



YÖNETİM VE ORGANİZASYON ALANINDA METAFORLAR

Metaphors in the Field of Management and Organization

Dr. Mehmet ERTEM

Bozok Üniversitesi, mehmet.ertem@bozok.edu.tr

Ertem, M. (2017), Yönetim ve Organizasyon Alanında Metaforlar, International Journal of Academic Value Studies, Vol: 3, Issue:9; pp:209-220 (ISSN:2149-8598)

ARTICLE INFO

Article History

Makale Geliş Tarihi
Article Arrival Date
23/03/2017
Makale Yayınlanma Tarihi
The Published Date
31/03/2017

Anahtar Kelimeler

Metafor, Örgütsel Metafor,
Yönetim ve Organizasyon

Keywords

Metaphor, Organizational
Metaphor, Management
and Organization

JEL Kodları: D23, L29

ÖZ

Yaygın düşüncenin aksine metafor, yalnızca söylemi güzelleştirmeye dayalı bir edebi sanat değildir. Metaforlar, genel anlamda bireylerin dış dünyaya dair algılamalarını şekillendiren birer yorumlama, düşünme ve anlama biçimi olarak iş görürler. Ayrıca metaforlar, yeni ve özgün bilgi üretebilmenin de yolunu açarlar. Kavramın bu anlamı, edebi anlamından çok daha büyük önem arz eder. Bu anlam itibarıyla metaforlar, yönetim ve örgüt alanında da belirli bazı kavramları, olguları ya da örgütün kendisini anlamaya yönelmiş birer araç ve hatta analiz yöntemi olarak kullanılırlar. Böylelikle, ilgili akademisyen ve uygulayıcılar açısından metafor kavramını daha iyi anlamak; yönetim ve organizasyon alanının temel kavram ve olgularına ilişkin derinlemesine bir kavrayış geliştirebilmek açısından kayda değer bir önem arz etmektedir.

Bu çalışma, yönetim ve organizasyon alanında metafor kullanımını incelemeye ve metafor kavramının felsefi, bilimsel temellerini anlamaya yönelmiş bir çalışmadır. Çalışmada, veriler ikincil kaynak taraması yöntemi ile elde edilmiştir. Araştırmanın temel amacı ise; araştırmacı ve uygulayıcıların yararlanabileceği, metafor kavramının yönetim ve organizasyon alanı açısından anlamına ilişkin özet niteliğinde bir bilgi kaynağı sunmak amaçlanmıştır.

ABSTRACT

In contrast to the common thought, metaphor is not only a literary art. In general meaning, metaphors are forms of interpretation, thinking and understanding which are shaping the perceptions of individuals about the outer World. Additionally, Metaphors elicitate producing new and original knowledge. This meaning of the concept is far more important than the literary meaning of it. Metaphors in this sense, is being used as tools or even analysis methods tended to understand some specific concepts, phenomena or organization itself, in the area of management and organization. Thus, understanding the concept of metaphor has a significant importance for the related professionals and scholars, in terms of developing an in-depth understanding of the basic concepts and phenomena of the management and organization field.

This study is tended to examine the usage of metaphors in the field of management and organization and additionally, to understand philosophical and scientific foundations of the metaphor concept. For his study, data is obtained from secondary sources. Main aim of this research is providing a summarized information source which is related to the meaning of the metaphor concept in the field of "management and organization" for Professionals and scholars.

1. GİRİŞ

Metafor kavramı ve metaforik anlatım dil felsefesi ve dil biliminde yer alan en önemli konulardandır. Metaforik anlatım dolaylı anlatım yöntemlerinden biri olarak edebiyatta, dini metinlerde ve bilimsel yazının hemen her alanında sıklıkla kullanılmaktadır. Metafor ve metaforik anlatımın tarihi çok eskilere dayanır. İlk sözlü edebiyat unsurlarından (efsaneler, destanlar vs.) kutsal kitaplara, batıda eski Yunan Felsefesi'nin ilk eserlerinden (Platon- Kratylos vb.) doğu kültürünün bazı temel eserlerine (Mevlana - Mesnevi, Nizamulmülk - Siyasetname vb.) kadar bir çok kaynakta metaforik anlatım yer alır. Öte yandan, metaforik anlatımın modern

yönetim ve organizasyon literatüründeki tarihini ise F. W. Taylor'a kadar götürmek yanlış olmaz. Taylor'un örgütleri değerlendirmedeki keskin mekanik anlayışının, zihnindeki "örgüt-makina" benzetiminden kaynaklandığı düşünülebilir. Yakın geçmişten bu yana, yönetim ve örgütsel çalışmalar alanında birçok metafor ortaya konulmuştur (Morgan, 1980; Morgan, 1998; Tesson, 2006; Baskin, 2000; Drummond & Hodgson, 2003; Smircich, 1983) ve bu metaforlara ilişkin çalışmalar literatürde önemli bir yer işgal ederler.

Metaforlar örgüt literatüründe, örgütlere ilişkin karmaşık konuları anlaşılır hale getirmek, karmaşık konularla basit ve bilinen obje ve/veya olayları eşleştirerek, duruma açıklık (clarity) kazandırmak ve muhatapların hayal güçlerini çalıştırarak yaratıcılığı ön plana çıkarmak gibi fonksiyonlarından ötürü kullanılmışlardır (Van Engen, 2008, s. 39-51). Bu açıdan metafor, yönetim ve örgütsel davranış alanında bilimsel ilerlemeye hizmet eden önemli bir araç olarak iş görmektedir. Öte yandan, uygulama sahasında ise metafor kullanımı, örgütlerin görünmeyen yönlerini tanımlama, liderlere ve yöneticilerin karmaşık fikirlerini astlarına açıklama, örgüt vizyonunu şekillendirmeyi kolaylaştırma ve olumlu bir örgüt kültürü oluşturma sürecini hızlandırma gibi fonksiyonlar icra eden faydalı bir araçtır (Morgan, 1998). Burke (1992), metaforu örgütlerin "ruhuna" açılan bir pencere olarak değerlendirir (Burke, 1992). Bu pencere sayesinde, yöneticiler kendi örgütlerini derinlemesine inceleyebilme ve örgütün özüne ilişkin derinlikli bilgi üretebilme imkânı bulabileceklerdir.

Yukarıda ifade edilmeye çalışıldığı gibi metaforlar ve metaforik anlatım, yönetim ve örgüt literatürü açısından kayda değer bir önem arz eder. Bu literatür inceleme çalışmasının amacı: metafor kavramını ve genel olarak yönetim ve örgüt literatüründe kullanılan bazı önemli metaforları inceleyerek, konuyla ilgili uygulayıcı ve araştırmacılara derli toplu ve nitelikli bir bilgi kaynağı sunmaktır. Araştırmada, yönetim ve örgüt literatüründeki belirli bazı metaforları incelemeye başlamadan önce, metafor kavramın felsefi ve dilbilimsel temelleri incelenecektir. Sonrasında, genel olarak yönetim ve örgüt literatüründe yer alan belirli ana konulara ilişkin bazı metaforlar sıralanacak ve bu metaforlar kısaca ele alınacaktır.

