



Asya Studies

Academic Social Studies / Akademik Sosyal Araştırmalar
Year: 4 - Number: 14, p. 119-134, Winter 2020

Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünde Entelektüel Sermayenin Önemi: Kaynak Tabanlı Bir Yaklaşım *The Importance of Intellectual Capital in Sustainable Competitive Advantage: A Source Based Approach*

DOI: <https://doi.org/10.31455/asya.756687>

Araştırma Makalesi /
Research Article

Makale Geliş Tarihi /
Article Arrival Date
23.06.2020

Makale Kabul Tarihi /
Article Accepted Date
19.12.2020

Makale Yayın Tarihi /
Article Publication Date
31.12.2020

Asya Studies

Öğr. Gör. Dr. Deniz Yıldız
Ordu Üniversitesi, Ünye Meslek
Yüksekokulu, Yönetim ve
Organizasyon Bölümü
denizyildiz1990@gmail.com

ORCID ID

<https://orcid.org/0000-0003-3090-8872>

Doç. Dr. Kurtuluş Yılmaz Genç
Giresun Üniversitesi, İktisadi ve
İdari Bilimler Fakültesi, İşletme
Bölünü

kyilmazgenc@gmail.com

ORCID ID

<https://orcid.org/0000-0001-5637-2995>

Öz

Günümüzde işletmeler için küreselleşmeyle genişleyen pazar sınırları, hızla değişen teknoloji, müşterilerin isteklerindeki çeşitliliğin geçmiş yıllara göre daha hızlı değişmesi ve ürün çeşitliliğinde artış, rekabet edilebilirliği oldukça zorlaşmıştır. İşletmeler böyle bir rekabet ortamında hayatlarını sürdürebilmek için hem iç çevresinde hem de dış çevresindeki unsurları iyi analiz edip uygun stratejiler geliştirmelidir. Bunun içinde öncelikle sahip olduğu varlık ve yeteneklerinin ne olduğunu bilmeli ve bunları en uygun şekilde yönetebilmelidir. Buda kaynak temelli yaklaşım stratejisini ortaya çıkarmaktadır. İşletmelerin en temel kaynağı ise, insan sermayesidir. Geçmişte büyük bir maliyet kalemi olarak görülen insan sermayesi, günümüzde önemini artırarak, önemli bir rekabet aracı olmuştur.

Bu çalışmada amaç; Ordu İl'indeki işletmelerde insan sermayesi, insan sermayesinin işletmeye övgü olması ve örgütsel performans ölçütü olarak rekabet üstünlüğüne ulaşma düzeyi arasındaki ilişkiler ve yine bu değişkenlerle demografik değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemektir. Araştırmanın evrenini Ordu İl'indeki işletmeler oluşturmaktadır. Bu nedenle değişik sektörlerdeki işletmelerden oluşan 33 işletme araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Örneklem verileri IBM SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Çalışmanın sonucunda, insan sermayesi ile örgütsel performans arasında, istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır. Başka önemli bulguya göre ise örgüte övgü insan sermayesinin nitelikleri daha üstün hale geldikçe örgütsel performans da yükselmektedir. Diğer bir ifadeyle, örgüte övgü insan sermayesi ile örgütsel performans arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

Anahtar Kelimeler: Rekabet Stratejileri, Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü, Kaynak Tabanlı Yaklaşım, Entelektüel Sermaye, İç Kaynaklar

Abstract

Nowadays, the market boundaries expanding with globalization, rapidly changing technology, the diversity of the customers' requests that change faster than the previous years and the increase in the product variety have made competitiveness quite difficult. To survive in this environment, businesses should analyze the elements both inside and outside their business environment and develop appropriate strategies. For this, first, they need to know what their assets and abilities are and need to be able to manage them in the most appropriate way. This leads to a resource-based approach strategy. The most basic source of business is human capital. Human capital, seen as a big cost item in the past, has become an important competition tool by increasing its importance today.

The aim of this study is to determine the relationship between human capital in businesses in Ordu province, business-specific human capital and competitive advantage as organizational performance measure and the relationship between these variables and demographic variables. Field study was conducted in businesses in Ordu province. The universe of the research consists of businesses in Ordu Province. For this reason, 33 examples selected among the businesses from various sectors constitute the sample of the study. Sample data were analyzed using IBM SPSS program.

As a result of the study, it was concluded that there is no statistically significant relationship between human capital and organizational performance within the scope of this sample. According to another important finding, as the qualities of the business-specific human capital become superior, organizational performance also increases. In other words, there is a statistically significant and positive relationship between business-specific human capital and organizational performance.

Keywords: Competition Strategies, Sustainable Competitive Advantage, Resource Based Approach, Intellectual Capital, Internal Resources

Citation Information/Kaynakça Bilgisi

Yıldız, D. ve Genç, K. Y. (2020). Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünde Entelektüel Sermayenin Önemi: Kaynak Tabanlı Bir Yaklaşım. *Asya Studies-Academic Social Studies / Akademik Sosyal Araştırmalar*, Year: 4, Number: 14, Winter, p. 119-134.

GİRİŞ

Çevredeki hızlı değişimler, teknolojinin gelişim hızındaki artış ve küreselleşmenin de etkisiyle işletmeler rekabet ederken yeni yaklaşımlar yeni araçlar arayışına girmiştir. Çoğu uzman işletmelerin rekabet üstünlüğünü sağlarken önemli olanın dış faktörler olduğunu vurgulasa da, kimi uzmanlar ise içsel faktörlerin daha önemli olduğunu vurgulamıştır. İşletme öncelikle sahip olduğu varlık ve yeteneklerin farkına varmalı ve bunları fırsatlarda en uygun şekilde kullanabilmelidir. İşletmelerin en temel varlığı; tüm maddi olmayan değerlerini kapsayan entelektüel sermayedir. Entelektüel sermaye işletmenin sahip olduğu paha biçilmez olan, know-how, örgüt kültürü, çalışanlarının deneyimleri, patent, telif hakları gibi değerleridir.

İşletmelerin sahip olduğu diğer temel varlık unsuru ise işletmenin temel yeteneğine dayanan kaynak temelli yaklaşımıdır. Kaynak tabanlı yaklaşıma göre işletmelerin sahip olduğu yetenekler diğer işletme yeteneklerinden farklı özelliklerde olmalıdır. Sahip olunan temel yetenek özellikleri; değerli, nadir, taklit edilemez ve ikame edilemez olmalıdır. Kaynak tabanlı yaklaşım, kuramsal olarak aynı endüstride faaliyet gösteren işletmelerinde farklı kaynaklara sahip olmaları ile birlikte heterojen oldukları görüşünden yola çıkılarak öncelikle içsel analizin önemini vurgulayarak dışsal analizle bir bütünlük sağlaması gerektiği görüşüne dayanmaktadır.

Çalışmanın amacı; işletmelerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğünde, entelektüel sermaye ve kaynak tabanlı yaklaşımın ilişkisini ortaya koymaktır. Aynı zamandan, entelektüel sermayenin ve kaynak tabanlı yaklaşımın temel unsurlarında olan insan sermayesi, insan sermayesinin işletmeye özgü olması ve örgütsel performans ölçütlerinin, rekabet üstünlüğüne ulaşma düzeyi arasındaki ilişkiyi incelenmektedir.

SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABET ÜSTÜNLÜĞÜ

İnsanoğlu kaynakları var olduğu ilk andan beri düşünmeden tüketmiştir ancak çevredeki doğal kaynakların tükenmeye başlaması ile kaynakların sürdürülebilirliği kavramı ortaya çıkmıştır. Sürdürülebilirlik kavramı çok yeni bir kavram olmamakla birlikte, toplumların yaşam değerlerini düşürmeden kaynakların gelecek dönemlerde de varlığını ekosistemde devam ettirmesini sağlarken, kaynakların gerek ekonomik gerekse toplumsal açıdan verimli kullanımını ile gerçekleşmektedir. Sürdürülebilirliğin sağlanmasında amaç, kaynakların sınırlı olmasından dolayı ekonomik açıdan kaynak kullanımına duyarlılığı arttırmaktır (Yavuz, 2010:65).

Sürdürülebilirlik terimi günümüzde yalnızca işletmelerin hayatlarını sürdürmesi açısından değil aynı zamanda işletmelerin çevreye ve kaynaklara verdiği değer açısından da önemlidir. İşletmelerin temel amacı ihtiyaç duyulan mal ve hizmeti üretip kar elde ederken, diğer sosyal temel amaçları ise çevre ve kaynakları da korumaları gerekmektedir. Diğer bir ifadeyle günümüzde işletmeler yalnızca ekonomik amaçlar değil bunun yanı sıra sosyal ve çevresel konular hakkında da amaçlar edinmelidirler. Sürdürülebilirliğin temel bir değer yaratma kaynağı olarak ve sürdürülebilir iş stratejilerinin uygulanmasında daha fazla yetkinlik göstermesi beklenen gelecekteki iş liderlerinin hazırlanmasında rol oynadığı unutulmamalıdır (<http://www.unprme.org/resourcedocs/wecnetimpactreport2011.pdf>, ET. 28.04.2019). Aynı zamanda sürdürülebilir kaynaklar ve stratejiler ile işletmeler rekabet üstünlüğünde avantajlar kazanabilir.

