

Osmanlı' da Proje Yönetimi Var Mıydı?

Murat Kuruoğlu¹, Dostcan Sevim², Turgay Bağatur³

Özet

Son yıllarda inşaat sektöründe projeler giderek büyümekte ve ileri derecede karmaşık hale gelmektedir. Ortaya çıkan bu durum, projelerin daha etkin yönetilmelerini zorunlu hale getirmektedir. Ancak bundan çok daha önemlisi, proje yönetimi olgusunun iyi anlaşılmasını ve değişik disiplinler açısından ele alınması gerektirmektedir. Bu çalışmada, Osmanlı Devleti'nde savaş seferlerine çıkılırken uygulanan lojistik sistem ve organizasyonlar, bu alanda yapılan son çalışmalar dikkate alınarak proje yönetimi çerçevesinde incelenmiş ve değerlendirilmeye çalışılmıştır. Seferlerin sebepleri ve sonuçları dikkate alınmaksızın, proje yönetiminin Osmanlı Devleti'nde en kapsamlı uygulaması olan sefer lojistiği ve organizasyonlarının ana çizgileri belirtilmiş ve bu faaliyetlerin planlanma şeklinin günümüze ne tür katkılar yapabileceği irdelenmiştir. Amaç, hem proje yönetimi olgusunun geçmişteki farklı ve kapsamlı uygulamalarını anlamak hem de bu yönetim tarzının bugün bize nasıl bir bakış açısı kazandırabileceğini anlamaktır.

Çalışma sonunda, Osmanlı Devleti'nde ileri derecede kapsamlı bir proje yönetimi kültürü olduğu ve tarihsel süreç içerisinde bu kültürün sürekli olarak daha yetkin bir hal aldığı gözlenmiştir. Osmanlı Devleti'nde gördüğümüz proje yönetimi alanındaki bu bilgi ve tecrübe birikiminin günümüze aktarılabilmesi için, sadece tarihçilerin değil, farklı disiplinlerden uzmanların da belirtilen alanda çalışmalar yapması gerekmektedir.

Anahtar kelimeler: Proje Yönetimi, Osmanlı Askeri Tarihi, Sefer Lojistiği ve Organizasyonu

Giriş

Bilindiği üzere savaşların zaferle sonuçlanması, sadece geniş lojistik kaynaklara sahip olmakla mümkün değildir. Ayrıca bu kaynakların sistemli bir şekilde koordine edebilme becerisine de bağlıdır. Askeri birliklerin değişik coğrafi bölgelerden gelerek orduyu kurabilme yetenekleri ve devletin depolama ya da nakliyat imkânları, orduların

1 Öğr. Gör. Dr., İTÜ İnşaat Fakültesi, Yapı İşletmesi Anabilim Dalı, Maslak, İstanbul, Tel: 0 212 285 36 55, E-posta: kuruoglu@itu.edu.tr

2 İnş. Müh., İTÜ İnşaat Fakültesi, Yapı İşletmesi Anabilim Dalı, Maslak, İstanbul, Tel: 0 555 558 55 85, E-posta: dostcan@gmail.com

3 İnş. Müh., Tel: 0 536 769 06 51, E-posta: turgay-bagatur@hotmail.com

dayanıklılığını ve uzun mesafelerde savaşabilme kapasitelerini belirleyen en önemli faktörlerdir. Dolayısıyla savaş için yapılan stratejik-taktik planlar, ancak orduların hareket imkânlarını ve destek kaynaklarını en iyi şekilde işletebilecek bir lojistik koordinasyonun uygulanmasıyla anlam kazanmaktadır. Osmanlı Devleti de seferlerde, askeri amaçlı lojistik yöntemler kullanmıştır. Devlet, çok önem verdiği bu lojistik hazırlık ve organizasyonlar için askerî ve maddî kaynaklarını seferber etmekte, halkı da ordu için üretim yapmakla ve çeşitli hizmetlerle yükümlü tutmaktaydı. Yani askerî olduğu kadar sivil katkı ve hizmetleri de içeren lojistik hazırlıkları ve organizasyonlar, iktisadi ve sosyal hayatı doğrudan ilgilendirmekte ve etkilemekteydi. Belirtilen hazırlıkların ve çalışmaların aksamaması, bütün süreçlerin birbirleriyle olan ilişkilerini de göz önünde bulunduran bir *proje yönetimi* felsefesine sahip olmayı gerektirmektedir.

Proje yönetimi, stratejik planın gerçekleştirilmesine yönelik olarak kullanılan en önemli araçlardan biridir. Organizasyonlarda, organizasyonların olağan faaliyetleri ile gerçekleştiremeyeceği ihtiyaçlarını rasyonel biçimde karşılamak için proje yönetimi kullanılır. Stratejik plan açısından bakıldığında faaliyetler organizasyon içinde tekrar eden operasyonları ifade ederken, projeler özel bir hizmet ya da ürün oluşturmak için bir kereliğine yapılan işlem bütünüdür. Stratejik planın başarılı bir şekilde uygulaması stratejik planın içerdiği projelerinde başarılı bir şekilde yürütülmesi ile sağlanır. Projeler birkaç kişi ile yürütülebileceği gibi binlerce kişinin bir arada çalışması ile de yürütülebilir. Benzer biçimde projenin süresi de birkaç hafta ile birkaç yıl arasında olabilir. Projeler, organizasyonun değişik birimleri ya da organizasyonun dışında olan paydaşlar ile de yürütülebilir. Bu açılarından bakıldığında projeler profesyonel proje yönetim araçları ve sistematikleri ile yönetilmelidir (Özdemir, Tarihsiz).