2. METAFOR KAVRAMI

Metafor kavramı, modern çağın bazı diğer olgu ve kavramları (kültür, medeniyet, millet vs.) gibi kesin ve net tek bir tanıma sahip değildir. Metafor, etimolojik olarak Latince'deki "metafora" ve eski Yunanca'daki "meta (üzerinde, üzerine)" ve "pherein (taşımak, aktarmak)" sözcüklerinin birleşiminden oluşan "metapherein" kelimesinden gelmektedir. Bu kelime "(bir yerden bir yere)taşımak, transfer etmek, aktarım" anlamına gelir (Arslan 2008, 259). Kavram Türkçe'de ise "istiare" ve "eğretileme" kelimeleri ile karşılırken, ayrıca Türk Edebiyatı'nda metafor kavramı dahilinde olarak değerlendirilebilen "mecaz, mecaz-ı mürsel, teşbih, teşhis, kinaye telvih" gibi terimler de kullanılmaktadır (Nesterova 2011, 36-39). Öte yandan Metafor kavramı dil felsefesi ve bazı diğer temel felsefe alanlarında, dilbiliminde (linguistik), edebiyatta sıkça ve çok geniş anlamları karşılar nitelikte kullanılır (Altunya, 2003; Fauconnier, 1994; Cassirer, 1966; Beardsley, 1981). Bu yönüyle, kavramın son dönemin her şeye uyar(lanır) kavramlarından biri olduğu söylenebilir. Bu bağlamda, şunu ifade etmek gerekir ki bu çalışmada metafor denildiğinde, daha sonra ilgili bölümde açıklanacak olan ve aslında bütün bu kavramları (bazılarını tamamen, bazılarını kısmen) içeren, kavramsal metaforlar kastedilmektedir. Sonuç olarak, sözlü ve yazılı dilde, bir kelimenin veya kavramın başka bir kelime veya kavram yerine kullanıldığı, bir kavramsal alanı anlamak, ifade etmek üzere başka bir kavramsal alandan alınan (kaydırılan, göçertilen) kavramlardan yararlandığı, yani ifadede benzetim (analogy) bulunduğu her durumda metaforun varlığından söz edilebilir (Van de Ven, 1998). Metafor kavramının geniş tanım aralığı, kavramın disiplinler arası bir kavram oluşundan kaynaklanır. Dolayısıyla kavrama pek çok farklı açıdan bakmak olasıdır.

3. METAFOR KAVRAMINA FARKLI BAKIŞ AÇILARI

Metafor ve metaforik anlatım konusu yeni bir konu değildir. Konu, Aristo'dan günümüze birçok felsefeci ve bilim adamı tarafından çalışılmış ve metaforun anlamı ve işlevi konusunda farklı bakış açıları içeren, bilimsel yaklaşımlar ortaya konmuştur. Böylelikle, devam eden bölümlerde; metaforların insan zihnindeki temel işleyiş mekanizmasına ve metafor kavramına ilişkin derin bir anlayış geliştirebilmek üzere, kavram "Felsefe" ve "Dilbilim" açısından incelenecektir.

3.1. Dil Felsefesi Açısından Metafor: Dil ve Düşünce

Metafor olgusu, genel anlamda dilin bir parçası olduğundan dil felsefesi alanında değerlendirilir. Örgütsel davranış alanında metaforların, karmaşık örgütsel konularla basit ve bilinen obje ve/veya olayları eşleştirerek, anlaşılması zor duruma açıklık kazandırmak ve muhatapları hayal güçlerini kullanmaya sevk ederek, onları düşündürmek gibi amaçlarla kullanıldığı daha önce ifade edilmişti. Bu bağlamda, metaforla karşılaşan bireyin zihninde metaforu işlerken (anlamlandırırken) geçirdiği sürecin doğrudan dil, anlam ve düşünce arasında bir ilişkiyi içerdiği anlaşılmaktadır. Böyle bir ilişkiyi anlamak üzere düşünceler geliştirmek ise dil felsefesinin konusudur. Devam eden bölümde, ileriki bölümlerde değinilecek olan metafor kavramı ve metaforun zihinde işleniş sürecini daha iyi anlayabilmek için dil felsefesinde dil ile düşünce arasındaki ilişkinin niteliğine eğilmek yararlı olacaktır.

Dil felsefesi, insan ile dil ve dil ile dünyada hüküm süren gerçeklik alanı arasındaki ilişkileri araştıran felsefe dalıdır. Dil felsefesi bu amaçla dili bütün boyutlarıyla analiz eder ve insanın dili nasıl kullandığı, dilin özü, dilin varlığının ve sahip olduğu doğrudan ve/veya dolaylı anlamın niteliği gibi konulara eğilir. Dil felsefesi her ne kadar bağımsız bir felsefi disiplin olarak yerini 19. Yüzyılı sonu, 20. Yüzyıl başında Herder ve Von Humboldt tarafından ortaya konmuş olarak kabul ediliyorsa da, kökleri çok eskiye dayanır. Antik Yunan felsefesinden itibaren düşünürler dilin kökeni, niteliği, etkisi ve gücü gibi konulara ilgi duymuştur. Dil felsefesinin ilk adımını atan filozof olarak Herakleitos kabul edilir. Herakleitos dil ile evren ilişkisine eğilmiştir (Akarsu, 1955). Ona göre insan evreni, doğal olayları, yaratılışı konuşmanın yani dilin yardımıyla daha açık anlayabilir. Sonrasında sofistler doğal olaylar yerine insanı düşüncenin merkezine almışlar ve retorik kavramına büyük önem atfetmişlerdir. Onlara göre dil, belirli siyasi ve sosyal amaçları gerçekleştirmenin bir aracıdır (Cassirer, 1997; Altunya, 2003, 7-8) ve bu yüzden geliştirilmeli ve daha iyi kullanılmalıdır.

Daha sonra dil, anlam ve düşünce konularına, onları birbirleri ile ilişkilendirerek değinen ilk filozof Eflatun (Platon)dur. Kratylos adlı diyalog eserinde dilin ilk çıkış noktasını ve varlıkların adlarıyla olan ilişkilerini tartışan Eflatun, düşünce ve dil ilişkisine dair "Düşünme, insanın içinden kendi kendisi ile konuşmasıdır" der (Mengüşoğlu 1992, 234). Aristo'ya göre ise konuşulan kelimeler, ruhun duygu ve düşüncelerinin ya da izlenimlerinin sembolleri ya da işaretleridir. Yazıda ve konuşmada kullanılan kelimeler bütün insanlık için ortak değildir ancak kelimelerin işaret ettiği duygu ve düşünceler ortaktır. Bu duyguların ve düşünceler temsil ettiği objeler, semboller benzerlikler ve zihinsel görüntüler ise bütün insanlık için aynıdır. Bu aynılık sayesinde, dilden dile çeviri yapmak mümkün olabilmektedir (Cevizci, 2000, 254). Kısaca Aristo'ya göre, düşünce ve duygular etraftaki objeleri, görüntüleri, benzerlikleri, dil ise düşünceyi yansıttığından dil ile düşünce birbirleri ile derinden bağlantılıdır (Haris 1996, 35 – 40; Köz, 2001). Çalışmanın bu bölümünde yer verilenler dışında da geleneksel felsefenin hemen bütün filozofları, dil felsefesine çeşitli yönlerden katkılarda bulunmuşlardır.

