yeni teori eski teorileri de entegre etme özelliğine sahip olmalıdır.

KDG'nin verimlilik kriterini fazlasıyla taşıdığını söylemek mümkündür. KDG zaman içinde farklı yaklaşımların ortaya çıkmasına zemin hazırlayabilmiş bir yaklaşımdır (Baum ve Dobbin, 2000). İlk yıllarda

rekabet avantajı olgusuna açıklamaya çalışırken daha çok statik bir anlayışın egemen olması nedeniyle o döneme ait fikirler statik KDG olarak isimlendirilmektedir. Statik KDG firmaların sahip olduğu kaynakları çok geniş bir şekilde tanımlamakta, kaynakların statik sahipliğinden bahsetmekte ve kaynak özelliklerinin nadir, değerli, taklit ve ikame edilmez olarak tanımlamaktadır. İlk on yıldan sonra ise gelişen “Dinamik Yetenekler” (dinamik KDY) firmaların kaynak ve yetenek tabanının değiştirilmesi ve yenilenmesi süreciyle ilgilenmektedir (Helfat vd., 2009). Dinamik KDG’nin gelişmesine paralel olarak gelişen “Bilgi Temelli Görüş” (Grant, 1996) ise firma sınırları içinde bilginin koordine edilmesi konularına odaklanmıştır. Sonraki çalışmalarda kaynaklar ve yetenekler varsayımlarının firmalara özgü ilişkilere ve ittifaklara genişletilmesiyle ilişkiye özgü kaynak, yetenek ve getiri kavramları üzerine temellenen “İlişkisel Görüş” (Dyer ve Singh, 1998; Lavie, 2006) ortaya çıkmıştır. Bu görüşlere ek olarak karar vericilerin ne yaptığını onların dikkatlerini hangi konulara ve cevaplara odakladıklarına bağlayan, hangi konulara ve cevaplara odaklandıklarını ise firmanın kaynak ve ilişkilerinin belirli durumlarda nasıl ele alındığı ve dağıtıldığına bağlayan “Dikkat Temelli Görüş” (Ocasio, 1997) gelişmiştir. Benzer şekilde hem Pazar Temelli Görüş hem de KDG’nin geliştirdiği argümanlar ve bu görüşlerin eksiklikleri üzerine inşa edilen “Kurum Temelli Görüş” (Peng, 2002) strateji bağlamını (strategy context) dikkate alarak farklı kurumsal bağlamlarda kaynaklar, yetenekler ve firma stratejilerindeki farklılıkların nedenlerini açıklamaya çalışmaktadır.

Sürdürülebilir yüksek performansın değerli, nadir, taklit edilemez, ikame edilemeyen kaynaklarla elde edilebileceği varsayımının firmalarca ulaşılmasının zor olduğunu, çünkü bu kriterler ışığında

SYAD

2019/2

sürdürülebilir kaynaklara ulaşmanın zor olduğunu ifade eden Miller (2003) “Asimetri Temelli Avantaj” teorisini geliştirmeye çalışmıştır. Çalışmasında bazı firmaların tam kapsamlı ve yukarıda ifade edilen özelliklere sahip kaynakları geliştireceklerine, zaten sahip oldukları kaynak asimetrilerine daha fazla yatırım yaparak üstünlük sağladıklarını ele almaktadır. Ulaşılabilirlik ve sürdürülebilirlik arasındaki ayırma dikkat çeken Miller (2003), örgütlerin tam kapsamlı kaynaklardan veya yeteneklerden daha yaygın olan ve taklit edilebilecek varlıklardan daha savunması kolay olan asimetrileri keşfederek bu ikilemin üstesinden gelebileceğini iddia etmektedir. Organizasyon tasarımları asimetrileri keşfetmek, onları kaynaklara ve yeteneklere dönüştürmek ve bu yetenekleri arttırmak ve bunları uygun pazar fırsatlarından yararlanmak için kullanılabilir.

