

## Küresel Krizin Aşılmasında Alternatif Bir Yol: Sosyal Sermayede Enformasyon Edinimi ve Kullanım Kapasitesi

### An Alternative Way in Overcoming Global Crisis: Information Acquiring in the Social Capital and Capacity Usage

Mustafa SAĞSAN\*, Recep YÜCEL\*\* ve Cenk SÖZEN\*\*\*

#### Öz

*Entelektüel sermaye; bir örgütün soyut varlıklarını harekete geçirerek, ona uzun dönemli yaşam kaynağı sağlayan ve bilânçolarında görünmeyen varlıklar olarak tanımlanan, bilgiye dayalı yeni bir sermaye türüdür. Örgütün aldığı patentler ve ticari markalar, örgütün itibarı, müşteri bağlılığı gibi unsurlar soyut, diğer bir deyişle bilgi varlıkları olarak gösterilmekte ve bu tür sermayenin temelini teşkil etmektedir. Bu varlıklar, entelektüel sermayeyi üç temel bileşene ayırmaktadır. Bunlardan ilki; insan sermayesidir ve örgüt çalışanının geçmiş tecrübelerine, iş yapma becerilerine atıfta bulunmaktadır. İkincisi olan, yapısal sermaye örgütün kültürü ve yapısı içerisinde yerleşmiş iş yapma alışkanlığını ve profesyonelliğini içermektedir. Üçüncüsü ise ilişkisel veya sosyal sermayedir ve entelektüel sermayenin en önemli bileşendir. Bu sermaye türü, örgütün çevresinde birlikte iş yaptığı diğer örgütlerle olan bağlantısına dayanmaktadır. Sosyal bir ağı, bu düzenek içerisinde bulunan üyelerin bağlarına dayalı oluşturdukları kapasite kullanımı demektir. Bu ağ düzeneği içerisinde aktörler, örgütün kendisi veya birimler etkin rol alabilmektedir. Bu çalışma; küresel krizden etkilenen firmalara, krizden çıkış yolu olarak sosyal sermayeyi kullanma kapasitesinin nasıl artırılabilceğine yönelik ipuçları ve öneriler sunmaktadır. Bu nedenle araştırmada, alternatif bir yaklaşım yolu olarak firmaların krizden çıkabilmeleri için sosyal ağ düzeneklerini nasıl yapılandırmaları, ilişkisel sermayelerini nasıl ve ne şekilde harekete geçirmeleri gerektiği, temel sorunsal olarak saptanmıştır.*

**Anahtar sözcükler:** Entelektüel sermaye, Sosyal sermaye, Sosyal ağ düzeneği, Küresel kriz

#### Abstract

*Intellectual capital, intangible assets of an organization mobilizing the resources it provides long-term life and do not appear in the balance sheet as assets as defined, information is based on a new type of capital. Patents and trademarks of the organization has received the organization's*

\* Dr., Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi, (msagsan@gmail.com, www.mustafasagsan.com)

\*\* Yrd.Doç.Dr., Kırıkkale Üniversitesi İİBF, İşletme Bölümü, (akademik71@gmail.com)

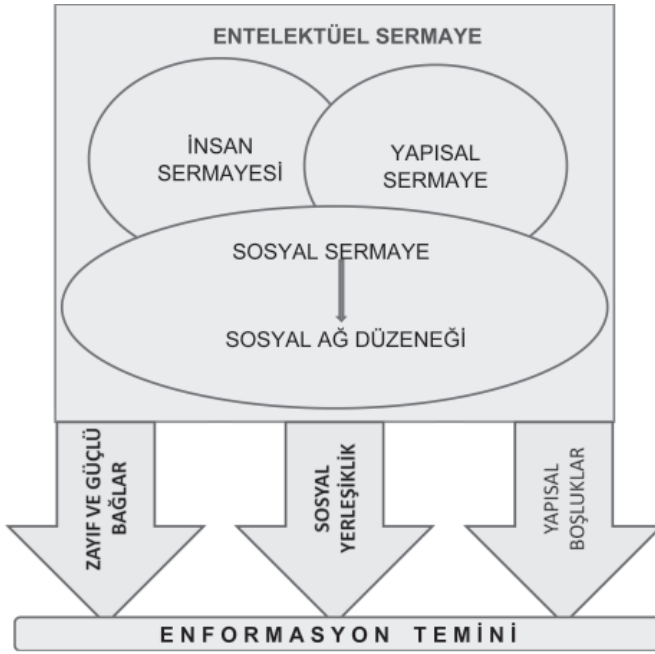
\*\*\* Yrd.Doç.Dr., Başkent Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Kurumları İşletmeciliği Bölümü, (csozen@baskent.edu.tr)

*reputation, customer loyalty, such as abstract elements, in other words, information, and such assets are shown as are the basis of the capital. These assets, intellectual capital is separated into three basic components. The first, is the human capital and employee organizations of past experience, business skills refers to. Second, structural capital and the organization's culture and structure had settled into the habit of doing business and professionalism includes. Third, the relational or social capital and intellectual capital is the most important component. This type of capital, do business with organizations around the connection with other organizations that is based on. A social network, this mechanism contained in the bonds of members based on their capacity utilization means that they created. Actors within this network mechanism, the organization itself or the units can take an active role. This study, to companies affected by the global crisis, the crisis of social capital as a way out of a capacity to offer tips and suggestions for how could be increased. For this reason, study, an alternative approach as a means firms can exit from the crisis of social networking mechanism for how configurations and relational capital, how and in what form of action needed, the basic problematically respectively.*