Dil felsefesinin bağımsız bir felsefe dalı olarak ortaya çıktığı son dönemlerde (19. ve 20. yy arası) bu felsefe dalına ilk ciddi katkıyı yapan düşünür, tarih felsefesinin de kurucularından sayılan Johann Gottfried Herder (1744-1803) dir (Forster, 2002, viii). Herder, insan dilinin köklerinin hayvanlardaki ilkel iletişim becerisinden kaynaklanmadığını ifade ederek insan ve hayvan dilini birbirinden ayırt eder. Ona göre hayvanlardaki dil basit ve içgüdülerce yönlendirilen bir iletişim çabasıyken insanlarda ise dile yön veren bilişsel eğilim (Cognitive

Discourse)dir. Bilişsel eğilim, insanlarda doğuştan olan bir özelliktir ve hayvanlardaki dil kullanımı gibi daha az gelişmiş zihinsel süreçlerden kaynaklanmaz. Herder'e göre bu bilişsel eğilim dili yani düşünceyi yaratır. Yani dil esasta düşüncedir (Trabant, 2009, s. 123). Herder'in ardından, takipçilerinden Wilhelm Von Humboldt (1767-1835), dil felsefesine ilk ciddi katkıyı yapan felsefecidir. Von Humboldt, dile dair "dünyayı kavramlara dönüştürmek"ten söz eder. Ona göre, dilin insanın tarihsel süreç içinde edindiği kazanım ve başarıların yegâne itici gücüdür (Mengüşoğlu, 1992, s. 234). Von Humboldt dil-düşünce ilişkisine dair ise; dilin yalnızca yalın bir araç olmadığını, düşünceyi oluşturan bir faaliyet olduğunu ifade etmiştir. Başka bir ifadeyle, O'na göre şayet dil olmasaydı, düşünceden de söz edilemezdi.

Son dönem dil felsefesinin en etkili isimlerinden birisi de Wittgenstein'dır. Wittgenstein'in felsefesi birbirinden keskin bir şekilde ayırt edilebilecek iki dönemde ele alınabilir. Birinci dönem "Tractatus Logico /Mantıksal Felsefe" eserini yazdığı, ikinci dönem ise, "Philosophische Untersuchungen/Felsefi Araştırmalar" eserini yazdığı dönemdir. Dil anlayışı açısından birinci dönemde Wittgenstein "Dünyayı resimlemek"ten söz eder (Akdemir, 2009, s. 99; Wittgenstein, 1985). Diğer bir ifade ile dil, insanın çevresinde olup bitenin bir resmidir. Birinci dönemde düşünür özet olarak, dilin öz yapısı üzerine genel geçer ilkeler belirleme çabasıdır. Bu dönem Wittgenstein'in, dilin fonksiyonunu ve dilin sınırlarının ne olması gerektiğini tartıştığı dönemdir. Ona göre dil düşünceyi yansıttığı için, dilin sınırları aynı zamanda düşüncenin de sınırlarıdır. İkinci döneminde ise dili, oyunlar gibi, belirlenen kurallar çerçevesinde işleyen toplumsal bir fenomen olarak değerlendiren Wittgenstein, onu insan tarafından kullanılan bir alet olarak görür. Bu iki dönem arasındaki değişim, dile dair olan resim benzetmesinden alet benzetmesine geçiştir (Cevizci, 2000, s. 992-993). Ona göre dil, son tahlilde bireyin düşüncelerini ifade etmesine (aktarmasına) yarayan bir araçtır. Yukarıdaki iki (Wittgenstein'in iki dönemi düşünülüğünde üç) farklı anlayış da – farklarına rağmen – aslında dilin düşünceyle ne denli kuvvetli bir ilişkisi olduğuna işaret eder. Bu düşünceler göz önüne alındığında, metaforik anlatımın dolaylı anlatım yöntemlerinden biri olarak, örgütsel düşünce açısından ne denli önemli olabileceği daha net görülebilir.

3.2. Dilbilim Açısından Metafor

Metafor teorilerinden ilk ve en temel olanı, dilbilimsel (linguistic) yaklaşımdır. Burada esas olan metaforun anlamı ve dil yoluyla metafor oluşturma sürecidir. Bu yaklaşımın temel sorusu ise şudur "dil içinde metaforik bir ifadenin gerçek anlamı nedir?" Yani bir metafor dil içinde nasıl anlamlandırılır? Searl (1993)'e göre metafor onu kullanan konuşmacı ne anlama gelmesini istiyorsa o anlama gelir (Searle, 1993). Öte yandan metaforlar, düz olarak (literally) okunduklarında yahut dinlendiklerinde bir anlam ifade etmezler (Grice, 1975; Glucksberg, 2008, s. 67). Dil bilimindeki klasik yaklaşıma göre, dil bir "sözleşme" işidir ve metaforik ifadeler bu sözleşmeye, yani dilin geleneksel normlarına uymayan yapılarıdır. (Gentner & Bowdle, 2001, s. 224). O halde, dinleyici konuşmacının kullandığı metafora nasıl bir anlam yüklediğini nasıl bilebilecektir? İnsanın metaforu anlamlandırma süreci genel olarak üç aşamada değerlendirmiştir (Searle, 1993; Gentner & Bowdle, 2001, s. 224; Tesson, 2006, s. 78-79):

- ✓ Mecazın/Metaforun farkına varma
- ✓ Mecazi/Metaforik ifadeye alternatif anlamlar bulma
- ✓ İkinci aşamada bulunan anlamlardan hangisinin doğru olduğuna karar verme

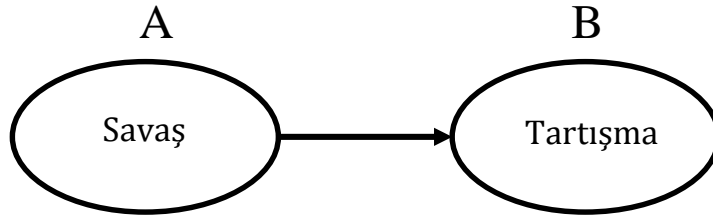
Öncelikle, muhatabın ifadenin metaforik olduğunun farkına varması gerekir. Searl'e göre bunun için ifadenin düz anlamının yanlış olduğunun anlaşılması gereklidir (Ortony, Schallert, Reynolds, & Antos, 1978). İkinci aşama, dinleyicinin/okuyucunun metaforik olduğunu anladığı bir ifadeye, yeni ve alternatif anlamlar bulma sürecidir. Yani ifadenin metaforik olduğu fark edilir, ancak hedef alanda hangi anlama işaret ettiği kestirilmeye çalışılır. Bu bağlamda birkaç olası anlam dinleyicinin zihninde oluşabilir. Üçüncü aşama, ikinci aşamada dinleyicinin metaforik ifadeye yüklenebilecek anlamlar içinde hangisinin doğru anlam olduğuna karar

verme sürecidir. Searle'e göre bu süreç, bir çok başka değişkenin de işin içine girdiği oldukça karmaşık bir süreçtir fakat bu süreç sonucunda metafor dinleyicinin/okuyucunun zihninde anlamını bulur (Searle, 1993; Tesson, 2006). Bu süreçte insan zihninde ne olup bittiği ise, bilişsel dil biliminin konusudur.