Rekabet üstünlüğü; mevcut veya potansiyel rakipler tarafından gerçekleştirilemeyecek, değer yaratan stratejilerin uygulanması ile elde edilen üstünlüklerdir (Bülbül, 2003: 28). Rekabet üstünlüğünü sağlamak, değer yaratan rekabet stratejileri geliştirerek, çeşit durumlara kendilerine en uygun stratejiyi seçerek avantaj sağlamakla mümkündür. İşletmeler rekabet stratejisini, sahip olduğu temel yeteneklerini, belirli pazarda müşteriler için değer yaratarak oluştururlar (Yılmaz, 2004: 34).

Sürdürülebilirlik kavramı strateji alanında, Day (1984) tarafından kullanılmıştır. Stratejik anlamda “sürdürülebilir rekabet üstünlüğü” olarak ise ilk defa Porter (1985) tarafından gündeme alınmıştır (Porter, 1985:11). Porter’ a göre sürdürülebilir rekabet üstünlüğü, ortalama üzeri getirinin yanı sıra karlılığın uzun dönem devam etmesi olarak tanımlanırken; Barney(1991)’e göre sürdürülebilir rekabet üstünlüğü mevcut veya olası rakipler tarafından taklit edilemeyen yeteneklere sahip olmak olarak tanımlanır. Literatürde sürdürülebilir rekabet üstünlüğü denildiğinde akla gelen bu isimlerdir. Ancak Porter’ın tanımda uzun süren ortalama üzeri getiri kısmında, sürenin ne kadar olacağından bahsetmemesi meslektaşları tarafından sürdürülebilir rekabet üstünlüğü terimi üzerinde zayıf bir tarafın olduğunun göstergesidir. Barney, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü, uzun süren üstünlük olarak kabul edilmektedir. Ancak aynı zamanda başarının göstergesi, yeteneklerin taklit edilememesinde gizlidir fikrini de savunmaktadır (Barney, 1991: 100).

Peteraf (1993) rekabet üstünlüğünü, normalden yüksek kazanç elde etmek olarak tanımlarken, Besanko ve arkadaşları (2000), bir firmanın, aynı piyasadaki ortalama kar oranından daha yüksek kazançla sahip olmasını rekabet üstünlüğü olarak tanımlamıştır (Akt. Hakkak ve Ghodsi, 2015: 300).

İşletmeler faaliyette bulunurken rekabet ettikleri yalnızca rakipleri değildir. Porter, işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlaması için bu beş önemli gücü iyi analiz etmeleri gerektiğini savunmaktadır. Bu beş önemli güç; tedarikçinin pazarlık gücü, müşterilerin pazarlık gücü, olası rakiplerin tehdidi, ikame ürünlerin tehdidi ve rakipler arası rekabetin şiddetidir. Ülgen ve Mirze' ye göre, işletmelerin yoğun rekabet ortamında yaşamlarını sürdürmeleri işletmelere değer yaratan stratejiler ile mümkündür. Bunun sonucunda ise sürdürülebilir rekabet üstünü olarak lider işletme olabilirler. Lider işletme olmak günümüz koşullarında oldukça zordur. Bunun sebebi hızla değişen teknoloji, küreselleşmenin etkisi ile dünyanın pazar halini alması ve modern yönetim yaklaşımları olan dış kaynak kullanımı, şebeke organizasyonlar, değişim mühendisliği vb. gelişmeler işletmelerdeki değişimi dinamik kılmaktadır. Bu dinamik döngüde rekabet etmek oldukça zordur. Bu zor ortamda işletmelerin hayatlarını sürdürmeleri ortalama kar üzerinde bir getiri ile mümkündür. Ortalama üzerindeki kar ise, sektördeki rekabet üstünlüğünün getirisi olacaktır (Ülgen ve Mirze, 2013: 252).

Bugün işletmeler rakipsiz lider işletme konumunda bulunsalar dahi yarın başka işletmelerin rekabet gücü tehdidi ile karşı karşıya kalabilirler. İşletmeler günümüzde yalnız yaşamlarını sürdürebilmek için değil aynı zamanda sistem yaklaşımı perspektifi ile çevre ve teknoloji ile uyumlarını da takip etmeleri gerekmektedir. Rekabetin her geçen gün daha da arttığı günümüzde işletmelerin teknoloji ve inovasyona verdiği önemde artmıştır. Bir şirketin liderliği, o şirketin insan sermayesinin yönetiminin niteliksel ve niceliksel değerlendirilmesi, örgüt kültürü, tasarımı gibi unsurları ile sistemsel süreç içerisinde dinamik ve duyarlı bir organizasyon oluşturmak için, benzeri kaynak ve yetenekle gerçekleşecektir (Srivastava, Franklin ve Martinaette, 2013: 50).

Her örgüt kendisini sektöründe ortalama üzeri getiri ile uzun dönem yaşamını ve üstünlüğünü sürdürebilme imkânı ile rekabet üstünü olmayı istemektedir. Bu yüzden işletmeler rekabet gücünün kaynağının ne olması gerektiğini belirlemesi son derece önemlidir. Micheal Porter sanayideki rekabet düzeyini belirleyen dört temel rekabet stratejisini şu şekilde belirlemiştir (Porter, 1985: 11);

- Maliyet liderliği stratejisi
- Farklılaştırma stratejisi
- Odaklanmış strateji
- Birleşik maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejileri

Rekabet Stratejileri

Maliyet Liderliği - Farklılaştırma Stratejisi

Porter, işletmelerin pazarda müşterilere değer yaratmak için iki farklı yolunun olduğunu savunmaktadır. Bunlardan ilki, işletmenin mal ve hizmetlerini piyasadaki diğer işletmelere oranla daha düşük maliyetle üretip müşteriye sunması ile gerçekleşir. İşletme böylece rakiplerinden daha hesaplı ürünlerini satarken daha fazla ortalama getiri kar sağlayacaktır. Bu yaklaşım maliyet liderliği stratejisi olarak adlandırılır. İkincisi ise, yine işletmeler mal ve hizmetlerini müşterilere sunarken diğer işletmelerden farklı hizmet sağlayıp müşterilerinde bu farklılığın ekstra ücretini kabul ettiği strateji ise farklılaştırma stratejisidir. Yine işletmeler bu şekilde rakiplerinden daha fazla ortalama üzeri kar elde edeceğini savunmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2013: 257). Örneğin; Dell ve HP markaları farklı stratejiler benimsemişlerdir. HP markası sektördeki her türlü teknolojik yeniliği ürünlerine en hızlı şekilde uygular ve sektörde pazarın kaymağını alır. Ürünleri pahalı ama oldukça yeniliğe açıktır. HP'nin benimsemiş olduğu strateji farklılaştırma stratejisidir. Dell markası ise bir süre bekler, yeniliğin sektördeki durumunu izler eğer yeni ürünler piyasada tutulursa ürün fiyatları düştüğü aşamada ürünlerini daha düşük fiyatlarla müşterilerine sunar. Dell ise maliyet liderliği stratejini benimseyerek ürünlerini daha hesaplı satmak için stratejiler geliştirir.

Maliyet liderliği stratejisinde önemli olan nokta ürünlerde kaliteden ödün vermeden değer zincirindeki faaliyetlerde kısıtlamaya giderek maliyetleri aşağı çekmektir. Farklılaştırma stratejisinde ise müşterilerin ödemeyi kabul edebileceği ürün fiyatları ile müşterilere sunulmasıdır. Müşterilerin ödeyemeyeceği miktarlarda fiyatlarla ürünler sunulmamalıdır. Maliyet liderliği stratejisindeki düşük fiyatlar değer zinciri analizindeki faaliyetler sayesinde mümkündür.

Odaklanmış Maliyet Liderliği - Farklılaştırma Stratejisi

Odaklanmış stratejiler ise, yukarıda bahsedilen iki temel rekabet stratejisinin belir bir sektörde yani dar bir yelpazede uygulanması ile gerçekleşir. Belirli bir guruptaki maliyet liderliği stratejisine odaklanmış maliyet liderliği stratejisi, aynı şekilde farklılaştırma stratejisi benimsenmiş ise buna da odaklanmış farklılaştırma stratejisi denir. İşletmelerin temel iki strateji olan maliyet liderliği stratejisi ve farklılaştırma stratejilerinin veya odaklanmış stratejilerin, iki veya daha fazlasının aynı anda ya da peş peşe kullanılmasına ise birleşik rekabet strateji denir (Porter, 1985: 12).

ENTELEKTÜEL SERMAYE

Günümüzde bilginin gücü ile rekabet koşulları değişmiştir. Bilgi, işletmelerin hayatta kalmaları ve rekabet etmelerinde en önemli unsur olmuştur. Rekabetin uluslararası olması, küreselleşme ile dünyanın pazar haline gelmesi, müşterilerin istek ve arzularındaki değişimlerinin oldukça hızlı olması, ürünlerin ömürlerini kısaltarak işletmelerin stratejik olarak karar mekanizmalarında sahip oldukları bilgiyi önemli kılmıştır.

Bilgi ekonomisi ile birlikte işletmeler, maddi varlıklardan ziyade maddi olmayan varlıklara odaklanarak işletmenin dış çevresindeki hızla değişen yapıya uyum sağlamak için sanal bir şebeke haline bürünmüştür (Pablos, 2002: 287). Dexhurst ve Navarro (2004: 332) işletmelerin, maddi olmayan varlıkları işletme varlıklarının %80'ini oluşturduğundan söz etmektedir. İşletmelerin maddi olmayan varlıklarının başında bilgi ve tecrübe sonucu oluşan işletmeler için değer yaratan temel yetenekleri yer almaktadır. İşletmelerin hayatta kalmaları ve bunu idame ettirmeleri için sahip olmaları gereken bazı temel yeteneklere ihtiyaçları vardır. Bu yeteneklerin rakiplere göre kendilerine rekabet üstünlüğü sağlayan kaynaklardan oluşmaktadır. Bu kaynakların başında ise entelektüel sermaye gelmektedir. Entelektüel sermaye işletmelerin sahip oldukları maddi olmayan varlıkların toplamı ya da bilginin değere dönüşmüş hali şeklinde tanımlanabilir.