**Keywords:** *Intellectual capital, Social capital, Social networking mechanism, Global crisis*

## Giriş

Geleneksel anlamıyla ekonomik kriz, kimi iktisatçılar perspektifinden farklı şekillerde önemli ekonomik kuramlara dayalı olarak açıklanmaya çalışılmaktadır ancak bu çalışmada, bir entelektüel sermaye unsuru olan sosyal sermayenin, örgütlerin ekonomik krizi aşmalarında alternatif bir yol olarak nasıl kullanılabilceğine yönelik önermeler geliştirilmiştir. Bu çalışmada ekonomik kriz, geleneksel iktisatçıların anladığı anlamda durgunluk veya depresyon kavramları ile değil; örgütün içinde bulunduğu piyasanın koşullarına, türüne, yapısına veya akran örgütlerin davranış biçimlerine yönelik enformasyon edinimi ve bu enformasyona ulaşılması bağlamında değerlendirilmiştir. Geleneksel anlamıyla ekonomik kriz; "ekonomik faaliyetlerin yavaşlaması; zayıf şiddetle ve kısa süreli olarak ekonomik faaliyetlerin büzülüp kasılmasıdır. Eğer bu kasılma süreci uzun ise, o zaman kriz baş göstermekte ve kriz uzun süreli düşük düzeyde seyrediyorsa, depresyon olarak algılanmaktadır" (Flamant ve Singer-Kerel, 1970, ss.5-9). Bir başka tanıma göre ise kriz, (Ariduru), "...işletmenin mevcut konumunu ve geleceğini etkileyen hiç beklenmeyen bir anda ortaya çıkan ve genelde önlem alınmakta geç kalınan olumsuz bir durumdur. Kriz olumsuz bir kelime olmasına rağmen bazı sektörler ve şirketler için yarattığı fırsatlar açısından olumlu olarak da değerlendirilebilir. Krize ulusal ve uluslararası politikalar sebep olabileceği gibi kurumsal anlamda da şirketlerin yaşadığı kısa ve uzun süreli farklı boyutlarda krizlerde söz konusu olabilir" şeklinde algılanmaktadır. Dolayısıyla çalışmada, örgütlerin ekonomik krizin üstesinden gelememelerinin nedeni, söz konusu geleneksel iktisat teorileriyle değil; buna alternatif olarak örgütlerin piyasadan yeteri kadar enformasyon toplayamamalarıyla ilişkilendirilmiştir. Eşdeyişle, bir örgütün piyasadan; sektörün gelişimine ilişkin yeteri kadar enformasyon toplaması, o örgütün içinde bulunduğu çevreden kaynaklı risklerin de üstesinden rahatlıkla gelebileceği anlamına gelmektedir. Bu bakımdan çalışmanın kuramsal kurgusunu Şekil 1 ile izah etmek mümkündür.



**Şekil 1.** Çalışmanın Kuramsal Temele Dayalı Kurgusu

Günümüz ekonomileri artık bilgi odaklı üretimlerle şekillenmektedir. Kaynak temelli örgüt kuramı yaklaşımı da bu türden bir şekillenmeye atıfta bulunarak örgütlerin karlılığının sadece rekabetçi pozisyonunda ve elde ettiği pazar payında aranmaması gerektiğini iddia etmektedir. Bunların yanında örgütlerin kapasitelerinin ve herhangi bir işi nasıl yaptıklarına ilişkin gizli bilgilerinin (know-how) piyasadaki kimi enformasyon kaynaklarıyla, bir diğer deyişle ürün veya hizmetleriyle ilişkilendirilebildiği süreçte örgütlerin performanslarının başarılılabileceği söylenebilir (Alavi, 2000). Bundan dolayı kaynak temelli örgütsel yaklaşımlar, örgütlerde bilgiyi ön plana çıkararak örgütün, onu iç süreçlerindeki etkin kullanımlarıyla ilişkilendirmektedir. İşletmelerin küresel krizden çıkış yolunu, yine işletmenin finansman kaynağında aramaktan değil; bunun daha da derinliklerinde yatan sosyal sermayelerinde ve bilgi ediniminde aramak, küresel krizden alternatif bir çıkış yolu olarak değerlendirilebilir. Bu yaklaşımdan hareketle; 1995'li yıllarda "bilgi yönetimi" adıyla yeni bir disiplinin temelleri atılmış (Koenig, 1999; Stankosky, 2005; Schwartz, 2007; Sattar, 2001; Jennex ve Croasdell, 2007; Sağsan, 2009) ve örgütlerde bilginin nasıl üretilebileceği, paylaşılabilirliği, yapılandırılabilirliği, kullanılabilirliği ve denetlenebilirliğiyle ilgili, eşdeyişle bilgi süreçlerine yönelik kimi bilgi yönetimi yaşam döngüsü modelleri (Nonaka, 1995; Alavi ve Leidner, 2001, Meyer

and Zack, 1996; Bukowitz ve Williams 2000; McElroy, 1999; Wiig, 1993; Dalkir, 2005; Sağsan, 2007) işletmelerde uygulamalı olarak sınanmaya çalışılmıştır. Hatta günümüzde daha da ileriye gidilerek, özellikle ülkemizde lisans ve yüksek lisans düzeyinde eğitim veren "bilgi yönetimi" programları açılmıştır.

Bilgi yönetimi bakış açısından irdelenirse, herhangi bir örgütün sahip olduğu kaynaklar, çeşitli türlere ayrılmaktadır. Örneğin, Dierickx ve Cool (1989) bu kaynakları ticarileştirilebilen (beceri gerektirmeyen iş, hammaddeler, ortak entelektüel mülkiyet) veya ticarileştirilemeyen (firmaya özgün beceri ve yetkinlikler, kalite itibarı, telif hakları, firmanın AR-GE kapasitesi, marka bağımlılığı ve müşterinin güveni) türler olarak sınıflamaktadır. Hunt (2000), hareketli ve hareketsiz kaynaklar olarak adlandırmakta ve ticarileştirilebilir kaynaklara hareketli; ticarileştirilemez kaynaklara ise hareketsiz kaynaklar adını vermektedir. Barney (1991, 1997, 2002) ise bir örgütün kaynaklarını 'sermaye' olarak tanımlamakta ve bu sermayenin fiziksel, finansal, beşeri ve örgütsel türlerine vurgu yapmaktadır. Finansal sermaye örgüt içindeki parasal kaynakları; fiziksel sermaye fiziki teknolojiyi, insan sermayesi bireyin deneyimlerini, eğitimini, zekâsını, ilişkilerini ve görüşlerini, örgütsel sermaye ise resmi ve gayri resmi planlama, koordinasyon ve denetleme sistemleriyle örgütün kültür ve itibarını grup, bölüm veya örgütler arasındaki ilişkilerin gayri resmi niteliklerini içermektedir (Barney, 2002, s.156). Bu örgütsel kaynakların toplamını oluşturan ve örgüt içerisinde en değerli bilgi varlığı olarak nitelendirilen türe ise entelektüel sermaye denilmektedir. Yukarıda bahsedilen fiziksel, örgütsel, beşeri ve finansal sermaye türlerinin toplamı, bir işletmede entelektüel sermayeyi oluşturmaktadır.

## Entelektüel Sermaye ve Bileşenleri

Entelektüel sermaye, 21. yüzyılda örgütlerin rekabet üstünlüğü için göz önünde bulundurmaları gereken en önemli kaynaklardan biridir ve işletmelerin soyut varlıklarına odaklanır. Bu yüzden, soyut varlıkların yönetimi veya bilgi varlıklarının yönetimi olarak bilinmektedir. İşletmelerin üretim süreçlerinde kullandıkları fiziksel varlıkların, özellikle insan eliyle yönetimi anlamına gelen, birey ve örgütün davranışını etkileyen sermaye biçimi olarak ifade edilmektedir (Bergeron, 2003, s.16). Bilgi yönetiminde entelektüel sermaye sınıflandırıldığında; örgütsel, sosyal ve yönetsel unsurlar içerisinde değerlendirilmektedir. Söz konusu bu unsurlar (kültür, bilgi varlıklarının ölçümlendirilmesi, motivasyon, topluluklar, sistem mimarisi, entegrasyonu ve yaşam döngüsü, sosyal ağlar, güven, örgütsel strateji, rekabet avantajı ve örgütsel öğrenme ve hafıza) entelektüel sermaye ile bir tutulmaktadır (Schwartz, 2007, s.26).