Bilişsel dilbilimi (cognitive linguistics), dil yapısı içindeki uzay ve zaman, kuvvet ve neden-sonuç ilişkisi, hareket ve konum gibi basit kavramsal kategorilere işaret eden dil bilim yaklaşımıdır (Fauconnier, 2003, s. 1-2). Bu yaklaşım dil çalışmalarının aslında dil kullanımıyla ilgili olduğunu kabul eder. Bilişsel anlayışa göre, her ne zaman dil üzerine düşünülse aslında bilinçsiz olarak geniş bir bilişsel ve kültürel kaynaklar bütünüyle bağlantı kurulur (Geeraerts & Cuyckens, 2007). Yani, bilişsel ya da kültürel modeller veya çerçeveler hatırlanır, geniş bir bilgi dizisi ile ilişkiye geçilir ve zihinde daha birçok benzer bilişsel faaliyet (Fauconnier, 1997) gerçekleşir.

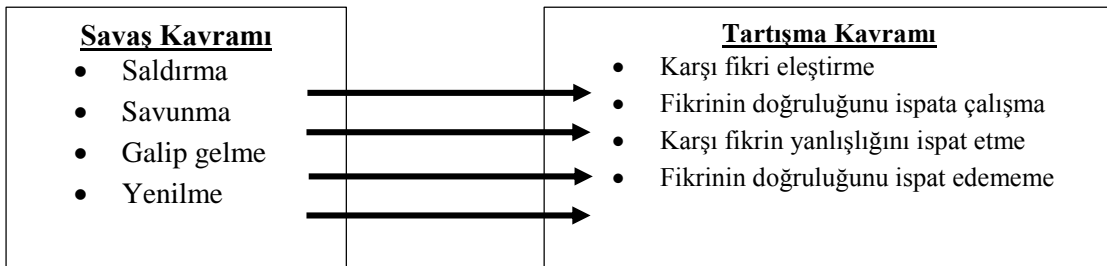
İnsan zihninde metaforların nasıl oluştuğuna ilişkin iki temel görüş söz konusudur. Bunlardan ilki Geroge Lakoff'a (1980) ait olan kavramsal metafor teorisidir. Lakoff'a göre, dil bilimcilerin iddia ettiği gibi, metafor sadece bir dil meselesi değildir. Temelde insan zihni metaforik olarak işler ve dilde metaforların kullanılmasını mümkün kılan da aslında bu işleyiştir. Sonuç olarak, bir metafordan bahsedildiği her durumda bu metaforun bir "metaforik kavram" olduğunu düşünmek gerekir (Lakoff & Johnson, 2015, s. 30). Kavramsal metafor teorisine göre metafor, iki kavramsal alan (A, B) arasında sistematik bir bağ kurularak oluşturulur. Örneğin, Lakoff'un "Metaforlar" adlı eserinde verdiği ilk metafor örneklerinden biri (a.g.e. s. 30), "Tartışma savaştır." ifadesidir. Burada "savaş/askeri çatışma" kavramsal alanı (A) ile "tartışma/insanlar arasındaki sözlü çekişme" (B) kavramsal alanı arasında dilsel ve temelde kavramsal bir bağ (Grady, Oakley, & Coulson, 1999) kurulmaktadır.

Şekil 1: Kavramsal Alanlar Arasındaki İlişki



Burada mekanizma, her iki kavramsal alanda (metaforu mümkün kılan) bir şekilde birbirine benzeyen kelimelerin, kavramların birbirleriyle eşleştirilmesi şeklinde işler. Bu süreç kavramsal haritalama (conceptual mapping) sürecidir. Kavramsal metafor teorisinde, iki kavramsal alan arasındaki bu ilişki, sistematik ve durağan niteliktedir.

Şekil 2: Savaş-Tartışma Metaforu Kavramsal Haritası



Öte yandan, Lakoff'a göre kavramsal alanlar arasında kurulan böyle bir ilişki, toplumsal tecrübeler ve kültürel değerlerden bağımsız değildir. Örneğin, Lakoff'un (2015) eserinde, İngilizce'deki "zaman paradır (Time is Money)" ifadesindeki zaman-para ilişkisine değinir. O'na göre bu ilişkinin, her şeyin hassas zamanlamalarla organize edilmeye çalışıldığı ve işçilik ücretleri, faturalar gibi pek çok ödemenin saatlik ya da günlük olarak yapıldığı, batılı bir

toplumun dilinde yer almasının tecrübî ve dolayısıyla kültürel (Lakoff & Johnson, 2015, s. 88) bir anlamı vardır.

Bilişsel dil biliminde bir diğer temel teori de Fauconnier'in "Harmanlama Teorisi (Blending Theory)" dir. Harmanlama teorisi de metafor oluşum sürecini kavramsal alanlar arasındaki bir ilişki şeklinde değerlendirmekle birlikte, bu kavramsal alanların aslında ikiden çok olduğunu öne sürer (Grady, Oakley, & Coulson, 1999). Fauconnier (1994) bu kavramsal alanlara, zihinsel alanlar (mental spaces) adını verir (Fauconnier, 1994). Zihinsel alanlar söylemler ile birlikte oluşur ve insan zihninde yer edinirler. Zihinsel alanlar, kısa süreli ve uzun süreli hafızaya aralarında karmaşık bağlar kurarak yerleşir, zihinde karmaşık ve ayrıntılı kavramsal haritalar oluştururlar. Bu şekilde bu alanlar, dildeki anlaşılabilir, gerçekliğe ters düşen ve ön varsayımlar içeren (metaforik) ifadeler karşısında insana, bir dayanak noktası oluşturma, bakış açısı geliştirme ya da odaklanma imkanı tanıyan zihinsel yapılar oluştururlar (Fauconnier, 2003, s. 7-8). Fauconnier, temelde Lakoff ve Johnson'un kavramsal alanlar modelini reddetmemekle birlikte, metaforların insan zihninde kavramsal metafor teorisinin ifade ettiği gibi, sadece statik iki kavramsal alan arasında kavram ve kelime göçertilmesi şeklinde değil, daha geniş bir zihinsel alanlar ağı arasındaki dinamik bir zihinsel yapı kurulması ve işletilmesi yoluyla oluştuklarını söyler.

İlk anda Fauconnier'in "Çoklu Boşluk" modeli, Lakoff'un "İki Alan Modeli" çatışma halindeymiş gibi görünür. Bununla birlikte, Grady vd. (1999) aslında durumun görüldüğü gibi olmadığını, bu iki modelin çatışma halinde olmadıklarını çünkü ikisinin iki farklı metafor oluşturma sürecinden bahsettiklerini ifade etmişlerdir. Buna göre, Lakoff'un modeli uzun süreli hafızada yerleşik bulunan kararlı (stable) metaforik ilişkilerle ilgilenirken, Fauconnier'in modeli, yeni metaforların nasıl oluşturulduğunu gösterir ve bu metaforların dinamik ve geçici yapıda olduklarını kabul eder (Grady, Oakley, & Coulson, 1999). Bu yorum Lakoff ve Fauconnier (2009) tarafından da aşağıdaki ifadeler ile, bir anlamda, doğrulanmış gibi görünmektedir (Fauconnier & Lakoff, 2009):

"...Öyleyse neden bazıları bizim kayda değer bir yakınlık/orta noktada buluşma gördüğümüz yerde anlaşmazlık görüyor? Bunun kısa cevabı, yıllar boyunca biz, vurgu ve yorum farklarıyla birlikte, hep (ayrı ayrı) en çok ilgilendiğimiz alanlara odaklanmış olmamızdır."