Entelektüel sermaye, işletmenin sahip olduğu varlıkları ile borçları arasındaki fark olup maddi olmayan rekabet üstünlüğü sağlayan, yeni sürecin önemli kaynaklarından birisidir (Yılmaz, 2006: 59). Hammadde, işgücü, sermaye işletmenin sahip olduğu maddi kaynakları oluştururken, üretimde faaliyette bulunan işgücünün sahip olduğu bilgi, beceri, eğitim, know-how ise işletmenin maddi olmayan kaynakları olarak kabul edilebilir. Üretim gerçekleştirilirken ortaya konulan emek yalnızca fiziki değil aynı zamanda zihinseldir. Harcanan zihinsel çaba sonucu işletmeler kaynaklarını daha verimli kullanarak kazançlarını arttırır (Yılmaz, 2006: 57). İşletme ve çalışanların sahip oldukları bilgi, tecrübe ve temel yetenek gibi maddi olmayan varlıklar entelektüel sermaye içinde yer alırlar. Maddi olmayan varlıklar, bir parça kullanımı diğer parçanın kullanımını engellemeyen, hızlı şekilde değer kaybedebilen ve tükenebilen, hesaplanması ve transferi oldukça zor olan, mülkiyet haklarının tanımlanması ve uygulaması kısmen zor olan varlıklardır.

Entelektüel sermaye, Galbraith (1969) tarafından yapılan ilk tanımında, entelektüel faaliyetlerin bütünü olarak ifade edilmiştir (Akt. Karacaer ve Aygün, 2009: 128). Profesyonel olarak entelektüel sermaye denildiğinde ilk akla gelen isim Edvinsson'dır. Edvinsson, entelektüel sermayeyi "değer döndürülebilir bilgi" olarak tanımlamıştır (Edvinsson, 1997: 367).

Entelektüel sermayenin işletmeler için önemini vurgulayan ilk makale "Brainpower" isimli olup Stewart'a (1991) aittir. Makalede işletmelerin bilgiye olan bağlılığından bahsetmekte ve entelektüel sermayeyi işletmenin sahip olması gereken patentler, telif hakları, sahip olunan yetenekler ve geçmiş tecrübeler olarak tanımlamıştır. Stewart'ın (1997) "Entelektüel Sermaye: Kuruluşların Yeni Zenginliği" adlı kitabı en önemli entelektüel sermaye kaynaklarından biri olarak kabul edilmektedir (Akt. Baş, Yangın ve Aygün, 2014: 209).

Sullivan (1998: 6) entelektüel sermayeyi insan sermayesi ve entelektüel varlık ya da mülkiyetinin toplamı olarak tanımlamıştır. Bontis'e göre entelektüel sermaye insan vücudundaki kas sistemi gibidir, eğer kullanılmaz ise kaybedileceğini söylemektedir (Akt. Yıldız, 2010: 31). Bontis bu yaklaşımı ile entelektüel sermayenin işletmeler için önemini vurgulamıştır.

Entelektüel sermayenin unsurlarıyla ilgili genel geçer bir sınıflama yapılmamıştır. Ancak genel olarak; insan sermaye, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi olmak üzere üç grupta sınıflanmaktadır. Entelektüel sermayenin ilk unsuru olan insan sermayesi, çalışanların deneyimleri, bilgi ve yetenekleri, eğitimi, teknik bilgileri (know-how) gibi unsurları kapsar (Guthrie, 2001). İnsan sermayesi özetle bilgi stokudur. Entelektüel sermaye ikinci unsuru ise; yapısal sermayedir. Yapısal sermaye; insan sermayenin tamamlayıcısı olan, üretim sistemleri, kullanılan teknoloji, icatlar ve patentleri kapsamaktadır (Sağsan,

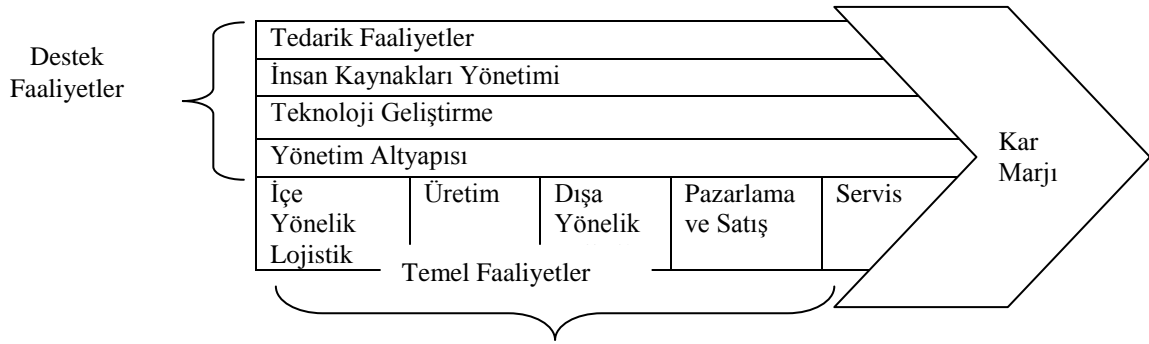
Yücel ve Sözen, 2010: 14). Son unsur müşteri sermayesi ise; müşteri bağlılığı, sadakati, lisans anlaşmaları, dağıtım kanalları gibi üretimden sonra gelir sağlayan unsurlardan oluşmaktadır.

Değer Zinciri Analizi ve Temel Yetenekler

İşletmelerin rekabet gücünü artırması ancak değer yaratan stratejilerle mümkündür. Rekabet stratejileri belirlenirken, müşteriye değer yaratmak için iki temel stratejiden bahsetmiştik. Bunlar; farklılaştırma stratejisi ve maliyet liderliği stratejisidir. Bu iki stratejide işletmelerin odak noktası değer zinciridir. İşletmeler değer zincirindeki faaliyetler ile müşterilere sundukları değerinde farklılaştırma sağlamaktadır.

İşletmeler hangi stratejiyi izleyeceklerine karar verdikten sonra kendi değer zincirlerini oluştururlar. Porter (1985) tarafından geliştirilen değer zinciri, işletmedeki faaliyetleri temel faaliyetler ve destek faaliyetler olarak iki farklı şekilde sınıflamaktadır.

Şekil 1. Değer Yaratan Faaliyetler ve Değer Zinciri (M. Porter)



Kaynak: Porter, 1985, "Creating and Sustaining Superior Performance"

Ülgen ve Mirze'nin (2013) tanımına göre, işletmelerin faaliyette buldukları sektörlerdeki mal ve hizmet üretiminde kullanılan ve sahip olunan maddi ve maddi olmayan her türlü unsura varlık denilmektedir. Bu varlıkların kullanım beceri ve kapasitesi ise işletmelerin yeteneğini oluşturmaktadır. Yine Ülgen ve Mirze'ye göre varlıklar, işletmenin üretimde bulunurken kullanmış oldukları üretim kaynaklarını yani doğal kaynak, işgücü, sermaye, bilgi ve girişimci gibi maddi ve maddi olmayan unsurları kapsamaktadır. Maddi unsurlar, işletmenin sahip olduğu elle tutulabilen, gözle görülebilen daha çok niceliksel unsurları içerirken; maddi olmayan unsurlar, elle tutulup gözle görülemeyen, niteliksel unsurları içermektedir (Ülgen ve Mirze, 2013: 117-118).

Temel yetenek ise, literatürde "örgütsel bilgi", "dokunulamayan/görülemeyen varlıklar", "üstünlükler" ve "içsel kabiliyet" gibi terimler olarak da anılmaktadır. Andrew, işletmenin neyi nasıl yaptığını gösteren "ayırıcı yetenek" olarak tanımlamıştır (Akt. Doğan, 2004: 24).

Geçmişten günümüze pek çok temel yetenek tanımları yapılmıştır. Bu tanımlardan bazıları şöyledir; Prahalad ve Hamel'a göre temel yetenek (1990), işletmenin sahip olduğu birçok ürün çeşidini temel olarak geliştirilen teknoloji ve üretim çıktılarının kombinasyonudur. Lowenthal'a göre temel yetenek (1994), bir işletmenin içine yerleşmiş, yani onunla bütünleşmiş olan rekabet avantajı sağlayan bilgi bütünüdür. Petts'e göre temel yetenek (1997), bilgi ve teknolojinin birlikte oluşturdukları ortak değer olup; görünmez, taklit edilmez, sürekli ve ikamesi mümkün olmayan özelliklerdir. Whitehall (1997) ise, elle tutulmayan ve gözle görülmeyen, rakiplerle rekabet aracına temel yetenek demiştir. Hafeez, Zhang ve Malak (2002) ise temel yeteneği, işletmenin fiziksel, kültürel ve entelektüel varlıkları olarak tanımlamıştır. Grundy'e (2003) göre temel yetenek, müşterilere değer yaratırken maliyetlerdeki özel beceriler toplamı olarak ifade edilmiştir. Tanımların ortak vurgu yaptığı unsurlar sonucu temel yetenek, müşterilere görülebilir bir değer sağlayarak, rakiplerden farklı ve taklidi mümkün olmayan ya da taklit edilmesi maliyetli olan, işletmelerin know-how bilgi ve süreçleridir.