Entelektüel sermaye, bir şirkette çalışanların bildiği ve şirkete piyasada rekabetçi üstünlük kazandıran her şeyin toplamıdır (Steward, 1997) ve bir değere dönüştürülebilir bilgidir (Edvinson-Sullivan, 1996). Başka bir deyişle ele geçirilen, biçimlendirilen ve daha yüksek değerde bir varlık yaratmak için kullanılan entelektüel materyaldir (Klein ve

Prusak, 1994). Bu bağlamda, diğer sermaye varlıkları biçimlerinden oldukça farklıdır ve görünmeyen enformasyon varlıkları olarak da adlandırılmaktadır. Entelektüel sermaye; bilgi ekonomisinin giderek yaygınlaşmasıyla birlikte, işletmelerin defter değerleri ile piyasa değerleri arasındaki farkın artması ve bilgiye dayalı örgütlerin toplam varlıkları içerisindeki maddi olmayan varlıkların ortaya çıkmasıyla birlikte (Ercan, Öztürk ve Demirgüneş, 2003, s.96) gündeme gelmiştir.

Entelektüel sermayenin örgütler için önemini çeşitli yazarlar farklı biçimlerde birlikte tartışarak ele almaktadırlar (Van Buren, 1999, Mykytyn, Bordoloi, Mckinney ve Bandyopadhyay, 2002; Pike, Rylander ve Roos, 2002). Örneğin Bontis (2002); bu sermayenin; insan, yapısal ve müşteri sermayesi olarak üç temel öğeden oluştuğunu söylemektedir. Kaplan ve Norton (1992), entelektüel sermayenin boyutlarına atıfta bulunarak; karlılık satışlar ve nakit akışlarını içeren finansal; tanıma, pazar payı ve müşteri unsurlarını içeren müşteri; iş süreçleri, kalite düzeyi ve verimlilik gibi alt başlıkları içeren süreç; ve araştırma ve geliştirme ile ürün geliştirme faaliyetlerini içeren öğrenme ve büyüme boyutlarının olduğunu öne sürmektedirler. Bontis ise (2001, s.53), Skandia firmasının değer şemasından hareketle yaptığı ayırımda, Skandia'nın piyasa değerlerinin finansal ve entelektüel sermayelerine dayandığını öne sürmüş ve entelektüel sermayeyi de insan ve yapısal sermaye olarak iki temel grupta toplamıştır. Bontis (2001), bu ayırımda yapısal sermaye içerisinde müşteri ve örgüt sermayesini katmış, örgüt sermayesinin altında da yenilik ve süreç sermayesinin bulunduğunu da ileri sürmektedir.

Tüm bu ayrımların ortak noktasından hareketle aslında entelektüel sermayeyi; insan, yapısal ve sosyal sermaye olarak üç temel yaklaşımla ele almak mümkündür. *İnsan sermayesi* örgütlerde çalışanların bilgi, beceri, tutum, eğitim ve yetkinliğini ifade etmektedir (Bergeron, 2003, s.19). İnsan sermayesi, bir şirkette çalışanların bilgi, beceri ve yenilikçiliklerinin iş görevleriyle buluşturulmasından ortaya çıkan sermaye türü olarak tanımlanmaktadır (Bontis, 2001). Genellikle çalışanların zihinlerinde bulunan örtük bilgi (meslek sırrına ait bilgi) türü olarak nitelendirilmektedir (Nonaka, 2002).

*Yapısal sermaye* (Bontis, 2002), örgütsel rutinlere ve süreçlere atıfta bulunmaktadır. İnsani olmayan bilgi değeri taşımaktadır. Özellikle teknoloji, örgütün günlük operasyonel süreçlerini gerçekleştirmesinde yerel bir yetenek olarak bu sermaye türünde karşımıza çıkmaktadır. Örgütün mimari yetkinlikleri örneğin sorun çözme stratejileri, enformasyon filtreleme yetkinlikleri veya iletişim kanallarını kullanabilme düzeyi bir örgütün yapısal sermayesinin gücünü ortaya koyabilmektedir. Bu sermaye türü; telif hakları, kurumsal kültür, tasarım hakları, örgütün finansal ilişkileri, enformasyon teknolojisi altyapısı, yönetim süreçleri, hizmet markaları, ticari sırları ve ticari markaları yapısal sermayeyi oluşturan soyut varlıklar arasında yer almaktadır (Bergeron, 2003, s.19).

Son sermaye türü olan *sosyal sermaye*, müşteri sermayesi ile ilişkisel sermayeyi de içermektedir. Müşteri sermayesi kısaca müşteri bağlılığı, müşteri dağıtım kanalları,

markalar, lisanslar ve acentelikleri kapsarken; ilişkisel sermaye ise; müşteriler, tedarikçiler dışında kalıp işletme ile çıkar ilişkileri doğrultusunda oluşur (Bart, 2001, s.321).

Bir örgütte gerçekleşen bilgi yönetimi uygulamalarının, o örgütün entelektüel sermayesine ne oranda katkıda bulunduğu ve dolayısıyla örgütsel performansını etkilediği sorusunun yanıtını, o örgütün entelektüel sermayesinin ölçümlenmesinde aramak gerekir. Bir diğer deyişle; örgütte veriden enformasyona, bilgi ve akıla giden süreçlerin toplamının nasıl paraya dönüştürülebileceği entelektüel sermayenin ölçümlenmesi kapsamında değerlendirilmektedir. Bu sermayenin ölçülmesi genellikle üç paradigmaya dayanmaktadır (Ariely, 2006, s.282). Bu paradigmalardan ilki, Sveiby (1997 ve 1998) tarafından geliştirilmiştir ve soyut varlıkların çerçevesi üzerine inşa edilerek; iç ve dış yapılar ile personelin yetkinliği başlıklarıyla sınıflandırılmıştır. İkincisi, Kaplan ve Norton (1992) tarafından ortaya atılmıştır ve dengeli sonuç kartları yöntemi temelinde örgütün iç süreçleri, müşteri perspektifi, öğrenme ve büyüme ile finansal perspektifinden hareketle örgütün entelektüel sermayesi ölçümlenmektedir. Üçüncüsü ise Edvinsson ve Malone'ye (1997) aittir ve Skandia firması için geliştirilmiş olup firmanın insan ve yapısal sermaye temeline dayalı değer varlıklarını ölçmek için ortaya konulmuştur.