Daha sonraki yıllarda örneğin Makadok (2011), KDG'nin rekabet avantajı olgusuna odaklanmasının firmalar arası performans farkının kaynağının anlaşılmasında yardımcı olduğunu, ancak rekabet avantajı olgusunun yüksek performansın tek nedensel mekanizması olmadığını ifade ederek daha kapsamlı bir performans farklılığı teorisi geliştirmeye çalışmaktadır. Geliştirmeye çalıştığı yeni teoride üç farklı mekanizmayı da (rekabet yasağı, bilgi asimetrisi ve bağlılık zamanlaması) rekabet avantajı olgusuna ek olarak göz önünde bulundurmaktadır. Daha önce ayrı ayrı araştırmalara konu edilmiş bu dört farklı mekanizmanın yüksek performans üzerindeki ana etkilerini ayrı ayrı ve birikimsel olarak ele almak yerine, bu çoklu mekanizmaların sentezlenerek etkileşimsel bir şekilde toplam etkilerinin nasıl bakılabileceğine dair önerilerde bulunmaktadır.

KDG'nin farklı araştırma alanlarına katkı sunması ve yeni teoriler gelişmesine olanak sağladığına dair verilebilecek bir diğer örnek Wan, Hoskisson, Short ve Yiu'nun (2011) çeşitlenmenin gerekçelerine ve

etkilerine dair yaptıkları çalışmadır. KDG ilgili kavramları kullanarak çeşitlenme ile ilgili araştırmaların tarihsel bir incelemesini yapan söz konusu yazarlar, KDG'nin önermelerinin örgütsel ekonomi, yeni kurumsal ekonomi ve endüstriyel örgüt ekonomisi varsayımları ile nasıl bütünleştirilebileceğini açıklayarak çeşitlenme konusunun daha da zenginleştirilebileceğini ileri sürmektedirler.

Acedo vd. (2006) tarafından yapılan çalışmada, KDG'yi referans olarak yapılan çalışmaların SSCI tarafından taranan 259 farklı dergide yayımlandığı tespit edilmiştir. Bu dergilerin çoğunluğu “yönetim” alanı ile ilgili dergilerken, son yıllarda yönetim alanının dışındaki farklı disiplinleri ilgilendiren dergilerde KDG'yi referans alan çalışmaların sayısında artış görülmektedir. Söz konusu çalışmaya göre, örneğin 1992-94 arasında KDG'yi referans olarak yayımlanan makalelerin %85'i yönetim alanındaki dergilerde yayımlanırken, 2001 yılında bu oran %58.4'e düşmüştür. KDG'yi referans olarak farklı disiplinlerde yapılan çalışmalarda yoğunlaşmanın üretim yönetimi ve örgütsel psikoloji gibi alanlarda olduğu görülmektedir. Bunların yanı sıra bilgi teknolojileri yönetimi alanının da KDG'ye yoğun ilgi duyduğu görülmektedir. Başlarda ekonomi ağırlıklı beslenen KDG'nin son yıllarda daha çok sosyoloji ve psikoloji disiplinlerinden de beslendiği (Bağış ve Hızıroğlu, 2018) dikkate alındığında, psikoloji ve bilgi teknolojileri yönetimi alanlarının neden KDG'ye daha fazla ilgi duyduğu da anlaşılabilir.

3.3.3. İlişkilerde Sadelik

Wacker (2008), bu özellik istatistiksel analizlerde ayrıntıya boğulmak yerine daha fazla teorik açıklamaya işaret ettiğini ifade etmektedir. Teorik bir çerçeveyi referans olarak görgül araştırmalarda bulunan bir çalışmanın temel amacı o teoriyi test etmek ve açıklamaktır.