1950 ve 1970'lerde temel yetenektan çok bahsedilse de; Prahalad ve Hamel (1990) bu terimi ilk kez kullanmış ve "beceri ve teknolojinin bütünsel bir yığını olarak tanımlayarak önemli bir rekabet aracı" olduğunu vurgulamıştır. Başka bir tanımla, sektörde değerli kabul edilen, nadir bulunan, ikamesi olmayan, taklit edilemeyen veya edilmesi oldukça pahalı olan yeteneklere temel yetenek denir (Bakırtaş ve Bakırtaş, 2008: 103).

İşletmelerin buldukları sektörde faaliyet gösterecekleri alanlara uygun olarak maddi ve maddi olmayan unsurlarını kullanabilme becerisi işletme yeteneğini oluşturmaktadır. Her işletmenin kendine ait farklı yetenekleri vardır. Örneğin otomotiv sektöründe yer alan, güvenlik denildiğinde akla ilk gelen “Volvo” markasıdır. Volvo araçlarının güvenilirliği ve sağlamlığı kendisine prensip edinerek, içerisinde hiç can kaybı yaşanmayan araçlar üretmeyi kendilerine temel görev edinmişlerdir. Yine aynı sektörde bulunan “Honda”nın temel yeteneği ise, güçlü motor gücüne sahip oluşudur. Gerek otomobillerinde gerekse çim biçme makinelerinde motor gücü ile rakiplerine fark yaratmaktadır (Çınaroğlu ve Doruk, 2017: 571).

Ülgen ve Mirze'nin, 2013 yılındaki “İşletmelerde Stratejik Yönetim” kitabında yer alan tablo işletmenin sahip olduğu varlık, yetenek ve temel yetenekleri net bir şekilde ifade etmektedir.

Şekil 2. İşletmenin Varlık, Yetenekleri, Temel Yetenekleri

VARLIKLAR		YETENEKLER	TEMEL YETENEKLER	SÜRDÜRÜLEBİLİR TEMEL YETENEKLER
Maddi Varlıklar	Maddi Olmayan Varlıklar	Varlıkları Kullanabilme Becerisi	Temel Yetenekler	Sürdürülebilir Temel Yetenekler
<ul style="list-style-type: none"> • Arsalar • Binalar • Makineler • Malzemeler • Finansal varlıklar • İşgücü (Niceliksel) • Yönetim Yapısı • V.s. 	<ul style="list-style-type: none"> • Marka • Patent • Teknolojik Sırlar • Bilge ve Deneyim • Toplumda İmajı • Kurum Kimliği • Ürün Saygınlığı • Güvenilirliği • V.s. 	<ul style="list-style-type: none"> • İşgücü özellikleri (Niteliksel) • Kabiliyet • Ustalık • V.s. 	<ul style="list-style-type: none"> • Değerli • Nadir • Taklit edilemeyen • İkame edilemeyen yeteneklerden oluşur 	<ul style="list-style-type: none"> • Değişen çevre ile uyumlu olabilen temel yeteneklerden oluşur.

Kaynak: Ülgen ve Mirze, 2013, İşletmelerde Stratejik Yönetim

İşletmelerin rekabet üstünlüğünü sürdürülebilmeleri için rakipleri tarafından taklit edilemeyen ürün, hizmet ya da strateji geliştirmeleri gerekmektedir. İşletmeleri rakiplerinden ayıran bu özellikler temel yetenek olarak ifade edilmektedir. Bir işletmenin yeteneği, müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak üzere, ürün ve hizmet geliştirmek, üretmek ve sunmak için kullanılan her türlü finansal fiziksel, beşeri ve kurumsal varlıkların tümüdür (Campbell ve Sommers, 2002:20).

Temel yetenek; geniş kitleye hitap eden, yeni ürün ve hizmetlerin tasarlanması ve yaygınlaştırmasını içeren, değerli, nadir, taklit edilmesi güç olan, ikamesi olmayan ya da ikame edilmesi zor olan özelliklere sahip her türlü yeteneklerdir. Temel yetenekle ilgili literatürdeki tanımlardan ulaştığımız genel olarak dört temel özellik; değerli olması, nadir olması, kolay taklit edilememesi ve ikame edilememesidir.

Temel yeteneğin değerli olması ile; işletmenin faaliyette bulunduğu sektörde, müşteriler ve rakipleri tarafından da değerli bulunan niteliklere sahip olması gerektiği ifade edilmektedir. Müşteriye sunduğu ürün ya da hizmetin maliyetlerini düşürerek kar ile değer kazanılabilir, rakiplerinden farklı ve kaliteli ürün ya da hizmetler sunarak tercih edilebilirliği artırarak değer kazanılabilir. Özetle temel yeteneğin, işletmelerin faaliyette buldukları sektörde, pazar payı ve kar getirisi amaçlarına katkı sağlayan bir niteliğe sahip olması gerekmektedir (Doğan, 2004: 26).

Temel yeteneğin nadir olmasını; sayarken 40- 50 yetenekten söz ediyorsak bunlar temel yetenek değil sahip olunan becerilerdir (Koçel, 2014). Bir kapasitenin temel yetenek olarak adlandırılması için, o kapasitenin rekabet açısından eşsiz olması gerekmektedir (Bakırtaş ve Bakırtaş, 2008: 102). Başka işletmelerde o yeteneğin bulunmaya başlaması, o yeteneği temel yetenek olmaktan çıkarmaktadır.

Temel yeteneğin diğer bir özelliği ise taklit edilemeyen; bir niteliğe sahip olmasıdır. Rakipleri tarafından taklit edilen mevcut yetenek temel yetenek olmaktan çıkarak genel bir yetenek olmaktadır. Dolayısıyla işletmeler temel yeteneklerinin uzun vadede taklit edilemeyecek veya taklit edilmesi pahalı olan nitelikte yeteneklere sahip olması gerekmektedir (Turan, 2014: 152-153) .

Temel yeteneğin son önemli özelliği ise; *ikame edilemeyen yeteneklerden* oluşmasıdır. İşletmelerin sahip olduğu temel yeteneğinin başka işletmelerde benzerinin bulunması ya da alternatifinin sağlanması işletmeler için risk oluşturmaktadır. Çünkü alternatifi olan bir yetenek temel yetenek özelliğini kaybeder (Turan, 2014: 152).

Javidan (1998) temel yeteneğin oluşumunu şöyle açıklar. Yetenek hiyerarşisinin temelinde kaynaklar bulunmaktadır. Kaynaklar yeteneklerin oluşumunda ana iskeleti oluşturmaktadır (Javidan, 1998: 62). Temel yeteneklerin oluşumu kaynakların işletmeye alımı ile başlamaktadır. Bu durum Barney'in (1991) ortaya attığı Kaynağa Dayalı Yaklaşımaya dayanmaktadır. Barney, değerli kaynakların taklit edilemeyen kaynaklar olduğunu ve bunlarında temel yetenekler olarak rekabette önemli bir avantaj olduğunu savunmaktadır. Kaynakları kullanabilme becerisi ise kabiliyet olarak ifade edilmektedir. Yetenekler ise, işletmenin fonksiyonları ile kabiliyetler arasındaki koordinasyondur (Turan, 2014: 151). Temel yetenekleri ise, bu yetenek hiyerarşisinin çatısını oluşturmaktadır. İşletmeleri diğerlerinden ayıran az bulunan, değerli taklidi mümkün olmayan ve ikamesi zor olan yeteneklerdir. Javidan (1998) yetenek hiyerarşisinde kaynaklardan temel yeteneğe doğru çıkıldıkça değer ve zorluğun artacağını savunmaktadır. Hiyerarşideki her aşamanın işletme için değer zincirinin bir parçasını oluşturduğunu belirterek, en zor basamağın en üst basamak olan temel yeteneklerin olduğunu vurgulamıştır.

KAYNAK TEMELLİ YAKLAŞIM

İşletmeler genellikle sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlarken stratejik olarak ana hareket noktası SWOT analizi olmuştur. SWOT analizindeki dış çevre unsurları olan fırsat ve tehditlerin belirlenmesine odaklanmışlardır. Eğer dış çevreden gelen fırsatları başarılı şekilde değerlendirir ve tehditler ile baş edilebilirse işletmelerin başarılı olacağına inanmışlardır. Porter işletmelerin öncelikle dış çevre analizi yaparak buna göre rekabet stratejilerini belirleyerek, stratejini uygulanması için gerekli kaynakların temin edilmesini savunmaktadır (Akt. Barney, 1991: 12). Fırsat tabanlı yaklaşım; çevrenin analiz edilmesiyle cazip sektörün bulunması odaklıdır. Rekabet analizi Porter'ın ortaya koymuş olduğu beş güç faktörüne göre uygun stratejinin seçimi ile ilgilidir.

Rekabet üstünlüğünde dış çevre unsurları kadar önemli olan diğer unsurlar ise iç çevre unsurlarıdır. İşletmenin iç çevre unsurları sahip oldukları varlık ve yetenekleri sonucu gelişen güçlü ve zayıf yönlerinden oluşmaktadır. Kaynak tabanlı yaklaşımda işletmenin sahip olduğu varlık ve yeteneklere dayanan bir yaklaşımdır.