Bu üç entelektüel sermaye türü; örgütlerin krizin üstesinden gelebilmesi veya en az etkilenebilmesi için, insan ve yapısal sermayesinden ziyade; sosyal sermaye ve kullanımını bir çözüm yolu olarak önerilebilir çünkü insan ve yapısal sermaye örgütün özellikle içyapısal süreçleriyle doğrudan ilgilendirirken; sosyal sermaye, piyasaya yönelik girdilerin sayısındaki artışlara atıfta bulunmaktadır. Bu da, örgütlerin kriz dönemlerinde alternatif kullanılacak bir kapasite sermayesi olarak sosyalleşme düzeyleri, göz önünde bulundurulması gereken önemli bir süreçtir. Bu sermaye türü; özellikle piyasada yer alan ve örgütün çevresinde bulunan rakipler, tedarikçiler, ikameler ve müşteriler arasındaki ilişkilerin biçimlerine odaklandığından, örgütlerin kriz dönemlerinde dikkate almaları gereken ve zaman içinde yerleşik bir hal alarak potansiyel bir kullanım kapasitesi oluşturan en değerli soyut sermaye varlıkları olarak değerlendirilebilir. O zaman örgütlerin söz konusu sermayelerini nasıl yapılandırmaları gerektiği, bu sermaye türünün yıllar itibarıyla örgütte kullanılabilir bir potansiyele nasıl dönüştürülebileceği, örgütün herhangi bir maddi kaynak ayırmadan oluşturduğu bu sermayenin nasıl örgütsel faydaya dönüştürülebileceği ve örgüte katma değer sağlayacağı konuları bundan sonraki bölümde tartışılacaktır.

## **Sosyal Sermaye Tartışmaları ve Ağ Düzeneklerinin Ekonomik Fayda İçin Örgütlenme Biçimleri**

Geleneksel iktisat kuramcıları, herhangi bir ekonomi eylem içerisinde bulunan aktörlerin, birbirlerinden bağımsız ve oyunu kurallarına göre oynadıklarını iddia etmelerine rağmen, ekonomik eylemin aktörler arasındaki sosyal etkileşiminden doğarak yeni

bir potansiyel güç oluşturduğunu iddia edenler de bulunmaktadır (Granovetter, 1973, 1985; Burt, 1992; Uzzi, 1996). Dolayısıyla, sosyal ilişkilerin ekonomik eylem üzerinde bir etkisinin olduğunu ve aktörlerin ilişkilerini kendilerine fayda sağlamaya yönelik nasıl kullandıkları ve bu etkileşimsel yapı içerisinde oluşan sermayenin nasıl kullanılabilmesi gerektiğini gözden kaçırmamak gerekir. Özetle sosyal sermaye kavramının, (Bueno ve diğerleri, 2004, s.557) o sermaye içerisinde bulunan ağ düzeneklerinin örgütlenme biçimleri sayesinde anlaşılabilirliği ortaya çıkmıştır. Ancak bu ağ düzeneklerinin nasıl yapılacağı ve aktörlere fayda sağlayacağı konusunda tartışmalar devam etmektedir.

Granovetter (1973), çoğunlukla ticari nitelikli olan ve sosyal bağlantıya gerek kalmadan gerçekleşen zayıf bağların, yapıyı kapalılıktan kurtararak aktörlere bilgi akışını sağladığını ifade etmektedir. Bourdieu (1986), Coleman (1988) ve Podolny (2001), taraflar arasındaki güvene dayalı güçlü bağların detaylı bilgilerin aktarımını sağlayarak taraflara fayda yarattığını ileri sürmektedirler. Burt (1992) ise, yapı içerisinde birbiriyle bağlantısı olmayan taraflar arasında köprü kuran aracılık rollerinin aktörlere yapıdaki bilgi akışını kontrol etme yönünde avantaj kazandırdığını ve aracılığın ağ ilişkilerinin niteliğinden daha öncelikli olduğunu vurgulamaktadır.

Bu tartışmalar, aktörün ilişkilerinin niteliği ve yapı içerisindeki konumu çerçevesinde gelişirken, kurumsal bağlamın örgütler üzerinde yaratabileceği etkileri Sözen (2007), doktora tezinde ele almış ve örgütlerin kendilerine fayda yaratmak için diğerleriyle oluşturdukları ağ yapılarının, kurumsal bağlamın özellikleriyle uyumlu olması gerektiği fikrini ortaya atmıştır (Sözen, 2007, s.3). Sosyal bir sermayenin oluşumu için gerekli güven ilişkilerinin, hangi bağlarla nasıl kurgulandırıldığının bilinmesi gerekir. Bunun için sosyal sermaye kavramının da temelini oluşturan ve 1944 yılında 'yerleşiklik' terimini yazına kazandıran Karl Polanyi'nin "The Great Transformation" kavramına göz atmakta fayda vardır.

## Sosyal Yerleşiklik Kavramı

Yerleşiklik; ekonomik bağlamdaki kararların sosyal, kültürel, politik ve bilişsel olarak yapılmasıyla ilgilenmiştir (Beckert, 2003, s.769). Yerleşiklik yaklaşımı, aktörün kendisini çevreleyen sosyal hayatla olan kopmaz bağına vurgulamaktadır (Beckert, 2003, s.769). Granovetter (1985, 1992), yerleşiklik kavramını daha genel bir çerçevede ele alarak, sosyal ilişkilerin ekonomik eylemler üzerindeki etkisinin modernlik akımı ile hiç değişmediğini ya da az değiştiğini savunmaktadır. Yazar, (Granovetter, 1992) ekonomik eylemin, tüm diğer eylemler gibi, sosyal olarak yapıldığını ve bunların kişisel güdülerden bağımsız açıklanmasının mümkün olmadığını ifade etmektedir. Uzzi (1996, s.674) ise, yerleşiklik kavramının neo klasik modellerin neden başarısız olduğunu açıklamada kullanışlı olduğunu ancak, tam anlamıyla sosyal bağların ekonomik çıktıları nasıl etkilediğini açıklayamadığını ifade etmektedir.

Sosyal yerleşikliğin temelinde yatan sosyal ilişkiler açısından, yazındaki tartışmalara kısaca bir göz atıldığında şunları söylemek mümkündür. Granovetter (1985), sosyal ilişkilerin kurumsal düzenlemeler ya da genel ahlaktan bağımsız olarak, sosyal yaşamda güvenin üretilmesinden sorumlu olduğunu ifade ederek, bu soruya kısmen bir açıklama getirmeye çalışmıştır. Buna karşın Uzzi (1999, ss.483-484), yerleşik ilişkilerdeki karşılıklı güven beklentilerinin suistimal olasılığını da ortaya çıkarabileceğine dikkat çekmektedir. Taraflar arasında kurulan sosyal ilişkilerin taraflardan birisinin göstereceği fırsatçı davranış nedeniyle suistimal edilmesi olasılığı, ekonomik sistemler içerisinde söz konusu sosyal yapıların oluşmasını engelleyebilir. Uzzi (1999, ss.483-484), bu yöndeki korkuların aynı ağ düzeniği içerisinde olan ve bu birliktelikten fayda sağlayan tarafların fırsatçı davranış göstermeyecekleri beklentilerinden dolayı azalacağını ifade etmektedir.