Bu doğrultuda ifade etmek gerekir ki; bu çalışmada, yönetim ve organizasyon alanında kullanılan metaforlar Lakoff'un statik ve sadece iki kavramsal alan arasında kavram ve kelime göçertilmesi esasına göre işleyen mekanizmasıyla açıklanabilecek statik metaforlar olarak değerlendirilmektedir. Böylelikle, çalışmanın bir sonraki bölümünde, yönetim organizasyon alanında yer alan bazı önemli ve ilginç metaforlar incelenecek ve statik kavramsal haritaları ortaya konulmaya çalışılacaktır.

4. YÖNETİM VE ÖRGÜT ALANINDA METAFOR

Örgütler çok farklı şekillerde tanımlanabilen karmaşık açık sosyal sistemlerdir. Bu açık sistem yapısı ile örgütler, son dönemlerin rekabet, politik ve hukuki çevre gibi zorlu şartları altında varlığını sürdürebilmek için yoğun çaba harcamak durumundadır. Bu gerçek, yönetim ve örgüt alanındaki araştırmacı ve uygulamacıları, örgütleri anlamada işlerine yarayacak ve onları daha rekabetçi yapacak farklı bakış açıları aramaya itmiştir (McCourt, 1997, 511-512). Bu kapsamda, yönetim ve örgüt literatüründe uzunca bir süredir metaforlar kullanılmaktadır. Metaforların örgütsel analiz ve teşhis, yeni düşünceler ve bakış açıları geliştirme gibi konulardaki faydası görüldükten sonra, son dönemde (90'ların sonundan günümüze) liderlik ve takım çalışması (Winsor, 2000; Keidel, 2014), örgüt kimliği, örgütsel öğrenme (Baskin, 2000), proje yönetimi (Drummond & Hodgson, 2003), girişimcilik (Dodd, 2002), stratejik yönetim (Heracleous & Jacobs, 2008) gibi konularda yeni metaforlar ve metaforlara ilişkin yeni çalışmalar ortaya konmuştur. Örgütsel metaforlara ilişkin literatürü inceleyen bu çalışmada, bu

metaforlar içinden Morgan'ın sekiz örgütsel metaforuna ise literatür açısından görece etkisi ve konuya ilişkin geniş bakış açısı yönünden özel bir önem atfedilmektedir. Bu yüzden, Morgan'ın metaforları çalışmada yer verilecek olan diğer metaforlara göre daha detaylı olarak incelenecektir.

4.1. Öğrenen Örgütlerde Kurum DNA'sı Metaforu

Kurum DNA'sı metaforu doğadan ilham alarak öğrenen ve uyum sağlayabilen örgütler oluşturabilmek amacını güder. Metafor, evrimsel gelişim ve doğal seleksiyon gibi kavramların örgütsel alana (öğrenen ve uyum sağlayabilen örgütler) uyarlanması fikrine dayanır. Kurum DNA'sı metaforu üç ana varsayımı esas alır (Baskin, 2000, s. 35-36):

- ✓ Hayat, sürekli ve dönüşü olmayan bir şekilde akar. Bu akış, beraberinde değişen şartları getirir ve biz de zaman içinde bu şartlara uyum sağlamak durumundayız.
- ✓ Evrim ve öğrenme benzer süreçlerdir. Evrim canlıların, nesilden nesile geliştirdikleri değişime uyum sağlama sürecidir, öğrenme ise canlıların tek bir nesil içinde geliştirdikleri uyum sağlama durumudur.
- ✓ Bütün örgütler karmaşık uyarlanabilir sistemlerdir (Complex Adaptive systems, CAS).

DNA metaforunun örgütsel alana uygulanmasının amacı basit dilsel bir metafor uygulamasından çok uygulamada işe yarayacak bir prensipler seti orta koymaktır. Kurum DNA'sı özet olarak, örgütün iş gördüğü bütün prosedür ve yapıları kapsayan, örgüt içinde herkesin kolayca ulaşabileceği ve kurum kimliği ile de uyum içinde olan "esnek (değiştirilebilir, geliştirilebilir)" bir veri tabanıdır. Bu veri tabanı örgütün bütün üyelerinin katkısıyla gelişecek ve devam eden, uyum sağlamaya yönelik bir öğrenme süreci oluşturulabilmesine imkân tanıyacaktır (Baskin, 2000, 41-42).

4.2. Proje Yönetiminde Şempanzelerin Çay Partisi Metaforu

Şempanzelerin çay partisi metaforu, proje yönetimi – bilgi teknolojileri projeleri- konusunda ortaya konmuş bir metafordur. Şempanzelerin çay partisi, ilk olarak 1926'da Londra Hayvanat Bahçesi'nde sergilenen bir gösteridir (wikipedia.org, 2017). Gösteride şempanzelere insan kıyafetleri giydirilip, üzerinde yiyecek ve içeceklerin olduğu bir masa etrafında yiyip içmelerine izin verilir. Bu esnada hayvan bakıcısı ise elinde bir çöp poşeti ve süpürgeyle beklemektedir. Daha sonra masada işler karışır şempanzeler masayı birbirine katar, tabakları masaya vurmaya başlarlar ve portakal sularını etrafa döküp saçarlar ve izleyiciler (özellikle çocuklar) bundan büyük keyif alırlar (Drummond & Hodgson, 2003, s. 151). Şempanzelerin çay partisi metaforu, işletmelerin bilgi teknolojilerinden kaynaklanan maliyetlerini, bilgi işlem birimlerinin hatalarını en aza indirerek azaltmaya yönelik tavsiyeler oluşturmak iddiasındadır. Metaforda, şempanzeler örgütteki bilgi teknolojileri kullanıcılarını, elinde süpürge ve çöp poşetiyle bekleyen bakıcı ise proje yöneticisini temsil eder (Drummond ve Hodgson, 2003, 153). Bilgi teknolojilerinin hızlı gelişimi ve örgütlerde bilgi teknolojileri alanında çalışan iş gören sayısındaki gözlemlenebilir artış göz önüne alındığında bu metaforun önemi daha iyi anlaşılacaktır.

4.3. Liderlik ve Takım Çalışmasında Futbol Metaforu

Örgütleri ve örgütsel olguları anlamada, Futbol, Basketbol, Beysbol gibi takım oyunları sıklıkla kullanılır (Keidel, 2014). Burada ele alınan Futbol metaforu, günümüzde liderlik, takım çalışması ve örgütteki bireylerden beklentiler gibi konularda kullanılan bir metafordur. Bu metafor, örgüt içinde yer alan takımlarda faaliyet gösteren bireylerin, bireysel amaçları ile takım amaçları arasındaki uyumsuzlukların çözümü konusunda futbol takımlarının çeşitlilik, takım çalışması ve yardımlaşma içeren yapılarından esinlenmeyi amaçlar (Winsor, 2000). Bu sayede takım kültürünü daha iyi yerleştirmek ve takımları daha verimli çalışabilir hale getirebilmek için yeni yöntem ve uygulamalara ulaşılabilecektir.