Kaynak Tabanlı Yaklaşımdan ilk bahseden kişi Penrose (1959)'dur (Bal, 2010: 269). Daha sonra bu yaklaşımı geliştiren isim ise 1984 yılında Wernerfelt'dir (Wring, Dunfor, ve Snell, 2001: 702). Yaklaşımı literatürde en çok bahsettiren isim ise Barney (1991) olmuştur. Kaynak Tabanlı Yaklaşımaya göre, işletmelerin rekabet stratejilerini belirlerken öncelikle odaklanmaları gereken noktanın, sahip oldukları varlık ve yeteneklerin oluşturduğu kaynakları olduğunu savunmaktadır. Çünkü işletmenin dış çevresinden gelebilecek bir fırsatı değerlendirebilmek için işletmenin sahip olduğu varlık ve yeteneklerini en iyi şekilde kullanıyor olması gerekmektedir (Özbağ, 2016: 891; Barney, 1991: 12).

Kaynak tabanlı yaklaşıma göre kaynaklar; somut kaynaklar, somut olmayan kaynaklar, organizasyonel kaynaklar ve finansal kaynaklar olarak dört grupta toplamıştır (Collins ve Montgomery, 1997; Akt. Güleş ve Özilhan, 2010: 479):

➤ *Somut kaynaklar*; işletmenin sahip olduğu somut unsurları yani işletmenin bilançosunda görülebilen ve değere dönüşebilen kaynaklardır. Örneğin işletmenin kullandığı teknoloji, sahip olduğu makine ve teçhizat, kurulduğu coğrafi konumu gibi unsurlardır.

➤ *Somut olmayan kaynakları ise*; marka, patent, teknik bilgi, çalışan deneyimleri gibi entelektüel sermaye unsurlarını içeren unsurları kapsamaktadır. İşletmede faaliyette bulunan çalışanların deneyimleri, eğitimi, zekası, yetenekleri gibi unsurlar en güzel örneğidir. İşletmeler rekabet ortamlarında insan kaynaklarını bir maliyet unsuru yerine rekabette avantaj sağlayan önemli bir araç olarak görmesi insan kaynağına verilen önemde bu yaklaşımla artmıştır.

➤ *Organizasyonel kaynaklar*; işletmenin yapısını, yani; planlama, kontrol, örgütlenme ve koordinasyon süreçlerini içerir (Barney, 1991: 100). İşletmelerin üretim süreci yani girdinin çıktıya dönüşmesi örnek olarak verilebilir.

➤ *Finansal Kaynaklar ise*; işletmenin sahip olduğu sermaye, varlık ve borçlar gibi maddi kaynaklardan oluşmaktadır.

İşletmelerin bu kaynaklara tek başına sahip olması rekabet üstünlüğü sağlama konusunda yeterli değildir. Bu kaynakları kullanabilme yeteneğinin olması gerekmektedir. Bu yeteneklerin ise diğer

işletmelerden farklı olarak bazı özelliklere sahip olması gerektiğini savunmaktadır. Bu özellikleri işletmenin temel yeteneklerinin özellikleri olarak değerli, nadir olması, taklit edilememesi ve ikamesinin olmamasıdır (Barney, 1991: 99-100). İşte bu özellikler işletmelere rekabet avantajı sağlayacaktır. İşletmelerdeki yetenek özelliklerinin, birbirinin aynısı olması o yeteneği sıradanlaştırmaktadır ve işletme için temel yetenek olmaktan çıkmaktadır. Dolayısıyla işletmelere sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü sağlaması için, kaynaklarını eşsiz yeteneklerin kullanımı ile mümkündür. Sonuç olarak Barney'in de (1991) savunduğu gibi, işletmenin her kaynak ve yeteneğinin bu üstünlüğü sağlayamayacağını yalnızca stratejik olarak değerlendirilen kaynak ve yeteneklerle mümkün olacağını savunmaktadır (Barney, 1991: 101; Cantürk ve Çiçek, 2016: 100). Kaynak tabanlı yaklaşımda odak noktası, işletmenin sahip olduğu varlık ve yetenekler ile ortalama üzeri kar getirisini uzun dönem sürdürmektir. Önemli olan nokta sahip olunan varlık ve yetenekleri fark yaratacak şekilde etkin ve verimli kullanım becerisini sağlamaktır.

Kaynak Tabanlı Yaklaşım Eleştirileri

Kaynak tabanlı yaklaşıma literatürde yapılan ilk eleştiri Priem ve Butler (2001) tarafından gelmiştir. Bu ikili kaynak tabanlı yaklaşımın statik olduğunu ve stratejik yönetimde tek başına kullanılacak bir yaklaşım olmadığını savunmuşlardır (Akt. Şahinve Kaplan, 2017: 108-109). Başka bir eleştiri ise, Grant (1991) tarafından yapılmıştır. Grant, kaynak tabanlı yaklaşımda belirlenmiş olan temel yeteneklerin önceden belirlendiğini ve bu önceden belirlenen temel yeteneklerin işletmeler için rakiplerine oranla daha değerli yetenekler olduğunu belirleyen kişinin yöneticiler olduğunu söyler. Ancak bu yeteneklerin zamana ve çevreye göre değişeceğinin göz ardı edildiğini iddia etmektedir (Grant, 1991: 115-116).

Dinamik pazarlar olan ve belirsizliğin yüksek olduğu iletişim ve teknoloji gibi pazarlarda kaynak tabanlı yaklaşımın yetersiz kalmaktadır (Teece, Pisano ve Shuen, 1997: 510-512). Kaynak tabanlı yaklaşıma diğer bir eleştiri ise Newbert tarafından yapılmıştır ve çalkantılı bir çevrede, rekabet avantajının yalnızca temel yeteneklerle sağlanamayacağını iddia etmiştir (Newbert, 2007).

Wang ve Ahmed ise; kaynak tabanlı yaklaşımda terminolojide tanımların eksik olduğunu vurgulamış ve Priem ve Butler gibi kaynak tabanlı yaklaşımın statik olduğunu savunmuşlardır. Statik bir yaklaşım ile dinamik bir çevrede rekabetin başarılı olamayacağını söylemişlerdir (Wang ve Ahmed, 2007: 33-34). Kaynak tabanlı yaklaşım ve fırsat yaklaşımları birbirlerine alternatif olarak ortaya çıkmışsa da ikisi birbirinin tamamlayıcısı durumuna gelmiştir.

ALAN ARAŞTIRMASI

Alan araştırmasının amacı Ordu İli'ndeki işletmelerde insan sermayesi, insan sermayesinin işletmeye özgü olması ve örgütsel performans ölçütü olarak rekabet üstünlüğüne ulaşma düzeyi arasındaki ve yine bu değişkenlerle demografik değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemektir.

Alan araştırması, Ordu ilindeki işletmelerde gerçekleştirilmiştir. Araştırmamızın evrenini Ordu İli'ndeki işletmeler oluşturmaktadır. Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından yayınlanan veriye göre istihdam açısından faaliyet gösteren Ordu ilindeki işletme sayısı 97 adettir. Bu evrende ulaşılan 33 işletmeden elde edilen veri kümesi istatistiksel analize tabi tutulmuştur.

Alan araştırması bir anket formu aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Anket formu, literatürden derlenen sorulara yeni sorular eklenmesi yoluyla oluşturulmuştur. Eklenen sorular, beş farklı alan uzmanı ve bir dilbilgisi uzmanı görüşleri alınarak geliştirilmiştir. Buna göre, "insan sermayesi" ile soruların belirlenmesinde Youndt (2001), Takeuchi (2003)'ün kullanmış oldukları ölçekler esas alınmıştır. "İşletmeye özgü insan sermayesi" sorularının belirlenmesinde Youndt (1998)'in ölçeğinden yararlanılmıştır. "Algılanan örgütsel performans" ölçeği ise, Harel ve Tzafir (1999), Hester (2005), Takeuchi (2003) ve Wan-Ong-Kok (2003)'ün geliştirdikleri ölçeklerden yararlanılmıştır. Ölçek 36 sorudan oluşmaktadır. İlk 13 soru demografik sorulardan oluşmuştur. 14-27. sorular insan sermayesi ile ilişkili, 28-31. Sorular insan sermayesinin işletmeye özgü olması ile ilişkili, 32-36. sorular ise, rekabet üstünlüğü- örgütsel performansla ilişkilidir.

Ölçeğin insan sermayesi ile ilgili olan kısma insan sermayesi niteliklerini ölçen sorulardan oluşturulmuştur. Benzer şekilde, işletmeye özgü insan sermayesi ölçeği de insan sermayesinin işletmeye özgü yönlerini ölçen sorulardan oluşmuştur. Örgütsel performans ölçeği ise işletmenin rekabet üstünlüğüne ulaşma durumunu ölçmüştür. Bir başka ifadeyle, bu çalışmada, performans ölçütü olarak rekabet üstünlüğüne ulaşma durumu belirlenmiştir.

Alan araştırılması sırasında, anket formunu işletmelerin yöneticileri yanıtlamışlardır.

Tablo 1. Anketi Yanıtlayanların Konumları

Konum	Sıklık	Yüzde Değeri (%)
İşletme Sahibi	5	15,15
Müdür	28	84,85

Tablo 1’de görüldüğü gibi anketi yanıtlayanların 5’i işletme sahibi (%15,15), 28’i müdürdür (%84,85). Tablodan da anlaşılacağı üzere katılımcıların büyük birçoğunu işletme müdürleri oluşturmaktadır.