İstatistiklere aşırı vurgu yapılması o alanda kullanılan teorinin yetersizliği ya da alanda bütünleşik bir teorinin eksikliği olarak yorumlanabilir. Özellikle son yıllarda istatistiksel tekniklerin gelişmesi ve bu tekniklerin bilişim teknolojileri aracılığıyla uygulanabiliyor olması, araştırmacıları daha fazla istatistiksel analizlere odaklanmasına yöneltmiştir. İstatistiksel analizlerin raporlanmasının teorik mantık kurgusu iyi olan kavramsal bir model geliştirmekten daha kolay olması ve hatalı kavramsal analizleri örtmede bir araç olarak kullanılabilmesi bu yönelişin sebepleri arasında gösterilebilir. KDG'nin yapıları ve değişkenleri görgül çalışmalara konu edildiğinde bu özelliği taşıyorlar mı sorusuna verilebilecek bir cevap şu aşamada mümkün değildir. Böylesi bir cevabın verilebilmesi için, KDG'yi referans olarak yapılmış görgül çalışmaların söz konusu sadelik ilkesi bakımından analiz edilmesi gerekir. Dolayısıyla, potansiyel bir araştırma konusu olarak KDG'yi referans alan çalışmalar yöntem bilim bakımından analiz edildiğinde sadelik özelliği de bir araştırma sorusu olarak sorulabilir.

3.4. KDG'nin Tahmin Kapasitesi

İyi bir teorinin tahmin özelliği, o teorinin yanlışlanabilir olması ile ilgilidir. Popper (1959) teorik bir ifadenin görgül olarak yanlışlanabilmesi durumunda gücünün artabileceğini ifade etmektedir. Oysa totolojik ifadeler analitik ifadeler olduğu için yanlışlanamaz. Totolojik ifadeler tanımsal olarak doğru olan ama görgül olarak anlamsız olan, ek bilgi üretmeyen, kendini tekrar eden ifadelerdir. Totolojik ifadelerde öznenin yüklemi içermesi durumu söz konusudur. Powell (2001) bu konuyu şu şekilde örneklendirmektedir: “Bekar insanlar evli değildir” ifadesinde özne zaten yüklemi içermektedir ve fiil yeni bir bilgi üretmemektedir. Tanımsal olarak doğru olan bu ifade hiçbir zaman yanlışlanamaz.

3.4.1. KDG'nin Yanlışlanabilme Özelliği

Priem ve Butler (2001) bir teorinin ürettiği görgül içeriğin anlam bilime ve teori olgusunun mantığına uyup uymaması bakımından değerlendirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Görgül içerik analitik önermeleri sentetik önermelerden ayıran bir özelliktir. Bir teorinin yanlışlanabilmesi analitik önermelerden ziyade sentetik önermeler geliştirebilme kapasitesi ile de ilgilidir. Analitik önermeler, doğası gereği doğru olan, yüklemde özneye ek yeni bir bilgi sunmadığı ve görgül araştırmaya ihtiyaç duymayan önermelerdir. Örneğin, güneş parlaktır önermesi görgül olarak teste ihtiyaç duymayan bir önermedir. Benzer şekilde, "bir firma verimliliğini artırıyorsa, daha yüksek bir çıktının girdiye oranına sahip olacaktır" önermesi analitik bir önermedir, çünkü verimlilik tanımı gereği çıktının girdiye oranı olarak ölçülmektedir. "Eğer yöneticiler daha yaşlıysa, o zaman riskten kaçınma eğilimindedirler" gibi sentetik ifadelerin görgül içeriğe sahip oldukları söylenir, çünkü "gerçek dünya" doğruluklarını belirlemeye ihtiyaç duyulur.

Bir önermenin özlemi ile yüklemde yeri değiştirilerek o önermenin analitik mi yoksa sentetik mi olduğu anlaşılabilir. Bu yer değişikliğine rağmen önermenin anlam hala değişmiyorsa ve anlam tanım gereği doğruysa o önerme analitik bir önermedir. KDG'nin kaynak ve kabiliyet tanımları dikkate alınarak geliştirilen önermelerden birkaçının doğasını inceleyen Priem ve Butler (2001), bu önermelerin analitik önermeler olduğunu iddia etmektedir. Örneğin "firmalara değer yaratan stratejilerin tasarlanmasını ve uygulamasını sağlayan nadir görülen örgütsel özellikler, herhangi bir mevcut veya potansiyel rakip tarafından aynı anda uygulanmayan bir değer yaratma stratejisi uygulama kaynağı olabilir" önermesi KDG'nin en temel önermeleri arasındadır ve bu önermede yüklemde yer alan kısım özneye yer alan

SYAD

2019/2

kısımla yer değiştirdiğinde önermenin hem anlamı değişmemekte hem de önerme teste tabi tutulmaya gerek olmadan doğru olduğu anlaşılmaktadır.