4.4. Morgan'ın Sekiz Örgütsel Metaforu

Morgan (1980), genelde bilimsel çalışmalarda, özelde yönetim ve örgüt alanında, metaforları paradigmlar ve bilimsel yap-boz çözüme (scientific puzzle solving) olgularının arasında konumlandırır. Paradigma kavramının geniş anlam yelpazesi içindeki anlamlardan “alternatif gerçeklik alanları” olma özelliğine (Kuhn, 2012) vurgu yapan Morgan, metaforları ise bu alternatif gerçeklik alanlarını tanımlamaya yarayan ve bazı temel düşünce ekolleri çerçevesinde kurulan mecazi yapılar olarak değerlendirir (Örtenblad, Trehan, & Putnam, 2016; Morgan, 1980). Bu açıdan bakıldığında Morgan, çalışmanın önceki bölümlerinde fikirlerine yer veirlen dilbilimci Lakoff ve felsefeci Johnson'un “bireylerin, dış dünyada hüküm süren gerçeklik alanını metaforlar yardımıyla tanımladıklarını (Lakoff ve Johnson, 1980)” ifade eden düşünceleriyle aynı yerde durmaktadır.

Morgan (1997) “Örgütün İmgeleri/Images of Organization” adlı eserinin birinci bölümünde, bütün yönetim ve örgüt teorileri ve pratiklerinin imge ve varsayımlar üzerine bina edildiği görüşünü ileri sürer. O'na göre yöneticiler ve araştırmacılar, örgütü yönetme sürecinde yahut onu gözlemlerlerken zihinlerinde belli bazı varsayımlar ve imgelere dayanan ön yargı ve beklentilere sahiptirler (Morgan, 1997, 1-2). Metaforlar ise bu imge ve varsayımlara hem sebep hem sonuç olabilen bir konumdadır. Yani bir metafor örgüt hakkındaki varsayımlarımıza yön verirken, örgüt hakkında kafamızda taşıdığımız bir imge yahut varsayım da örgütü anlamaya yönelik bir metafor oluşturmamıza ön ayak olabilir (Mullins, 2005). Morgan, ortaya koyduğu sekiz örgütsel metaforla, örgütsel hayatın karmaşık doğasının anlamaya ve örgütsel fenomenin eleştirel değerlendirilmesine yardımcı olmayı amaçlar (Morgan, 1997, 32-33). Morgan'ın temelde iki iddiası vardır: birincisi; metaforların sadece sözleri yahut yazıları süslemeye yarayan dilsel unsurlar olmadıkları, bilimsel düşüncenin temel birer ögesi olduklarıdır. İkinci iddiası ise -birinciyle bağlantılı olarak- metaforik düşüncenin bize örgütsel davranışı anlama konusunda yeni bakış açıları sağlayabileceği ve bunun da yaratıcı düşünceyi tetikleyici sonuçlar doğurabileceğidir (McCourt, 1997, 511-512).

Morgan, burada özet olarak ifade edilmeye çalışılan bu zihinsel ve felsefi temel üzerine sekiz farklı örgütsel metafor ortaya koymuştur. Morgan'ın sekiz örgütsel metaforu şunlardır (Mullins, 2005, 32-33): (1) makine olarak örgüt, (2) organizma olarak örgüt, (3) beyin olarak örgüt, (4) kültür olarak örgüt, (5) politik sistem olarak örgüt, (6) pisişik bir hapishane olarak örgüt, (7) bir akış ve şekil değiştirme olarak örgüt, (8) hükmetme aracı olarak örgüt.

4.4.1. Makine Metaforu

Bu metafor örgütlerin tıpkı makineler gibi açıkça tanımlanmış parçalar arasındaki sıralı ilişkiler arasında tasarlanabilir yapılar olduğu iddiasındadır. Örgütleri makine olarak değerlendirmek, rutin, güvenilir ve öngörülebilir bir şekilde etkin çalışmalar yapma konusuna sağlam bir temel sunabilir. Bu bürokratik yapılanma şekli şekil, devamlılık ve güvenlik sağlar (Mullins, 2005, 32-33). Öte yandan, metaforun insan kapasitesinin gelişimini sınırlayıcı olumsuz sonuçları da olabilir. Örgütleri makine olarak değerlendirme, askeri kurumlarda olduğu gibi istikrarlı ve korunan bir çevrede daha iyi işlev gösterecektir.

4.4.2. Organizma Metaforu

Örgütsel alanda çalışan araştırmacılar, örgütün çevreye uyum süreci, örgütün gelişim ve devamlılığını etkileyen faktörler gibi konulara odaklı çalışmalar yürütmektedirler. Bu çalışmaların temel amacı örgütün en önemli amacı olan hayatta kalma – devamlılık sağlama için nasıl bir örgüt yapısının gerektiğini belirlemeye çalışmaktır. Bu bağlamda “organizma olarak örgüt” metaforu da, örgütü dış çevreye uyum sağlayabilen açık bir sistem olarak yansıtan niteliği ile bu çalışmalara ışık tutucu bir metafordur (Mullins, 2005, 32-33). Burada vurgulanan çevreye uyum sağlama konusu önemlidir. Zira belirsizliğin hüküm sürdüğü çalkantılı dönemlerde varlığını sürdürmeye çalışan örgütlerin, içinde buldukları şartlara uyum

sağlayabilmeleri hayati önem taşır. Bir organizma gibi hareket eden örgüt ise şartlar her ne olursa olsun, varlığını sürdürmeyi “öğrenecek”tir. Diğer bir önemli husus da bu metaforun temelinde sistem yaklaşımının olmasıdır. Sistem yaklaşımı ile bakıldığında örgüt, birbiriyle uyumlu ve farklı alt birimlerin oluşturduğu bir bütündür. Bütün açık sistemlerde olduğu gibi örgüt de varlığını sürdürecektir asgari şartlara sahiptir (homeostasis), zaman içinde bozulmalara uğrayabilir (entropy) ve gerekli şartlar oluştuğunda bir halden bir hale evrilebilir (Morgan, 1997).

4.4.3. Beyin Metaforu

Örgütü beyin olarak görmek, örgütün amaçlı ve akılcı (rasyonel) bir yapı olduğu ve esneklik ve yaratıcı faaliyet üretme durumunda olduğu varsayımıyla ilgilidir. Buradaki amaç, akıllı değişimler gösterme kapasitesine sahip ve beyin özelliklerini yayan (Mullins, 2005, s. 32-33) yeni örgüt şekilleri ortaya koymaktır.