Tablo 2. Faaliyet Gösterilen Sektör (Üretilen Mal/ Hizmete Göre)

Sektör	Sıklık	Yüzde Değeri (%)
Tekstil sanayi	9 (imalat)	27,28
Taşıma ve depolama	3 (hizmet)	9,09
Otomotiv sanayi	2 (imalat)	6,06
Gıda sanayi	7 (imalat)	21,21
İnşaat, plastik ve mobilya sanayi	7 (imalat)	21,21
Sağlık gereçleri	2 (imalat)	6,06
Eğitim	3 (hizmet)	9,09

İmalat= 27, Hizmet= 6 N=33

Tablo 2’de görüldüğü gibi tekstil sektöründe ankete yanıt veren işletme sayısı 9 işletmedir (%27,28). Katılımcılar arasında en çok tekstil sektöründeki işletmeler yer almıştır. Katılım oranı çok olan ikinci sıradaki sektörler ise; gıda sanayi ve inşaat, plastik ve mobilya sanayi sektörleridir. Bu sektörlerden 7’şer işletme (%21,21) katılmıştır. Bu sektörleri taşıma depolama ve eğitim sektörleri takip etmiştir. Taşıma depolama ve eğitim sektörlerinden ise katılımcı işletme sayısı 3 işletmedir (%9,09). En az katılımın olduğu sektör ise, otomotiv ve sağlık gereçleri üreten sektörler olup 2’şer işletme (%6,06) katılımında bulunmuştur.

Tablo 2’de yer alan diğer bir sektör ayrımı ise, işletmelerin faaliyet alanlarına göre imalat ve hizmet olarak sınıflandırılmıştır. Çalışmada imalat sektöründen 27 işletme (% 81,82) yer alırken, hizmet sektöründen ise, 6 işletme (18,18) yer almaktadır.

Tablo 3. İşletmelerin Kuruluş Yılları

Yıl	Sıklık	Yüzde Değeri (%)
1975-1980	2	6,07
1981-1990	3	9,09
1991-2000	5	15,15
2001-2010	9	27,27
2011-2019	14	42,42

Tablo 3’de görüldüğü gibi çalışmaya katılan işletmelerin kuruluş yılları 1975-1980 yılları arasında 2 işletme (%6,07), 1981-1990 yılları arasında kurulan işletme sayısı 3 işletmedir (%9,09), 1991-2000 yılları arasında kurulan işletme sayısı 5 işletmedir (%15,15), 2001-2010 yılları arasında kurulan işletme sayısı 9 işletmedir (%27,27). Çalışmaya katılan işletmelerin kuruluş yılları bakımından en çok kuruluş yılı aralığı açısından 2011-2019 yılları arasında kurulmuş olan 14 işletmedir(%42,42).

Tablo 4. Çalışan Sayısı Dağılımları

Çalışan Sayısı	Sıklık	Yüzde Değeri (%)
1-12 arası (mikro işletme)	7	21,21
12-50 arası (küçük işletme)	15	45,46
51-250 arası (orta büyüklükteki işletme)	7	21,21
250 ve üzeri (büyük işletmeler)	4	12,12

Tablo 4' de ise, anketi cevaplayan işletmelerde istihdam edilen çalışan sayıları yer almaktadır. Mikro işletme (on kişiden az çalışan istihdam eden) sınıfında yer alan 8 işletmedir (%21,21). Küçük işletme (elli kişiden az çalıştıran istihdam eden işletmeler) 15 işletme (%45,46) ile çalışmaya katılan işletmelerin büyük bir çoğunluğunu oluşturmaktadır. Orta büyüklükteki işletmeler (ikiyüzelliden az çalışan istihdam eden işletmeler) ise, 7 işletmedir (%21,21). Büyük ölçekli işletme olarak çalışmaya katılan işletme sayısı, en az katılım sağlayan işletme sayısı ile 4 işletme (%12,12) olarak yer almaktadır.

Araştırmanın kısıtı sadece Ordu İlinde faaliyet gösteren işletmelerde olmasıdır. Dolayısıyla, burada faaliyet gösteren büyük ölçekli işletme sayısının çok sayıda olmadığını göz ardı etmemek gerekmektedir. Bu ilde faaliyette bulunan işletmelerin büyük bir çoğunluğu mikro ve küçük işletme büyüklüğündedir. Diğer taraftan, araştırma Mart 2019'da gerçekleştirilmiştir. Araştırma, Ordu İl'indeki işletmelerle sınırlıdır. İşletmeler birebir ziyaret edilerek, anket formunun doldurulması sağlanmıştır.

Tablo 5. Güvenilirlik Analiz Sonuçları

	Ölçek için genel toplam değer	İnsan sermayesi için	İnsan sermayesinin işletmeye özgü oluşu için	Rekabet üstünlüğü- Örgütsel performans için
Cronbach's Alpha değeri	,765	,898	,817	,858

Araştırmanın güvenilirlik analizi sonucu tablo 5'de görüldüğü gibidir. Analiz sonucuna göre Cronbach's Alpha değeri ,765 elde edilmiştir. Bu değer sosyal bilimler alanında kabul edilebilir diğer bir ifadeyle güvenilir kabul edilir.

Tablo 6. İnsan Sermayesi Unsurları Faktör Analizi

Sayı	İfadesi	Faktör Değeri	Ortalama	Standart Sapma
S14	Çalışanlarımız çok vasıflıdır ve işleri için yeterli yetkinliğe sahiptir	,779	4,1818	,76871
S15	Çalışanlarımız yaygın olarak sektördeki en iyiler olarak kabul edilirler.	,772	4,2121	,81997
S16	Çalışanlarımız yaratıcı ve parlaktırlar-zekidirler	,815	3,9697	,88335
S17	Çalışanlarımız iş ve görevlerinde uzmandırlar.	,698	4,2121	,69631
S18	Çalışanlarımız işten ayrılmaları durumunda biriktirdikleri tecrübe ve yetkinlik ile çok kısa sürede yeni bir iş bulabilir.	,542	4,3030	,68396
S19	Çalışanlarımız sürekli yeteneklerini geliştirme odaklıdır.	,853	4,9394	,86384
S20	Çalışanlarımız genel olarak girişimci ve yaratıcı fikirlidirler.	,730	3,7576	,96922
S21	Çalışanlarımız sahip oldukları bilgiyi paylaşmakta isteklidirler.	,798	3,9394	1,11634
S22	Çalışanlarımızın yeni fikirlerini yöneticiler olarak teşvik etmekteyiz.	,726	4,2727	,94448
S23	Çalışanlarımızın inisiyatif kullanmalarında bir sakınca görmemekteyiz.	,652	4,0000	1,08972
S24	Çalışanlarımız her zaman kendilerini işletmenin bir parçası olarak hissederler.	,833	4,1818	,84611
S25	Çalışanlarımız takım çalışması konusunda isteklidir.	,771	4,1515	,71244
S26	Çalışanlarımız yeni mal/hizmet geliştirme konusunda sorumluluk almada isteklidirler.	,781	3,7576	1,06155
S27	Çalışanlarımız yeni mal/hizmet geliştirme konusunda sorumluluk almada isteklidirler.	,861	3,8788	1,08275

Tablo 6’da insan sermayesi değişkeni ifadelerinin ortalamaları, standart sapmaları ve faktör değerleri yer al almaktadır. İnsan sermayesi değişkeni için en düşük faktör yükü “Çalışanlarımız işten ayrılmaları durumunda biriktirdikleri tecrübe ve yetkinlik ile çok kısa sürede yeni bir iş bulabilir (,542)” en yüksek faktör yükü ise, “Çalışanlarımız yeni mal/hizmet geliştirme konusunda sorumluluk almada isteklidirler (,861)” ifadesine aittir. Diğer tüm sorular bu iki değer arasında yer almaktadır.

Tablo 7. İnsan Sermayesinin İşletmeye Özgü Olması Değişkeni İfadelerinin Faktör Değerleri

Sayı	İfadesi	Faktör Değeri	Ortalama	Standart Sapma
S28	Çalışanlarımızın becerisi ve uzmanlığı bizim işletmemize özgüdür-benzersizdir.	,611	3,9091	,97991
S29	Çalışanlarımızın becerisi ve uzmanlığı rakiplerin bizden başka bir yerde bulmaları zordur.	,617	3,8182	1,01411
S30	Çalışanlarımızın becerisi ve uzmanlığını rakiplerimizin taklit etmeleri ya da yeniden oluşturmaları zordur.	,721	3,5152	1,20211
S31	Çalışanlarımızın beceri ve uzmanlığı bize rekabet üstünlüğü sağlar.	,640	4,1818	1,04447

Tablo 7’de insan sermayesinin işletmeye özgü olması değişkeni ifadelerinin ortalamaları, standart sapmaları ve faktör değerleri yer al almaktadır. İnsan sermayesinin işletmeye özgü olması değişkeni için en düşük faktör yükü “Çalışanlarımızın becerisi ve uzmanlığı bizim işletmemize özgüdür-benzersizdir (,611)” ve en yüksek faktör yükü ise, “Çalışanlarımızın becerisi ve uzmanlığını rakiplerimizin taklit etmeleri ya da yeniden oluşturmaları zordur (,721)” ifadesine aittir. Diğer tüm sorular bu iki değer arasında yer almaktadır.

Tablo 8. Rekabet Üstünlüğüne Ulaşma Durumu ve Örgütsel Performans Değişkeni İfadeleri Faktör Değerleri

Sayı	İfadesi	Faktör Değeri	Ortalama	Standart Sapma
S33	İşletmemizin karlılığı sektördeki ortalama karlılığın üzerindedir.	,699	3,6364	1,02525
S34	İşletmemizin ürün satışları rakiplere göre daha yüksek hızla artmaktadır.	,641	3,9091	,94748
S35	Ürünlerimizin talep düzeyi rakip ve ikame ürünlerin talep düzeyine göre daha yüksektir.	,813	3,9697	1,10354
S36	İşletmemizin pazar payındaki artış rakiplerin pazar payındaki artışa göre daha yüksektir.	,690	3,9697	,95147

Tablo 8’de rekabet üstünlüğüne ulaşma durumu ve örgütsel performans değişkeni ifadeleri faktör değerleri yer al almaktadır. rekabet üstünlüğü- örgütsel performans değişkeni için en düşük faktör yükü “İşletmemizin ürün satışları rakiplere göre daha yüksek hızla artmaktadır (,641)” ve en yüksek faktör yükü ise, “Ürünlerimizin talep düzeyi rakip ve ikame ürünlerin talep düzeyine göre daha yüksektir (,813)” ifadesine aittir. “İşletmemizin pazar payı sektördeki ortalama pazar payının üzerindedir (,474)” ifadesinin faktör değeri ,500 altında olduğu için ifade çıkarılarak analiz yeniden yapılmıştır.