KDG içerisinde analitik önermelerin totoloji problemine yol açtığını iddia eden Priem ve Butler (2001) temel kavramların benzer şekilde tanımlandığını ve bu nedenle bu kavramlar arasındaki ilişkinin totoloji ürettiğini ifade etmektedir. Örneğin, firma performansına katkıda bulunan kaynakların değerli, nadir, kolay taklit edilemeyen ve ikamesi zor (Barney, 1991) özelliklere sahip olması gerektiği ifade edilmektedir. Şu durumda "eğer bir kaynak değerli ve nadir ise, o zaman rekabet avantajının kaynağı olabilir" ifadesi mantıksal olarak doğrudur ancak totolojiktir (Priem ve Butler, 2001). Çünkü "değerli" kavramına atfedilen anlam çoğu kez etkinliği ve/veya verimliliği artıran kaynaklardır. Benzer şekilde "rekabet avantajı" kavramının içi de verimlilik ve/veya etkinlikteki artışlara ulaşmak olarak doldurulmaktadır.

KDG'nin kavramlarının tanımlarına ve önermelerine bakıldığında totoloji problemine yol açabilecek şekilde içinin doldurulduğu görülmektedir. KDG içerisinde alana teorik katkı sağlayan tüm öncü yaklaşımlarda firma heterojenliği varsayımı ön plana çıkmaktadır. Yani iki firma aynı kaynak ve kabiliyetlere sahip değildir. Bu varsayım tanımsal olarak doğru olmasına rağmen hem epistemolojik olarak hem de mantıksal olarak sorunlar barındırmaktadır (Powell, 2001). Powell'a göre (2001) heterojenlik varsayımı epistemolojik olarak sorundur, çünkü totolojik bir ifadedir. Hiçbir zaman iki firma tıpatıp aynı kaynak ve kabiliyetlere sahip olamayacağı için elbette birbirlerinden farklılık arz edecektir. Firma heterojenliği varsayımı hiçbir zaman yanlışlanamayacak bir varsayımdır. Mantıklı olarak sorundur, çünkü

heterojenlik varsayımına tersinden bakıldığında yani iki firma kaynak ve kabiliyetleri bakımından aynıdır (özdeşir) denildiğinde mantıksız bir durum ortaya çıkar. O zaman iki farklı firma değil de aslında tek bir firmadan bahsediyor oluruz.

Sonuç

Teorik bir sistemin sahip olması gereken kriterler ışığında yapılan değerlendirmede, KDG'nin olgun bir teorik özellik gösterdiğini söylemek olanaklı görünmemektedir. KDG ilk yıllarında ağırlıklı olarak ekonomiden beslenen, daha sonraki yıllarda gittikçe sosyoloji ve psikolojiden beslenen; bir yandan stratejik yönetim alanında içeriğe ilişkin önermeler geliştiren, diğer yandan stratejik yönetimin diğer teorik tartışma konuları olan sürece, yapı-strateji ilişkisine ve büyümeye yönelik güçlü imaları olan bir çerçevedir. Bu yönleri ile ele alındığında sadece temel kavramların/yapıların her şeyi içine alacak şekilde rekabet avantajı olgusunu açıklamaya çalışmamakta, aynı zamanda strateji olgusunu tüm yönleri ile ele alan bir yaklaşım görünümündedir.

KDG'nin esasen hem strateji sürecine hem de içeriğine ilişkin ilişkin imalarına bakıldığında neden teorik bir olgunluğa ulaşmadığı da anlaşılabilir bir durumdur. KDG strateji süreciyle ilgili olarak rasyonel strateji geliştirme olasılığını tamamen ret etmemekle birlikte, tam rasyonel davranmanın niçin olanaklı olamayacağını savunmaktadır. Ancak farklı popülasyonlarda yöneticilerin rasyonalite derecesinin farklılığına ilişkin bir varsayımı dikkate almamaktadır. Benzer şekilde rekabet avantajının kaynağı olarak kaynak ve kabiliyetlere aşırı vurgu yapan KDG'nin, ülkeye özgü kurumsal çevre ve endüstrilerin rekabetçilik düzeylerini dikkate almaması, farklı popülasyonlara da

SYAD

2019/2

uygulanması gereken, genelleştirilebilme özelliğine sahip teorilerin bu özelliğine sahip olmadığı görülmektedir.