4.4.4. Kültür Metaforu

Örgütsel yazında kültür konusu önemli bir yer işgal eder. Kültüre dair yazında en önemli tartışma noktalarından biri de kültürün örgütün sahip olduğu bir şey mi olduğu yoksa örgütün başlı başına bir kültür mü olduğudur (Smircic, 1983). Birinci yaklaşım kültürü sistem yaklaşımına göre değerlendirerek örgütsel değişkenlerden biri olmaya indirgerken, ikinci yaklaşım kültürün bir “kök metafor” olarak örgütü bütüncül bir yaklaşımla anlamamıza yarayacak bir araç olarak ortaya koyar. Bu noktada, kök metafor kavramına kısaca değinmekte yarar görülmektedir. Kök metafor; bir nesneyi, bir kişiyi, olayı yahut olguyu anlamlandırmaya yarayan, ona ilişkin bakış açımızı şekillendiren metafordur. Burada süreç, bir A kavramsal alanını anlamak üzere, B kavramsal alanındaki kavramlardan yararlanmak şeklinde işler (Lakoff & Johnson, 2015). Böylelikle kültür tartışmasındaki esas soru, kültürün (B alanı) ve kültüre ilişkin kavrayışı geliştirmenin, iç ve dış çevresiyle örgütü (A alanı) anlamlandırmaya yarayıp yaramayacağıdır (Smircich, 1983).

Bu metafor, örgütleri kendine has ideoloji, değer, ritüel ve inançlardan oluşan karmaşık inanç ve uygulama sistemleri olarak ele alır. Bu metafor yoluyla sosyal gelişimin belirgin bazı yönlerine dikkat etmek örgüt tipleri arasındaki çeşitliliği anlamaya yardımcı olacaktır (Morgan, 1998, s. 139)).

4.4.5. Politik Sistem Metaforu

Düzen oluşturmak ve insanları yönlendirmek için mutlak bir yol bulunması gerektiğine dair düşünceye göre örgütler kesin olarak politik yapılardır. Örgütler, otorite, güç, ast-üst ilişkisi, çatışan çıkarlar gibi kavram ve olgularla doğrudan ilgilidir. Örgütleri politik sistemler olarak görmek gündelik örgütsel yaşam, belirli amaçlar takip etmek üzere politik davranışlar sergileme, geriden geriye işler çevirme gibi konuları anlamada yardımcı olur (Digha, 2014, s. 202).

4.4.6. Psikişik Hapishane Metaforu

Bu metafor örgütleri bilinçli ve bilinç dışı süreçler tarafından oluşturulan ve sürdürülen psikişik fenomenler olarak değerlendirir. Örgütler ve örgüt üyeleri, kendi gölgeleri veya “psikişik hapishaneleri tarafından sınırlanmış ve gerçekliğin yapıları tarafından tuzağa düşürülmüşlerdir (Morgan, 1998, s. 241-279). Miras kalan ya da oluşturulan geçmiş yerleri örgütün dış dünyaya sunumunu etkiler. Örgütleri psikişik hapishaneler olarak görmek örgütsel davranıştaki gerçekliğe ve yanılsamalara/hayal (illusions) dair bir anlayışa sahip olmamızı sağlar (Mullins, 2005, 32-33).

4.4.7. Akış ve Dönüşüm Metaforu

Evren sürekli bir akış halindedir. Sabitliğin de değişimin de özelliklerini bünyesinde bulundurur. Örgütler de bir akış ve dönüşüm halinde olarak değerlendirilebilirler. Örgütlerin doğasını ve sosyal hayatını anlayabilmek için, dönüşüm ve değişimin kaynağını ve temel mantığını anlamak çok önemlidir (Morgan, 1998; Mullins, 2005, s. 32-33).

4.4.8. Baskı ve Hükmetme Aracı Metaforu

Morgan bu metaforun örgütün çirkin yüzünü sergilediğini ifade eder. Bu metaforda örgütler sosyal hakimiyet/baskı süreçleri ile ilişkilendirilmektedirler. Bireyler ve grupların kendi iradelerini diğerlerine dayattıkları bir ortamdan söz edilmektedir. Örgütün bir önemli özelliği de çoğunluğun çabası ve gayreti ile azınlığın amaçlarının takip edildiği asimetrik (dengesiz) güç ilişkileridir. Bu metafora göre örgütler en iyi sosyal hakimiyet yapılarının anlaşılmasıyla (Morgan, 1998, s. 337-391) anlaşılacaktır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Yönetim ve örgüt alanında yer alan, farklı ve önermeleri itibarıyla birbiriyle çelişebilen metaforlar, konuya ilişkin çeşitli ve orijinal bakış açıları sunarlar. Diğer yandan, herhangi bir örgüt birden çok metaforun hedeflediği anlam aralığında yer alabilir (Morgan, 1998). Başka bir ifade ile bir örgüt aynı anda bu farklı metaforlardan birden fazlasının alanına girebilir ve o farklı metaforlara ait özellikleri gösterebilir. Çok sayıda farklı araştırmacı örgütleri tanımada ve tanımlamada metaforlardan yardım almıştır ve almaktadır. Yöneticiler ve araştırmacılar açısından, dış ve iç çevrenin, takip edilmesi güç bir şekilde değiştiği günümüz "Hiper Rekabet" şartlarında (D'aveni & Gunther, 1994), kendi örgütlerini ve örgütleri çevresinde ne olup bittiğini daha hızlı ve doğru anlayabilmek en önemli amaçlardan biridir. Bu amaç doğrultusunda ise metaforların ve metaforik analizlerin gün be gün daha büyük önem arz ettiği düşünülmektedir.

Alandaki kavram ve olgulara ilişkin yeni, özgün düşüncelere, çıkarımlara ulaşmak isteyen "Yönetim ve Organizasyon" alanındaki araştırmacıların, bu amaçlarına ulaşmada metafor ve metaforik anlatımın sunduğu bakış açısı ve düşünce çeşitliliğinden önemli ölçüde yararlanabilecekleri düşünülmektedir. Bu doğrultuda, metaforik anlatımın ve metaforların yapısını iyi anlamının, ilgili literatüre yenilikçi, yaratıcı ve fonksiyonel katkılar sunma çabasında olan araştırmacılar için kilit bir rolü olabileceği değerlendirilmektedir. Böylelikle, metafor alanındaki yeni çalışmaların, yönetsel ve örgütsel kavram ve olgulara ilişkin daha derin bir anlayış geliştirmek üzere yeni metaforlar keşfetmeye yönelmesi bu bilimsel çalışma alanının geleceği açısından önemli olarak görülmektedir. Bu çalışmalarda ise, nitel bir bakış açısı ve derinlemesine görüşme gibi nitel veri toplama araçlarının yanında "Gömülü Teori" (Glaser ve Strauss, 2006; Corbin ve Strauss, 1990) ve "Kavramsal İçerik Analizi" (Schreier, 2012) gibi nitel analiz yöntemlerinden yararlanılması, araştırmalar sonucu özgün ve derinlikli bilgi üretimi açısından, araştırmacı tarafından önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Akarsu, B. (1998). Dil-Kültür Bağlantısı (2. Baskı b.). İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Akdemir, M. (2009). Dilin "Konuşan Dil" İçin Anlamı. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 13(2). 97-103.
- Altunya, H. (2003). Fârâbî'de Dil Felsefesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arslan, F. (2008). Metaforik Tercihler Bakımından Akifi Okuyabilmek. I. Uluslararası M. Akif Sempozyumu, (s. 259-264).
- Baskin, K. (2000). Corporate DNA: Organizational Learning, Corporate Co-Evolution. Emergence, 2(2), 34-49.