Tablo 9. Değişkenler İçin KMO ve Bartlett Testi Sonucu

İnsan Sermaye Değişkenleri			
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri	,668	Serbestlik derecesi	91
Bartlett's Test Ki-kare Değeri	292,815	Anlamlılık	,000
İnsan Sermayesinin İşletmeye Özgü Olması Değişkenleri			
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri	,671	Serbestlik derecesi	6
Bartlett's Test Ki-kare Değeri	46,304	Anlamlılık	,000
Rekabet Üstünlüğüne Ulaşma Durumu ve Örgütsel Performans Değişkeni			
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri	,657	Serbestlik derecesi	10
Bartlett's Test Ki-kare Değeri	81,088	Anlamlılık	,000

Tablo 9'da görüldüğü gibi değişkenler için KMO testi değerleri, 657 ile ,671 arasında değişmektedir. Bu değerler 0,50'den büyük olduğu için veri setimizin faktör analizi için uygun olduğunu söyleyebiliriz. Diğer bir ifadeyle, oran ne kadar büyük ise, veri seti, faktör analizi için o kadar uygundur.

Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma kapsamında aşağıdaki hipotezler sınanmıştır:

H1: İnsan sermayesinin nitelikleri ile rekabet üstünlüğüne ulaşma durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

H2: İşletmeye özgü insan sermayesinin nitelikleri ile rekabet üstünlüğüne ulaşma durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Tablo 10. Değişkenlerin Normallik Testi Sonuçları

	İnsan sermayesi değişkenleri	İnsan sermayesinin işletmeye özü olması	Rekabet üstünlüğüne ulaşma ve örgütsel performans değişkenleri
N	33	33	33
\bar{X}	4,0541	3,8561	3,8182
Medyan	4,1429	4,000	3,800
Minimum	2,50	1,25	2,00
Maksimum	5,00	5,00	5,00
Kolmogorov- Smirnov	,146	,151	,150
Çarpıklık	-,538	-,911	-,069
Basıklık	,179	1,159	-,748

Çarpıklık ve basıklık değerleri -1,5 ve +1,5 arasında dağılım gösterdiği için dağılımımız normal dağılım olarak kabul edilmektedir.

Tablo 11. Korelasyon Analizi Sonuçları

		İnsan sermayesi	İşletmeye özgü insan sermayesi	Rekabet üstünlüğüne ulaşma durumu ve örgütsel performans
İnsan sermayesi	Pearson Correlation Sig.(2-tailed)	1		
İşletmeye özgü insan sermayesi	Pearson Correlation Sig.(2-tailed)	,657** ,000	1	
Rekabet üstünlüğüne ulaşma durumu ve örgütsel performans	Pearson Correlation Sig.(2-tailed)	,296 ,095	,622** ,000	1

** Korelasyon, 0,01 seviyesinde anlamlıdır. N=33

Tablo 11'deki korelasyon analizinin sonuçlarının da gösterdiği gibi insan sermayesi nitelikleri ile rekabet üstünlüğüne ulaşma durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur. Dolayısıyla analiz sonuçları H1'i desteklememiştir. H1 reddedilmiştir.

Hipotez 1'in reddedilmesi farklı etkenlerle ilişkilendirilebilir. Bu etkenler arasında örneklemin küçüklüğü özellikle vurgulanmalıdır. Bu olumsuz sonuç, insan sermayesinin üstün niteliklerinin ya da genel niteliklerinin örgütsel performans üzerinde etkili olacağına dair genel ve haklı beklentinin dışındadır, bu beklentiye aykırıdır. Olağan koşullarda, örneklem büyüklüğünün daha çok olduğu durumlarda bu beklenti ile örtüşen sonuçların alınması olasılığı daha yüksektir.

Yine tablo 11'de görülebileceği gibi, işletmeye özgü insan sermayesini nitelikleri ile rekabet üstünlüğüne ulaşma durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif ilişki vardır (,622; ,000). Veri analizi sonuçları H2'yi desteklemektedir. Bir başka ifade ile H2 kabul edilmiştir. Bu hipotezin kabul edilmesi bu çalışmada savunulan başlıca görüşlerden birinin sayısal veri analizi ile desteklenmesi açısından önemlidir. İşletmeye özgü insan sermayesinin üstün niteliklere sahip olması işletme performansını yükseltecek ve işletmeyi rekabette öne çıkaracaktır. Bu süreçle birlikte işletme rekabet üstünlüğüne ulaşabilecektir.

SONUÇ

Günümüzde teknolojinin gelişimi ve buna paralel küreselleşmenin etkisi ile bilgiye verilen değer artmıştır. İşletmeler için yatırımda önemli olan yalnızca maddi olan makine, teçhizat gibi donanımlar değil, aynı zamanda maddi olmayan rekabetçi, yenilikçi ve işin sürdürülebilirliğini sağlayan insan kaynağı, örgüt yapısı ve müşterilere ihtiyaç vardır. İşletmelerin değerini arttıran gücüne güç katan unsur entelektüel sermayedir.

Entelektüel sermayenin önemini arttıran en önemli unsur yapısal sermaye ek olarak insan sermayesine verilen değer artmış olmasıdır. İnsan unsuru hem önemli bir üretim kaynağı iken, hem de üretim aşamasının tamamlandıktan sonra çıktının sunulduğu taraf olarak da önem arz etmektedir. İnsan unsuru aynı zamanda işletmenin yapısal olmayan sermayesini oluşturmaktadır.

Bu çalışmada, insan sermayesi ve örgüte özgü insan sermayesi ile rekabet üstünlüğüne ulaşma durumu arasındaki ilişki ele alınmıştır. Çalışma kapsamında gerçekleştirilen alan araştırması ile elde edilen verilerin analizi sonucunda ulaşılan temel bulgulara göre insan sermayesi ile rekabet üstünlüğüne ulaşma durumu arasında, bu örneklem kapsamında, istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığıdır. Veri analizi sonuçlarına göre ulaşılan diğer önemli bulguya göre ise örgüte özgü insan sermayesinin nitelikleri daha üstün hale geldikçe rekabet üstünlüğüne ulaşma durumu da yükselmektedir. Bir başka ifadeyle, örgüte özgü insan sermayesi ile rekabet üstünlüğüne ulaşma durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif ilişki vardır. İlk bulgu beklentilerin tersine iken, ikinci bulgu öngörülere uygundur. Bir başka ifadeyle, çalışma kapsamındaki ilk hipotez analiz sonuçları tarafından desteklenmemiş, ikinci hipotez ise desteklenmiştir.

İnsan sermayesi, açıktır ki, örgütsel performansla doğrudan ya da dolaylı olarak ilişkilendirilebilecek bir örgütsel kaynaktır. Kaynak yaklaşımına göre, insan sermayesinin örgüte özgü olması, bu çalışmada temel performans ölçütü olarak alınan rekabet üstünlüğüne ulaşmayı

kolaylaştıracaktır. Bu çalışma kapsamında gerçekleştirilen alan araştırmasında elde edilen verilerin analizi, kaynak yaklaşımının temel varsayımını desteklemiştir. Öyle ki, örgüte özgü insan sermayesi ne kadar değerli ise, kolay ikame edilemiyorsa ve iyi örgütlenmişse bu kaynağın örgütsel performans olarak kabul edilen rekabet üstünlüğüne ulaşma durumunu yükseltme olasılığı o ölçüde artacaktır. Bu çerçevede, işletmelerin kendine özgü nitelikleri olan, işletmeye özel insan kaynağına sahip olma yönünde bir politika uygulamaları gerekir.

İşletmelerin yalnızca rekabet etmeleri yetmez. Değişen çevre şartlarına uyum için, en değerli sermayesi olan entelektüel sermayeyi etkin ve verimli kullanımı ile sürdürülebilir başarı sağlamalıdır. Bu çapraşık çevrede işletmeler dış unsurlarla mücadele edebilmek için öncelikle varlık ve yeteneklerinin ne olduğunu anlaması gerekir. Tabi ki kaynak tabanlı yaklaşım tek başına yeterli bir yaklaşım değildir. Ancak diğer yaklaşımların temelini oluşturmaktadır. Temel ne kadar sağlam ise üzerine konulan her yükü taşıması da o kadar kolay olacaktır. Dolayısıyla işletme ne kadar değerli kaynaklara sahip ise rekabette önemli bir avantaja sahiptir.

Gerek özel sektör gerekse kamu sektöründe entelektüel sermaye ile ilgili bilinç artırılmalıdır. İşletmeler insan kaynağı, örgüt yapısı ve müşteriyle ilgili rekabet edici stratejileri geliştirmektedir. Ancak bunun entelektüel sermaye adı altında geliştirildiğinin farkında değillerdir. Sektör ayırt etmeksizin rekabette önemli bir araç olan entelektüel sermayeye verilen önem artırılmalıdır.