Kuşkusuz KDG, kendinden önceki strateji yaklaşımlarının inşa ettiği bilgi birikiminden de faydalanmanın avantajı ile rekabet avantajı kaynaklarının nerede aranması gerektiği, stratejinin sürecinin nasıl şekillendiği, yapı ve strateji arasındaki ilişkinin nedensel mantığı ve büyümenin dinamikleri hakkında strateji alanına kayda değer katkılar sundu. Bu katkılar hem akademik çevrelerde araştırmaların nerelerde yoğunlaşması gerektiği ile ilgili hem de pratik çevrelerde rekabet avantajının nasıl inşa edilebileceğine dair faydalı fikirler sundu. Ancak, KDG'nin bu pratik faydalarının onun pozitivist anlamda bir teori olgunluğuna ulaştığı sonucunu çıkarmamıza imkan vermez. Tartışma içerisinde değinildiği üzere, sosyal bilimlerde pozitivist anlamda olgun teorilerin varlığı zaten tartışmalıdır (Bacharach, 1989). Stratejik yönetim özelinde değerlendirildiğinde ise pozitivist bir anlayıştan ziyade, yapısalcı bilim felsefesiyle bilgi üretmenin daha mümkün ve anlamlı olduğuna dair fikirler tartışılmaktadır (Mir ve Watson, 2000). Öyle ki, stratejik yönetimde araştırmalar, eğer yapısalcı perspektifte yapılabilirse, bu araştırmalar teorisyenler dışında yöneticiler için de yeni fikirler sunabileceği iddia edilmektedir. Esas olarak teori ile bağlamı ilişkilendirecek eski teorilerin bugünkü sorunlara uygulanabilirliğini sorgulanabilecektir.

KAYNAKÇA

- Acedo, F. J., Barroso, C., & Galan, J. L. (2006). The resource-based theory: dissemination and main trends. *Strategic Management Journal*, 27(7), 621-636.
- Amit, R., & Schoemaker, P. J. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic management journal*, 14(1), 33-46.
- Ashkanasy, N. M. (2016). Why we need theory in the organization sciences. *Journal of Organizational Behavior*, 37(8), 1126-1131.
- Bacharach, S. B. (1989). Organizational theories: Some criteria for evaluation. *Academy of management review*, 14(4), 496-515.