- Beardsley, M. C. (1981). *The Metaphorical Twist*. M. Johnson içinde, *Philosophical Perspectives on Metaphor* (s. 105-122). Minnesota: University of Minnesota Press.
- Burke, W. W. (1992). *Metaphors to Consult by*. *Group & Organization Management*, 17(3), 255-259.
- Cassirer, E. (1966). *The Philosophy of Symbolic Forms* (Cilt Vol. 1). (R. Manheim, Çev.) London: Yale University Press.
- Cevizci, A. (2000). *Paradigma Felsefe Sözlüğü*. Paradigma Yayınları .
- D'aveni, R. A., & Gunther, R. (1994). *Hyper-Competition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering*. New York: The Free Press.
- Digha, M. N. (2014). *Morgan's Images of Organizations Analysis*. *International Journal of Innovative Research and Development*, 3(13), 201-205.
- Dodd, S. D. (2002). *Metaphors and meaning A grounded cultural model of us entrepreneurship*. *Journal of Business Venturing*(17), 519-535.
- Drummond, H. (2000). *Introduction to Organizational Behaviour*. Londra: Oxford University Press.
- Drummond, H., & Hodgson, J. (2003). *The Chimpanzees' Tea Party: A New Metaphor for Project Managers*. *Journal of Information Technology*, 18(3), 151-158.
- Fauconnier, G. (1994). *Mental Spaces: Aspects of Meaning Construction in Natural Language*. Cambridge: Cambridge University Press .
- Fauconnier, G. (1997). *Mappings in Thought and Language* . Cambridge CB2 2RU. United Kingdom: Cambridge University Press .
- Fauconnier, G. (2003). *Cognitive Linguistics*. L. Nadel içinde, *Encyclopedia of Cognitive Science*. London: Macmillan.
- Fauconnier, G., & Lakoff, G. (2009, December). *On Metaphor and Blending*. *Cognitive Semiotics*, 5(1-2), 393-399.
- Forster, M. N. (2002). *Herder - Philolosophical Writings*. London: Cambridge University Press .
- Geeraerts, D., & Cuyckens, H. (2007). *Introducing Cognitive Linguistics* . D. Geeraerts, & H. Cuyckens içinde, *Oxford Handbook of Cognitive Linguistic* (3-21). New York: Oxford University Press .
- Gentner, D., & Bowdle, B. F. (2001). *Convention, form, and figurative language processing*. *Metaphor and Symbol*, 16(3&4), 223-247.
- Glucksberg, S. (2008). *How Metaphors Create Categories - Quickly* . R. W. Gibbs içinde, *The Cambridge Handbook of Metaphor and Thought* (67-83). Cambridge: Cambridge University Press.
- Grady, J. E., Oakley, T., & Coulson, S. (1999). *Blending and Metaphor* . R. W. Gibbs(Jr), & G. J. Steen içinde, *Metaphor in Cognitive Linguistics*. Philadelphia: John Benjamins.
- Grice, H. P. (1975). *Logic and Conversation*. P. Cole, & J. L. Morgan içinde, *Syntax and Semantics*, Volume 3: *Speech Acts* (Cilt 3, 41-58).
- Haris, R. (1988). *Language Sassure and Wittgenstein: How to Play Games with Words*. Routledge.
- Heracleous, L., & Jacobs, C. D. (2008). *Crafting Strategy: The Roleof Embodied Metaphors*. *Long Range Planning*(41), 309-325.
- Keidel, R. W. (2014). *Team sports metaphors in perspective*. *Organizational Dynamics*(43), 294-302.
- Köz, İ. (2001). *Aristo Mantığında Formalizm Tartışması*. *Felsefe Dünyası Dergisi*, 2(36), 36-60.

- Krone, K. J. (2012). Organizational Metaphors. W. Donsbach içinde, The International Encyclopedia of Communication. Blackwell Publishing.
- Kuhn, T. S. (2012). The Structure of Scientific Revolutions. University of Chicago Press.
- Lakoff, G., & Johnson, M. (2015). Metaforlar: Hayat, Anlam ve Dil. (G. Y. Demir, Çev.) İstanbul: İthaki Yayınları.
- McCourt, W. (1997). Discussion Note: Using Metaphors to Understand and to Change Organizations: A Critique of Gareth Morgan's Approach. *Organization Studies*, 18(3), 511-522.
- Mengüşoğlu, T. (1992). Felsefeye Giriş. Remzi Kitabevi.
- Morgan, G. (1980, December). Paradigms, Metaphors, and Puzzle Solving in Organization Theory. *Administrative Science Quarterly*, 25(4), 605-622.
- Morgan, G. (1998). Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor. (G. Bulut, Çev.) İstanbul: MESS Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası.
- Mullins, L. J. (2005). Management and Organisational Behaviour . Prentice Hall.
- Nesterova, S. (2011). Mevlana'nın Mesnevi İsimli Eserinde Metaforik Anlatımın Metafizik Boyutu. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi - Felsefe A.B.D. .
- Ortony, A., Schallert, D. L., Reynolds, R. E., & Antos, S. J. (1978). Technical Report No. 93: Interpreting Metaphors and Idioms: Some Effects of Context on Comprehension. Champaign, Illinois: University of Illinois at Urbana-Champaign - Center for the Study of Reading.
- Örtenblad, A., Trehan, K., & Putnam, L. L. (2016). Exploring Morgan's Metaphors: Theory, Research, and Practice in Organizational Studies. Sage Pub. .
- Schreier, M. (2012). Qualitative Content Analysis in Practice . London: Sage Pub. .
- Searle, J. R. (1979). Metaphor. (A. Ortony, Dü.) London: Cambridge University Press.
- Searle, J. R. (1993). Metaphor. A. Ortony içinde, Metaphor and Thought (2 b., 83-112). New York: Cambridge University Press.
- Smircich, L. (1983). Concepts of Culture and Organizational Analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28(3), s. 339-358.
- Tesson, K. (2006). Dynamic networks. An interdisciplinary study of network organization in biological and human social systems. Unpublished PhD Dissertation . University of Bath (UK).
- Trabant, J. (2009). Herder and Language . W. K. Hans Adler içinde, A Companion to the Works of Johann Gottfried Herder. Camden House.
- Van de Ven, A. H. (1998). The Blackwell Encycloped Dictionary of Organizational Behavior. (N. Nicholson, Dü.) Blackwell Publishing.
- Van Engen, R. B. (2008). Metaphor: A Multifaceted Literary Device used by Morgan and Weick to Describe Organizations , *Emerging Leadership Journeys*, 1(1), 39-51.
- Winsor, J. (2000). The Pitch for a New Leadership Metaphor. (W. G. Stopper, Dü.) *Human Resource Planning*, 28(1), 19-20.
- Wittgenstein, L. (1985). Tractatus Logico-Philosophicus. (O. Aruoba, Çev.) İstanbul: B/F/S Yayınları.