Yerleşiklik kavramı, bir yandan ekonomik eylem üzerindeki sosyal ilişkilerin yapılanma biçimini anlamamıza yardımcı olurken, öte yandan da ekonomik eylemlerin süregelen sosyal ilişkilerinde aktörlerin sahip olacağı ilişkilerin sayısının ve niteliğinin performans açısından nasıl olumlu etkiler yaptığını anlamamıza yardımcı olur. Bu bağlamda yerleşiklik kavramının, sosyal sermayenin ölçüm ve kuramının açıklanmasına da yardımcı olduğu söylenebilir.

## **Örgütler Arası Sosyal Sermayenin, Ağ Düzenekleri ve Enformasyon Edinimi Ekseninde Kullanım Kapasitesi ve Önermeler**

Çalışmanın bu bölümünde, sosyal bir ağ düzeniği içerisinde yer alan sosyal bağların, güven ilişkilerinin, yapısal boşlukların toplamından oluşan sosyal sermaye kavramı ele alınmış; böylece, ekonomik krizin eşliğinde olan örgütlere krizden çıkış yoluna yönelik önermeler aracılığıyla kuramsal bir arka plan hazırlanmıştır.

Gargiulo ve Benassi (2000, s.184) sosyal sermaye kavramına,“kurumsallaşma düzeyi az ya da çok olan karşılıklı tanınmaya ve aşinalığa dayalı ağ ilişkilerinden elde edilen somut ya da somut olmayan kaynaklar bütünü” tanımını getirmiştir. Paxton (1999, s.89), bireylerin ve toplulukların birbirleri ile aralarında olan bağlantılar ve bu bağlantıların niteliği sayesinde tarafların kaynak edinmeleri olarak; Hazleton ve Kennan (2000, s.81), gruplar ya da bireyler arasındaki ilişkinin kişiler ve gruplar için fayda yaratması; Bueno, Salmador ve Rodriguez (2004, s.557), bir birey ya da sosyal bir birlik tarafından oluşturulan ilişkiler ağından elde edilebilecek mevcut ve potansiyel kaynaklar şeklinde; Burt (2005, s.4) ise, bir aktörün ilişkilerden oluşan bir yapı içerisindeki konumu ve bazı aktörlerin ağ ilişkileri sayesinde diğerlerinden ayrıcalıklı bir konuma nasıl gelebileceği biçiminde açıklamaktadırlar.

Burt'e (1992, s.9) göre, finansal sermaye (eldeki nakit, bankalardaki fonlar, kredi kaynakları, yatırımlar) ve insan sermayesi (sağlık, akıl, çekicilik,..vs) sosyal sermayeden farklılaşmaktadır. Finansal ve insan sermayesi kısmen ya da bir bütün olarak bir birey ya



da grup tarafından sahip olunabilen varlıklardır ve yapılan yatırımlar doğrudan her iki sermaye biçimini de üretim ve rekabet yeteneklerini artırmayı hedeflemektedir. Sosyal sermaye ise, diğer ikisinden farklı olarak tek başına bir tarafın sahip olmadığı, taraflar arasındaki ilişkinin devamına bağlı olarak karşılıklı edinilen bir varlıktır ve finansal ile insan sermayesini ilişkiler aracılığı ile kara dönüştürmeyi sağlar (Burt, 1992, s.9). Leana ve Buren (1999, s.540), örgütlerin sahip oldukları sosyal sermayenin sadece bir bireye ya da örgüte ait olan varlıklar olmadığını, bir bütün olarak örgütün ve onun üyelerinin ortaklaşa varlıkları olduğunu belirtmektedirler. Çalışmanın tam bu aşamasında aşağıdaki önerme sınanmak için yerindedir.

*Önerme-1. Entelektüel sermaye unsurlarından özellikle sosyal sermayeyi kullanan örgütler, insan ve yapısal sermayeden farklı olarak, yeni bilgi kaynaklarına daha kolay ulaşacak ve rekabet edeceği piyasadan önceden haberdar olacaklardır.*

Sosyal sermayeyle ilgili tartışmalardan hareketle, Granovetter (1985) sosyal sermayeyi aktörün diğerleriyle olan bağlarının miktarı ve stratejik olarak konumlanmasıyla ilişkilendirirken, Burt (1997) bir sosyal sistem içerisinde ortaya çıkan aracılık fırsatlarıyla açıklamaya, Coleman (1990) sosyal sermayenin varlığının muhafaza edilmesinde kapalı sistemin önemini vurgularken, Lin Ensel ve Vaugin (1981) bir iş sahibinin (bir örgütü kuran kişi) başlangıçta aile altyapısı ve daha sonra eğitim ile kariyer alanındaki başarılarının sağladığı bağlantıların mesleki durumu etkilemesiyle ilişkilendirmişlerdir. Bu alanda yapılan kuramsal tartışmalar; bir bütün olarak ağ düzeneğinin yapısının yaratacağı etki, ne tür ağ ilişkilerinin (zayıf bağ-güçlü bağ) sosyal sermaye olarak değerlendirilebileceği, aktörün sosyal sermaye oluşumundaki rolü ve ağ düzeneği içerisindeki konumu çerçevesinde şekillenmektedir (Sözen, 2007, s.23-24). Tam bu noktada, sosyal bir sistem içerisinde bulunan taraflar arası ilişkilerin veya bağların neler olabileceğini ve bu bağlara dayalı güvenin yapısal boşluklarının nasıl giderilebileceğine yönelik bir önerme geliştirilebilir. Eşdeyişle, herhangi bir ağ düzeneği içerisinde bulunan bir örgütün, başka örgütlerde kurduğu güçlü veya zayıf bağlar, o ağ düzeneği içerisindeki enformasyonun da doğruluğunu denetleyecek bir özellik taşımaktadır.

*Önerme-2. Sosyal bir ağ düzeneği içerisinde bulunan aktörlerin, sosyal bağlara ait yönlerinin belirlenmesi, piyasadan elde edilecek enformasyonun doğru ve kesinliğini ortaya çıkaracaktır.*

Sosyal bir sermaye içerisinde bulunan ilişkilerin nasıl olabileceği yönünde iki farklı görüş bulunmaktadır. Uzzi (2004, s.320) aktörler arasındaki ilişkileri kalitesine göre birbirlerinden ayırt etmek için yerleşik ve kol-mesafesine dayalı ilişkiler olarak iki grup altında incelemektedir. Kol mesafesindeki ilişkilerin, taraflar arasında herhangi bir insani ya da sosyal bağlantı içermeden işleyen ayrılmış ve sosyallikten arınmış piyasa ilişkileri olduğunu; aktörler arasındaki güven, paylaşılan uyum normları gibi özellikleri içeren ilişkilerin ise yerleşik ilişkiler olduğunu ifade etmektedir.