Sonraki çalışmalar, daha yüksek bir örneklem hacmine dayalı olarak belli bir sektörde ya da farklı sektörlerde insan sermayesi, örgüte özgü insan sermayesi ve örgütsel performans arasında ilişkileri araştırmalıdır. Örgüte özgü kaynakların niteliklerinin rekabet üstünlüğü açısından önemi çok yönlü olarak araştırılmalıdır. Yine, entelektüel sermayenin yenilikçilik üzerine etkisi ve bunun sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne nasıl etkileyeceği araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Bakırtaş, İ. ve Bakırtaş, H. (2008). Firmaların Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünün Bir Kaynak Olarak Temel Yetenek:Genel Bir Değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 101-119.
- Bal, Y. (2010). Rekabet Avantajı Yaratmada Kaynak Temelli Yaklaşım Bağlamında İnsan Kaynaklarının Rolü. *SÜ İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırma Dergisi*, 10(20), 267-278.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Baş, M.; Yangın, F. M. ve Aygün, S. (2014). Entelektüel Sermaye Alanında Yapılan Lisansüstü Tez Çalışmalarına Yönelik Bir İçerik Analizi: 2002-2012. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(23), 207-226.
- Bülbül, H. (2003). Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Ürün ve Süreç Yeniliği: Bilişim Teknoloji Uygulaması, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), (Danışman: Hasan Kürşat Güleş), Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Campbell, A. ve Luchs, K. S. (2002). *Temel Yetenek Tabanlı Strateji*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Cantürk, N. ve Çiçek, H. (2016). İşletmelerde Fırsat ve Kaynak Tabanlı Yaklaşımların Rekabet Stratejisi Tercihleri İle İlişkisi: Burdur Mermer İşletmelerinde Bir Araştırma. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(13), 95-121.
- Collins, D. J. and Montgomery, C. A. (1997). *Corporate Strategy: Resources and the Scope of the Firm*. Boston: Irwin McGraw-Hill Press.
- Çavuş, M. F.; İnce, Z.; Yakut, E.; Akbulut, M.; Güloğlu, U. ve Kalkan, A. (2016). Kaos ve Durumsallık: Bir Değerlendirme. *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 205-224.
- Çınaroğlu, E. ve Doruk, N. (2017). Temel Yetenek Farkındalığı: Kayseri’de Faaliyet. *Kesit Akademi Dergisi*, 3(12), 569-588.
- Day, G. (1984). *Strategic Market Planning: The Pursuit of Competitive Advantage*. Minneapolis: West Publishing Company.
- Dexhurst, F. and Navarro, C. (2004). External Communities of Practice and Relational Capital. *Learning Organization*, 11(4/5), 322-331.
- Doğan, H. (2004). İşletmelerde Bir Rekabet Avantajı Kaynağı Olarak Öz Yetenek Keşif Matrisi ve Gelişim Rotası. *Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 23-38.
- Edvinsson, L. (1997). Developing Intellectual Capital At Skandia. *Long Range Planning*, 30(3), 320-321, 366-373.

- Eğin, E.; Binboğa, G. ve Alaca, S. (2018). Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Yeşil Temel Yeteneğin Rolü. *M.C.B.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 1-20.
- Elmacı, O. ve Tutkavul, K. (2016). İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Gücü Nasıl Sağlanır? Endüstri 4.0 Perspektifi Değer Zinciri Analizi İle Entegere Edilmiş Kaynak Tüketim Muhasebesi Model Önerisi ve Gerçekleştirme Koşulları, 3rd International Congress on Social Sciences, İKSAD China to Ardiatic Bildiriler Kitabı (s.733-745). Antalya: İKSAD Yayınları.
- Grant, R. (1991). The Resource- Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Guthrie, J. (2001). The Management Measurement and the Reporting of Intellectual Capital. *Journal of Intellectual Capital*, 2(1), 27-41.
- Güleş, H. K. ve Özilhan, D. (2010). Kaynak Temelli Teori Bağlamında Üretim ve Pazarlama Stratejilerinin İşletme Performansı Üzerinde Etkisinin İncelenmesi. *SÜ İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19), 477-489.
- Hakkak, M. and Ghodsi, M. (2015). Development of a Sustainable Competitive Advantage Model Based On Balanced Scorecard. *International Journal of Asian Social Science*, 5(5), 298-308.
- Harel, G. H. and Tzafrir, S. S. (1999). The Effect of Human Resource Management Practices on the Perceptions of Organizational and Market Performance of the Firm. *Human Resource Management*, 38(3), 185-200.
- Hyperlink. (27 October 2011). "Business Skills for a Changing World: An Assessment of What Global Companies Need from Business Schools" "<http://www.unprme.org/resource-docs/wecnetimpactreport2011.pdf>" "<http://www.unprme.org/resource-docs/wecnetimpactreport2011.pdf>" adresinden 28.04.2019 tarihinde erişildi.
- İleri, H. ve Horasan, A. (2010). Küresel Rekabet Ortamında İşletmelerin Teknoloji ve AR-GE Yönetimlerinin Rekabete Etkileri Üzerine Araştırma ve Örnek Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO Dergisi*, 13(1-2), 171-190.
- Javidan, M. (1998). Core Complete: What Does It Mean In Practice? *Long Range Planning*, 31(1), 60-71.
- Karacaer, S. ve Aygün, M. (2009). Entelektüel Sermayenin Firma Performansı Üzerindeki Etkisi. *H.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 27(2), 127-140.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta.
- Newbert, S. (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.
- Özbağ, G. K. (2016). Rekabet Avantajı Yaratmada İki Temel Yaklaşım; Kaynak Tabanlı ve Endüstri Tabanlı Yönetim Modeli. *Yeni Türkiye*, 88, 888-899.
- Pablos, P. O. (2002). Evidence of Intellectual Capital Measurement From Asia, Europe and the Middleeast. *Journal of Intellectual Capital*, 3(2), 287-302.
- Peteraf, M., 1993. The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, 14(1), 179-191.
- Porter, M. (1985). *Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Prahalad, C. ve Hamel, Gary (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 68, 79-91.
- Sağsan, M.; Yücel, R. ve Sözen, C. (2010). Küresel Krizin Aşılmasında Alternatif Bir Yol: Sosyal Sermayede Enformasyon Edinimi ve Kullanım Kapasitesi. *Bilgi Dünyası Dergisi*, 11(1), 140-154.
- Seviçin, A. (2009). "Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü" Kavramı Üzerine Bir İnceleme. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10), 171-185.
- Srivastava, M.; Franklin A. ve Martinette, L. (2013). Building a Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Technology Management & Innovation*. 8(2), 47-60.
- Sullivan, P. H. (1998). *Profiting from Intellectual Capital*. New York: John Wiley & Sons.
- Şahin, K. ve Kaplan, T. (2017). Kaynak Tabanlı Görüşten Dinamik Yeteneklere Tarihsel Bir İnceleme. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 3(2), 105-131.
- Şenlik, İ. (2018). "İş Dünyası İçin Sürdürülebilirlik Neden Önemlidir?", <http://anahtar.sanayi.gov.tr>: <http://anahtar.sanayi.gov.tr> adresinden 03.07.2020 tarihinde erişildi.
- Takeuchi, R. (2003). How do We Get from There to Here? Understanding The Black Box in Strategic HRM Research Resource-Based and Social Exchange Perspectives, Dissertain Submitted to the

- Faculty of the Graduate School of the University of Maryland, College Park in Partial Fulfillment of the Requirement for the Degree of the Doktor of Philosophy, USA.
- Teece, D.; Pisano, G. and Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Turan, A. (2014). Temel Yetenek ve Dış Kaynaklardan Yararlanma Tekniklerine Felsefî Bir Bakış: Dinamik Beceriler ve İş Modeli Yaklaşımlarıyla İlişkilendirme. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(7), 147-170.
- Ülgen, H. ve Mirze, S. (2013). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Beta.
- Wang, C. and Ahmed, P. (2007). Dynamic Capabilities: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 5(2), 31-51.
- Wang, W. and Chang, C. (2005). Intellectual Capital and Performance in Casual Models, Evidence from the Information Technology in Taiwan. *Journal of Intellectual Capital*, 6(2), 222-236.
- Wring, P. M.; Dunford, B. B. ve Snell, S. A. (2001). Human Resources and the Resource Based View. *Journal of Management*, 27, 701-721.
- Yavuz, A. (2010). Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(14), 63-86.
- Yıldız, S. (2010). *Entelektüel Sermaye Teori ve Araştırma*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Yılmaz, N. (2004). Sanayi İşletmelerinde Yenilik Yönetimi ve Gıda Sektöründe Bir Araştırma, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), (Danışman: Doç. Dr. Hasan Kürşat Güleş), Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, Y. (2006). Entelektüel Sermaye Yönetiminde Yeni Bir Sistem: Bilgi Bilançosu. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 21(1), 511-526.
- Youndt, M. A. (1998). Human Resource Management Systems, Intellectual Capital, and Organizational Performance, (A Doctor Of Philosophy Thesis in Business Administration), USA: The Pennsylvania State University, The Graduate School, The Mary Jean And Frank P. Smeal Collega Of Business Administration.
- Yörük, N. ve Erdem, N. S. (2008). Entelektüel Sermaye ve Unsurlarının, İMKB'de İşlem Gören Otomotiv Sektörü Firmalarının Finansal Performans Üzerine Etkisi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 397-413.
- Zor, İ. ve Cengiz, S. (2013). Entelektüel Sermaye ile Firma Değeri Arasındaki İlişki: Borsa İstanbul'da Bir Araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 37-56.