- Bağış, M., & Hızıroğlu, M. (2018) Stratejinin Kaynaklara Dayalı Yaklaşımına Yönelik Eleştirilere Dair Kategorik Bir İnceleme. *Yorum Yönetim Yöntem Uluslararası Yönetim Ekonomi ve Felsefe Dergisi*, 5(1), 1-27.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B. (1986). Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy. *Management science*, 32(10), 1231-1241.
- Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of management*, 27(6), 643-650.
- Barney, J. B., & Arikan, A. M. (2001). The resource-based view: Origins and implications. *Handbook of strategic management*, 124188.
- Barney, J. B., Ketchen Jr, D. J., & Wright, M. (2011). The future of resource-based theory: revitalization or decline?. *Journal of management*, 37(5), 1299-1315.
- Baum, J. A., & Dobbin, F. (Eds.). (2000). *Economics meets sociology in strategic management*. Emerald Group Publishing Limited.
- Bunge, M. Scientific Research I: The Search for System, Springer-Verlag, New York, 1967.
- Cetina, K. K., & Cicourel, A. V. (2014). *Advances in Social Theory and Methodology (RLE Social Theory): Toward an Integration of Micro-and Macro-Sociologies*. Routledge.
- Churchman, C. W. (1961). Decision and value theory. *Progress in operations research*, 1, 34-64.
- Cohen, B. (1980) Developing sociological knowledge: Theory and method. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Combs, J. G., & Ketchen, Jr, D. J. (1999). Explaining interfirm cooperation and performance: toward a reconciliation of predictions from the resource-based view and organizational economics. *Strategic management journal*, 20(9), 867-888.
- Cook, T. D., & Campbell, D. T. (1979). *Quasi-experimental experimentation: Designs and analysis for field settings*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Crook, T. R., Ketchen Jr, D. J., Combs, J. G., & Todd, S. Y. (2008). Strategic resources and performance: a meta-analysis. *Strategic management journal*, 29(11), 1141-1154.
- Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). A behavioral theory of the firm. *Englewood Cliffs, NJ*, 2(4), 169-187.
- David, R. J., & Han, S. K. (2004). A systematic assessment of the empirical support for transaction cost economics. *Strategic management journal*, 25(1), 39-58.
- De Witt, B. M., Strategy, R., & Process, C. (1994). Context. *An International Perspective*. West Publishing Company.
- Demsetz, H. (1973). Industry structure, market rivalry, and public policy. *The Journal of Law and Economics*, 16(1), 1-9.
- Dierickx, I., & Cool, K. (1989). Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management science*, 35(12), 1504-1511.
- Drucker, P. (1994). The Theory of the Business, Harvard Business Review, September-October.
- Dubin, R. (1976). Theory building in applied areas. Chapter 1 in MD Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. 17-39. Chicago: Rand McNally.
- Dyer, J. H., & 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., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic management journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Foss, N. J., & Knudsen, T. (2003). The resource-based tangle: towards a sustainable explanation of competitive advantage. *Managerial and decision economics*, 24(4), 291-307.

SYAD**2019/2**

- 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.
- 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.
- Hall, R. (1993). A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage. *Strategic management journal*, 14(8), 607-618.
- Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of management review*, 20(4), 986-1014.
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2009). Understanding dynamic capabilities: progress along a developmental path.
- Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D., & Winter, S. G. (2009). *Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations*. John Wiley & Sons.
- Helfat, C.E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D. and Winter, S. (2007). *Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations*. London: Blackwell.
- Hunt, S. D. (1991). *Modern marketing theory: Critical issues in the philosophy of marketing science*. South-Western Pub.
- Kraaijenbrink, J., Spender, J. C., & Groen, A. J. (2010). The resource-based view: a review and assessment of its critiques. *Journal of management*, 36(1), 349-372.
- Lavie, D. (2006). The competitive advantage of interconnected firms: An extension of the resource-based view. *Academy of management review*, 31(3), 638-658.
- Levitt, T. (1965). Exploit the product life cycle. *Harvard business review*, 43, 81-94.
- Lindblom, C. E. (1987). Alternatives to validity: Some thoughts suggested by Campbell's guidelines. *Knowledge*, 8(3), 509-520.
- Lippman, S. A., & Rumelt, R. P. (1982). Uncertain imitability: An analysis of interfirm differences in efficiency under competition. *The bell journal of Economics*, 418-438.
- Makadok, R. (2011). Invited editorial: The four theories of profit and their joint effects. *Journal of Management*, 37(5), 1316-1334.
- McKelvey, B. (1997). 'Quasi-natural organization science'. *Organization Science* 8: 352-380.
- McKinley, W., Mone, M. A., & Moon, G. (1999). Determinants and development of schools in organization theory. *Academy of management review*, 24(4), 634-648.
- Merton, R. K. (1968). "On sociological theories of the middle range". In *Social theory and social structure*, 39-72. New York: the Free Press,
- Miller, D. (2003). An asymmetry-based view of advantage: towards an attainable sustainability. *Strategic management journal*, 24(10), 961-976.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2005). *Strategy Safari: a guided tour through the wilds of strategic mangament*. Simon and Schuster.
- Nag, R., Hambrick, D. C., & Chen, M. J. (2007). What is strategic management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field. *Strategic management journal*, 28(9), 935-955.
- Nagel, E. (1979). *The Structure of Science: Problems in the Logic of Scientific Explanation*. Hackett Publishing Company.
- Nelson RR, Winter SG. 1982. An Evolutionary Theory of Economic Change. Harvard University Press: Cambridge.
- 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.