Gargiulo ve Benassi (2000, s.183), sosyal sermayenin sosyal ağ düzeneklerinin üyelerine nasıl fayda sağlayacağına ilişkin soruya iki farklı görüşle cevap vermektedir. Birinci görüş, sosyal sermayeyi geleneksel bakış açısıyla ele almaktadır. Ağ düzeneği yakınlığının (güçlü ilişkilerin varlığının) aktörler arasında güven ve işbirliğini sağlayarak olumlu çıktılar elde edilmesini sağladığını vurgulamaktadır. İkinci görüş ise, yapısal boşluklar kuramı etrafında olgunlaşan zıt görüşle ilgilidir ve sosyal sermayeden elde edilen faydaların nedeninin dağınık ağ ilişkileri tarafından oluşturulan aracılık fırsatlarıyla bağlantılı olduğunu savunduğunu belirtmektedirler (Sözen, 2007, s.24).

Granovetter (1983, s.205) zaman içerisinde sıklıkla gerçekleşmeyen bağlantılarla tanımlanan zayıf bağların, yeni bir iş pozisyonu ile ilgili bilginin profesyonel, teknik ya da idari çalışanlar tarafından çoğunlukla zayıf bağlar aracılığı ile elde edildiği ile ilgili bir bulguya ulaştığını ifade etmektedir. Uzzi (1999, s.483), bu tarz ilişkileri "kol mesafesindeki ilişkiler" olarak tanımlamış ve taraflar arasında herhangi bir insani ya da sosyal bağlantıya gerek kalmadan işleyen, zayıf ve seyrek görüşmelerle gerçekleştiğini belirtmiştir. Granovetter (1973, s.1367), birçok zayıf bağa sahip olan bireylerin yenilikleri yayma yönünde büyük bir avantaja sahip olacağını ifade etmektedir. Zayıf bağlar aktörlerin kendi sosyal çevresi dışındaki kaynaklara ve bilgiye erişimini sağlar ancak, güçlü bağlara daha kolay ulaşılabilir ve bireylere daha çok yardımcı olabilir (Granovetter, 1983, s.209). Bu bakımdan güçlü bağlardan oluşan bir ağ düzeneğindeki aktörler, zayıf bağlarının sayısı az olması durumunda kapalı bir sosyal küme içerisinde, kendilerine ulaşan bilgilerle yetinmek durumunda kalacaklardır. Dolayısıyla, güçlü bağlar arasında oluşan ağ düzeneği dışarıya daha kapalı bir sistem özelliği gösterirken, zayıf bağlarla oluşan bir ağ düzeneği açık sistem özelliği göstermektedir. Bu nedenle, bağların güçlü veya zayıf olmasından ve sistemin açık ve kapalı bulunmasından hareketle, enformasyon ediniminin nasıl olabileceği yönünde aşağıdaki önerme sınanabilir.

*Önerme-3. Güçlü bağlara sahip bir ağ düzeneği içerisindeki enformasyona ulaşım, ağ düzeneği içerisinde yüksek güven düzeyine dayalı ilişkiler yüzünden sınırlı olurken, zayıf bağlara sahip bir ağ düzeneği, farklı piyasa koşullarını takip ettiğinden farklı düzeyde enformasyon kaynaklarına ulaşabilme potansiyeli göstermektedir.*

Bir diğer deyişle, sosyal yapı içerisinde aktörler arasındaki ilişkilerin sıklıkla güçlü bağlara dayanması, toplum içerisinde birçok sayıda dışarıya kapalı grup oluşmasına neden olabilir. Özel ilişkiler toplumu küçük ve kapalı gruplar arasına sıkıştırdığından, toplum içerisindeki bu grupların bütünleşmesi insanların güçlü bağlarıyla değil zayıf bağları aracılığı ile gerçekleşecektir (Granovetter, 1983, s.209). Burt (1992, s.26), zayıf bağların, toplum içerisindeki sosyal kümelerin arasındaki ilişkiyi sağlayarak bütünleştirici bir rol üstlendiğini vurgulamaktadır. Güvene dayalı güçlü bağların ağırlıklı olduğu ağ düzeneklerinin bir ülkede baskın olması, kapalı ve denetime dayalı bir ekonomik anlayışın da varlığına işaret edebilir. Kümeler arasında zayıf bağlarla kurulan ilişkilerin sayılarının fazla olması; bilgiye ve değişime açık, liberal anlayışın bir ülkede egemen olduğunu gösterebilir (Sözen, 2007, s.24).

Bu nedenle, tıpkı Granovetter'in "zayıf bağların gücü" çalışmasında vurguladığı gibi, Burt (1992, ss.26-27) de, insanların diğerleriyle güçlü ilişkiler içerisinde oldukları kümelerin içerisinde bulduklarını, bu güçlü bağlardan oluşan kümeler içerisinde yeni düşünceler ve fırsatlarla ilgili bilgilerin son derece hızlı dolaştığını ancak, farklı kümeler arasındaki bağlantıların zayıf bağlar aracılığı ile sağlanacağını ileri sürmektedir.

İster güçlü ister zayıf bağlarla inşa edilsin, her iki yapılanmada enformasyon akışının belli türden araçlarla ve bu araçların bağlarıyla gerçekleştiği söylenebilir. Nitekim Burt (1997, s.339), sosyal sermayenin bir ilişki ağı içerisinde *aracılık yapma fırsatlarını ortaya çıkardığını* öne süren yapısal boşluklar kuramı ile bu kavramın anlamını ve oluşumunu açıklamıştır. Yapısal boşluklar bir yapı içerisindeki aktörlerin birbirleri arasında bağlantılarının olmaması durumunda ortaya çıkarlar ve boşlukların arasında köprü kurarak ilişkisi olmayan aktörlere aracılık rolü üstlenirler (Burt, 2005, s.18). Burt (2005, s.23), yapısal boşluklar arasında köprü kurmanın üç faydasına işaret etmektedir: (1) Alternatif görüşlere ve uygulamalara ulaşılması, (2) Yeni görüşlere ve düşüncelere erken ulaşılması, (3) Avantaj sağlayacağını düşünülmesi durumunda düşünceleri gruplara aktarma yeteneği. Eşdeyişle, belli bir ağ düzeneğine ait bir kişi ağ düzeneği içerisinde güçlü bağlar kurarken, ağ düzenekleri arasında zayıf bağlar kurarsa 'aracı' rolü üstlenmiş olur. Söz konusu bu araçlar, belli türden ağ düzenekleri arasındaki yapısal boşluğu kapatabilmek için zayıf bağlar kurarlar. Tam bu aşamada aşağıdaki önerme sınanmaya hazırdır.

*Önerme-4. Ağ düzenekleri içerisinde güçlü, ancak ağ düzenekleri arasında zayıf bağlara sahip araçların enformasyon edinimi, belli bir ağ düzeneğine ait aktörünkinden daha fazladır. Bundan dolayı bu araçlar, ağ düzenekleri arasındaki enformasyonu kendi çıkarları doğrultusunda yönlendirme riski taşımaktadırlar.*

Burt'e (2004, s.355) göre, bir aktörün değer yaratabileceği aracılık biçimleri dört farklı düzeyde gerçekleşmektedir: (1) En basit aracılık biçimi, yapısal boşluğun her iki tarafındakileri diğer gruptaki ilgi duyulan konular ve güçlüklerden haberdar etmektir. Bu konuların gruplar arasında iletilmesini sağlayan aktörler önemli konumdadır. (2) En iyi uygulamaların taraflar arasında aktarılmasını sağlamak, daha üst düzey bir aracılıktır. Birbiriyle ilişkisi olmayan iki taraf ile bağlantısı olan aktörün, her iki tarafta gerçekleştirilen faaliyetlerle ilgili aşinalığından dolayı, bir grupta değer yaratan uygulamalar ve inançları diğerine uygun biçimde aktarma olanağı vardır. (3) Üçüncü bir düzey aracılık ise, tarafların birbirleri arasında olan benzerlikleri, farklılık yaratmalarını sağlamak için aktarmaktır. Böylece bir taraf, diğerine ne ölçüde benzeştiğini ve nasıl farklılaşabileceğini belirleyebilecektir. (4) Dördüncü düzey aracılık, aktörün iki tarafın faaliyetlerine aşına olması sayesinde, her iki tarafın yeni inançlarını ve davranışlarını birleştirerek bir sentez yaratma imkânına sahip olmasıdır. Tüm bu aracılık biçimlerindeki ortak nokta; yapısal boşluklar arasında köprü kuran aktörün, stratejik anlamda önemli olan bilgileri ilişkili olduğu taraflardan elde ederek, yapı içerisindeki konumunu

güçlendirmesidir (Sözen, 2007, ss.27-29). Özetle, ağ düzenekleri arasındaki araçların enformasyonu manipüle etme riski taşınması, örgütlerin piyasadaki davranış biçimlerini etkileyeceği aşikârdır. Ağ düzenegindeki tarafların enformasyon edinimi zayıf bağlarla; bunların aktör tarafından kendi ağ düzenegi içerisinde yayması ise güçlü bağlarla gerçekleşmektedir. Ağ düzenegi arasındaki yapısal boşluklar ise, zayıf bağlarla sahip arabulucular tarafından doldurulmaktadır.

## Sonuç ve Görgül Araştırmalar

Özellikle kriz dönemlerinde, örgütlerin bununla baş edebilmesi veya en az etkiyle krizden çıkabilmesiyle ilgili alternatif çözüm, son yıllarda yaygın olarak kullanılan entelektüel sermayenin bir unsuru olan sosyal sermayeyle ilişkilidir. Böyle bir sermaye içerisindeki sosyal ilişkilerin yerleşiklik derecesi, bu ilişkilerin oluşturduğu ağ düzenekleri, düzenekler içerisindeki veya arasındaki sosyal bağların zayıf veya güçlü yönleri ile yapısal boşlukları; örgütün piyasadaki elde edeceği enformasyonun niteliğine bağlıdır. Örgütün kriz dönemlerinde, piyasadaki elde edeceği enformasyonun miktarı ve niteliği ile sektör içerisindeki sosyal sermayesi arasında doğru bir orantı bulunmaktadır. Bu çalışmada da, bu iki değişken arasındaki ilişkiye dayanan bazı önermeler ileri sürülmüştür.

Örgütlerin ekonomik krizin üstesinden gelmenin bir yolu olarak geleneksel iktisatçıların bildiği gerçek çözüm önerilerine alternatif olarak, burada özellikle yönetim ve örgüt bilimcilerinin bakış açılarından bazı önermeler geliştirilmiştir. Bu bakış açısının dayandığı temel noktaysa, bir entelektüel sermaye unsuru olan sosyal sermaye ve bunun işletmeler açısından kullanım kapasitesidir. Bu nedenle bu çalışmada, ekonomik krizin üstesinden gelmenin, iktisatçıların ileri sürdüğü reel finansal modellere dayalı veya makro düzeyde ele alınan modellere benzer çözüm önerileri getirmek yerine, bunlara alternatif olarak değerlendirilen ve yönetim ve örgüt bilimcilerinin genellikle ele aldığı sosyal sermaye ve sosyal yerleşiklik kavramları açısından bazı önermeler ortaya atılmıştır.

Kuşkusuz, kuramsal temellere odaklı bu çalışmaya dayanılarak, alanda benzeri yönde başka görgül çalışmalar ve araştırmalar yapılabilir. Özellikle kriz dönemlerinde belli bir sektör içerisinde krizden olumsuz etkilenmiş örgütleri analiz birimi olarak ele alıp burada ortaya konulan önermeler sinanabilir.

## Kaynakça

- Alavi, M. (2000). Managing organizational knowledge. R.W. Zmud (Ed.) *Framing the domains of IT management projecting the future through the past* içinde (ss.15-28). Cincinnati, OH: Pinnaflex Education Resources, Inc.
- Ariely, G. (2006). Intellectual capital and knowledge management. D. Schwartz (Der.) *Encyclopedia of Knowledge Management* içinde (ss.281-288). London: Idea Group Reference.
- Arıdu, A. *Kriz nedir? Ne değildir?* 5 Ocak 2010 tarihinde <http://www.fortune.com.tr/kriznedir.asp> adresinden erişildi.