- Nothnagel, K. (2008). *Empirical research within resource-based theory: A meta-analysis of the central propositions*. Springer Science & Business Media.
- Ocasio, W. (1997). Towards an attention-based view of the firm. *Strategic management journal*, 18(S1), 187-206.
- Ofori-Dankwa, J., & Julian, S. D. (2005). From thought to theory to school: The role of contextual factors in the evolution of schools of management thought. *Organization Studies*, 26(9), 1307-1329.
- Oliver, C. (1997). Sustainable competitive advantage: combining institutional and resource-based views. *Strategic management journal*, 18(9), 697-713.
- Parmigiani, A., & Howard-Grenville, J. (2011). Routines revisited: Exploring the capabilities and practice perspectives. *Academy of Management annals*, 5(1), 413-453.
- Peng, M. W. (2002). Towards an institution-based view of business strategy. *Asia Pacific Journal of Management*, 19(2-3), 251-267.
- Penrose, E. (1959). The theory of the growth of the firm. *John Wiley & Sons, New York*.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic management journal*, 14(3), 179-191.
- Peteraf, M. A., & Barney, J. B. (2003). Unraveling the resource-based tangle. *Managerial and decision economics*, 24(4), 309-323.
- Popper, K. (1959). *The Logic of Scientific Discovery* (translation of Logik der Forschung) Hutchinson.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: Free Press.
- Powell, T. C. (2001). Competitive advantage: logical and philosophical considerations. *Strategic management journal*, 22(9), 875-888.
- Priem, R. L., & 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., & 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.
- Rudner, R. S. (1966). *Philosophy of social science*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Salvato, C., & Rerup, C. (2011). Beyond collective entities: Multilevel research on organizational routines and capabilities. *Journal of management*, 37(2), 468-490.
- Saunders, M., Lewis, P., Thornhill, A., & Wilson, J. (2009). *Business research methods*. Financial Times, Prentice Hall: London.
- Shubik, M. (1987). What is an Application and When is Theory a Waste of Time?. *Management Science*, 33(12), 1511-1522.
- Sirmon, D. G., Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2007). Managing firm resources in dynamic environments to create value: Looking inside the black box. *Academy of management review*, 32(1), 273-292.
- Stalk, G., Evans, P., & Shulman, L. E. (1992). Competing on capabilities: The new rules of corporate strategy. *Harvard business review*, 70(2), 57-69.
- Sutton, R. I., & Staw, B. M. (1995). What theory is not. *Administrative science quarterly*, 371-384.
- Teas, R.K. and K.M. Palan. "The Realms of Scientific Meaning Framework for Constructing Theoretically Meaningful Nominal Definitions of Marketing Concepts," *Journal of Marketing*, (2:61), 1997, pp. 52-68.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Thomas, K. W., & Tymon Jr, W. G. (1982). Necessary properties of relevant research: Lessons from recent criticisms of the organizational sciences. *Academy of Management Review*, 7(3), 345-352.

SYAD**2019/2**

- Wacker, J. G. (2008). A conceptual understanding of requirements for theory-building research: Guidelines for scientific theory building. *Journal of Supply Chain Management*, 44(3), 5-15.
- Wan, W. P., Hoskisson, R. E., Short, J. C., & Yiu, D. W. (2011). Resource-based theory and corporate diversification: Accomplishments and opportunities. *Journal of Management*, 37(5), 1335-1368.
- Weick, K. E. (1995). What theory is not, theorizing is. *Administrative science quarterly*, 40(3), 385-390.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.
- Whetten, D. A. (1989). What constitutes a theoretical contribution?. *Academy of management review*, 14(4), 490-495.
- Williams, M. (1986). Do we (epistemologists) need a theory of truth?. *Philosophical Topics*, 14(1), 223-242.
- Zahra, S. A., Sapienza, H. J., & Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. *Journal of Management studies*, 43(4), 917-955.