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Barney, J.(1997). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Barney, J. (2002). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Bart, C. (2001). Measuring the mission effect in human intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital Research*, 2(3), 320-330.
- Beckert, J. (2003). Economic sociology and embeddedness: How shall we conceptualize economic action? *Journal of Economic Issues*, 37 (3), 769-787.
- Bergeron, B. (2003). *Essentials of knowledge management*. NJ: John Wiley & Sons Inc.
- Bontis, N. (2001). Assessing knowledge assets: A review of the models used to measure intellectual capital. *International Journal of Management Reviews*, 3, 41-61.
- Bontis, N. (2002). The rising star of the Chief Knowledge Officer. *Ivey Business Journal*, March/April, 20-25
- Bourdieu, P. (1986). The Forms of capital. J. Richardson (Ed.) *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* içinde (ss.241-258). New York : Greenwood Press.
- Bueno, E.; Salmador, P.M. ve Rodriguez, O. (2004). The role of social capital in today's economy. *Journal of Intellectual Capital*, 5 (4), 556-574.
- Bukowitz, W. ve Williams, R. (2000). *The knowledge management fieldbook*. London: Printice Hall.
- Burt, S. R. (1992). *Structural holes: The social structure of competition*. Harvard University Press.
- Burt, S.R. 1997. The contingent value of social capital. *Administrative Science Quarterly*, 42, 339-365.
- Burt, S.R. (2005). *Brokerage and closure*. New York: Oxford University Press.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.
- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Dalkir, K. (2005). *Knowledge management in theory and practice*. Amsterdam: Elsevier.
- Dierickx, I., ve Cool, K. (1989). Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management Science*, 35, 1504-1511.
- Edvinsson, L., ve Malone, M. S. (1997). *Intellectual capital*. New York: Harper Business.
- Edvinson, L., Sullivan, P. (1996). Developing a model for managing intellectual capital. *European Management Journal*, 14 (14).
- Ercan, M.; Öztürk, B. ve Demirgüneş, K. (2003). *Değere dayalı yönetim ve entelektüel sermaye*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Flamant, M. ve Singer-Kerel, J . (1970). *Crises et récessions économiques*. P.U.F.,Paris.
- Gargiulo, M. ve Benassi, M. (2000). Traped in your own net? Network cohesion, structural holes, and the adaptation of social capital. *Organization Science*, 11 (2): 183-196.
- Granovetter, M. (1973). Strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78, 1360-1380.
- Granovetter, M. (1983). The strength of weak ties: A network theory revisited. *Sociological Theory*, 1, 201-233.

- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Granovetter, M. (1992). Economic institutions as social constructions: A framework for analysis. *Acta Sociologica*, 35 (3), 3-11.
- Granovetter, M. ve Swedberg, R. (1992). *The sociology of economic life*. San Fransisco: Westview Press.
- Hazleton, V. ve Kennan, W. (2000). Social capital: Reconceptualizing the botttom line. *Corporate Communication: An International Journal*, 5 (2), 81-86.
- Hunt, S. D. (2000). *A general theory of competition*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Jennex, M.E. ve Croasdel, D. (2007). Knowledge management as a discipline. (Murray E. Jennex Ed.) *Knowledge Management in Modern Organization* içinde (ss. 10-17). Hershey, London: Idea Group publishing.
- Kaplan, R. ve Norton, D. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Boston: Harvard Business School.
- Kaplan, R. S., ve Norton, D.P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, Jan-Feb.
- Klein, D. A ve Prusak, L. (1994). *Characterising intellectual capital*. Cambridge, MA, Centre for Business Innovation, Ernst and Young.
- Koenig, M. E. D. (1999). Education knowledge management. *Information Services and Use*, 19, 17-31.
- Leana, R. C. ve Buren, V. H. J. (1999). Organizational social capital and employment practices. *Academy of Management Review*, 24 (3), 538-555.
- McElroy, M. (1999). *The knowledge life cycle*. ICM Conference on KM, Miami: FL.
- Meyer, M. ve Zack, M. (1996). The design and implementation of information products. *Sloan Management Review*, 37(3), 49-59.
- Mykytyn, K., Bordoloi, B., Mckinney, V., ve Bandyopadhyay, K. (2002). The role of software patents in sustaining IT-enabled competitive advantage: A call for research. *Journal of Strategic Information Systems*, 11, 59-82.
- Nonaka, I. ve Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York, Oxford: Oxford University press.
- Nonaka, I. (2002). A dynamic theory of organizational knowledge creation. C.W. Choo ve N. Bontis (Ed.), *The strategic management of intellectual capital and organizational knowledge* içinde New York: Oxford University Press.
- Paxton, P. (1999). Is social capital declining in the United States? A multiple indicator assessment. *American Journal of Sociology*, 105 (1), 88-127.
- Pike, S., Rylander, A., ve Roos, G. (2002). Intellectual capital: Management and disclosure. C.W. Choo ve N. Bontis (Ed.). *The strategic management of intellectual capital and organizational knowledge* içinde New York: Oxford University Press.
- Podolny, J. M. (2001). Networks as the pipes and prisms of the market. *The American Journal of Sociology*, 107 (1), 33-60.
- Polanyi, K. (1944). *The great transformation*. Boston: Beacon Press.

- Sağsan, M. (2007). Knowledge management from application to discipline: A field study. *Amme İdaresi Dergisi*, 40 (4), 103-131.
- Sağsan, M. (2009). Knowledge management discipline: Test for an undergraduate program in Turkey. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 7 (5), 627-636, 5 Mart 2010 tarihinde <http://www.ejkm.com/volume-7/v7-5/v7-i5-art9.htm> adresinden erişildi.
- Sattar, A. ve Higgins, S. E. (2001). Perspectives on education for knowledge management, *67th IFLA Council and General Conference*, 16-25 August, 1-9.
- Schwartz, D. G. (2007). A birds-eye view of knowledge management: Creating a disciplined whole from many interdisciplinary parts. Murray E. Jennex (Ed.), *Knowledge Management in Modern Organization* içinde (ss. 18-29), Hershey, London: Idea Group Publishing.
- Sözen, C. (2007). *Bağlam kapsamında örgütlerarası ağ düzenekleri: Dayanıklı ev aletleri sektörü örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı.
- Stankosky, M. A. (Ed.) (2005). Advance in knowledge management: University research toward a discipline. *Creating the discipline of knowledge management: The latest in university research* içinde (ss. 1-14). Oxford: Elsevier.
- Steward, T. A. (1997). *Entelektüel sermaye: Örgütlerin yeni zenginliği*. İstanbul: MESS yayınları.
- Sveiby, K. E. (1997). *The new organizational wealth: Managing and measuring knowledge-based assets*. SanFrancisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Sveiby, K. E. (1998). *Intellectual capital: Thinking ahead*. Australian CPA .
- Uzzi, B. (1996). The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: the network effect. *American Sociological Review*, 61 (4), 674-698.
- Uzzi, B. (1999). Embeddedness in the making of financial capital: How social relations and networks benefit firms seeking financing. *American Sociological Review*, 481-505.
- Uzzi, B. ve Lanchester, R. (2003). Relational embeddedness and learning: The case of bank loan managers and their clients. *Management Science*, 49 (4), 383-389.
- Uzzi, B. ve Lanchester, R. (2004). Embeddedness and price formation in the corporate law market. *American Sociological Review*, 69, 319-344.
- Van Buren, M.E. (1999). A yardstick for knowledge management. *Training and Development*, 53, 71-78.
- Wiig, K. (1993). *Knowledge Management Foundations*. Arlington, TX: Schema press.