Model ve Kaynaklar Üzerine

Bu çalışmada tarihsel açıdan yeni bir bilginin ortaya konmasından ziyade, mevcut tarihsel birikimin farklı disiplinlerce (inşaat mühendisliği, proje yönetimi, ulaştırma vs.) nasıl değerlendirilebileceği irdelenecektir. Kaynakların araştırılması ve tercihi hususunda izlenen yol ise şu şekilde olmuştur. Konu ile ilgili özellikle yakın dönemde yayınlanmış ve otoritelerce kabul görmüş yayınlara öncelik verilmiştir. Literatür taraması yapılırken, genel tarihî bilgiler içeren kronikler, ansiklopediler dikkate alınmamış, bunun yerine yakın dönemde yayınlanmış telif ve tercüme yayınlara yer verilmiştir.

Metot hakkında bilgi vermek gerekirse, bu çalışmada yakın dönemde yayınlanmış konu ile yakından alakalı kitaplar ve makaleler üzerine yoğunlaşmıştır. Örneğin, İbbaşı (2004)'nin "*Ukrayna'da Osmanlılar; Kamaniçe Seferi ve Organizasyonu (1672)*" isimli çalışması ele alınırken konumuzla alakalı olan sefer hazırlıkları süreçleri dikkate alınmış, bunun dışındaki konular dikkate alınmamıştır. Diğer çalışmalarda da seferlerin sebepleri, sonuçları, dönemin özellikleri dikkate alınmamıştır. Buradaki amaç, Osmanlı Devleti'nde farklı dönemlerde ya da farklı coğrafyalara yapılan seferlerin ortak bir lojistik ve organizasyon şemasını çıkartarak, planlamanın hem geçmişimizdeki

örneklerini anlamaya çalışmak hem de bu planlama tarzının günümüze nasıl aktarılabileceğini anlamaya çalışmaktır.

Diğer bir kaynak olan Yıldız (2006)'ın doktora metni üzerine hazırladığı ve yayınladığı "*Haydi Osmanlı Seferi; Prut Seferi'nde Organizasyon ve Lojistik*" isimli kitabı, incelenmiştir ve önemli bir referans kaynak olmuştur. İnbaşı (2004)'nın "*Ukrayna'da Osmanlılar; Kamanıçe Seferi ve Organizasyonu (1672)*" isimli kitabı, Kamanıçe Seferi hakkında bilgiler vermesinin yanında, özellikle seferlerde ordunun iâşe, beslenme ve finansmanı konusunda yararlı bir kaynak olmuştur. Ertaş (2007)'in "*Sultanın Ordusu (Mora Fethi Örneği 1714-1716)*" kitabı bilhassa seferlerdeki insan kaynakları, savaş kuvvetleri ve askerlerin oranları hakkında önemli bilgiler içermektedir. Yukarıda bahsedilen üç kitap da sefer lojistiği ve organizasyonu hakkında son 10 yıl içerisinde yapılmış doktora çalışmaları sonucu hazırlanmıştır.

Bu kitapların yanında Murphey (2007)'in "*Osmanlı'da Ordu ve Savaş (1500-1700)*" isimli kitabı Osmanlı ordusunun ekonomik yapılanması, harcamalar üzerine yapılmış en iyi çalışmalardandır. Yine Virginia H. Aksan tarafından yazılan ve oldukça hacimli "*Kuşatılmış Bir İmparatorluk; Osmanlı Harpleri 1700-1870*" kaynak eser de belirtilen tarihler arasında ordunun genel çerçevesini oldukça derin bilgilerle çizmektedir. Batılı seyyahların, sefirlerin, yazarların ve diplomatların Osmanlı ordusu üzerine düşüncelerini bir araya getiren Üçel-Aybet (2010)'in "*Avrupalı Seyyahların Gözyüle Osmanlı Ordusu (1530-1699)*" isimli eserde de bugüne kadar hiç bilmediğimiz bir Osmanlı karşımıza çıkmaktadır. Son olarak Haydar Çelebi Ruznamesi ve Ünal (2001)'in "*IV. Murat ve Bağdat Seferi*" isimli eserler de sefer günlükleri olarak ordunun hareketi (yürüyüş) hakkında önemi yadsınamaz bilgiler barındırmaktadır. Son olarak konunun planlama açısından ele alınabilmesi için planlama kavramını irdelemek üzere Kuruoğlu'nun yapı işletmesi ders notları ve konu ile alakalı çeşitli makaleleri incelenmiştir.

Kitapların yanında yine yakın zamanda yayınlanmış, özellikle menzil teşkilatı hakkında bilgiler içeren makaleler de oldukça aydınlatıcı olmuştur. (Uzunçarşılı, 1988; Halaçoğlu, 1982; Güneş, 2008; Yazıcı, 1988)

Proje Yönetiminin Tarihçesi

Bugünkü haliyle proje yönetiminin geçmişi çok eski olmamakla birlikte bazı çevreler Mısır Piramitleri ve Çin Seddi'nin yapımının önemli birer proje olduğu görüşündedir. Ancak, proje yönetiminin Amerika Birleşik Devletleri askeri kuvvetleri tarafından atom bombasının geliştirildiği 1941 yılında tasarlanan Manhattan Projesi ile başladığı kanısı daha yaygındır.

Haughey (2010)'in yaptığı bir çalışmada, proje yönetimi ile ilgili ilk bilimsel çalışma 1900'lü yılların başında Frederick Taylor (1856-1915) tarafından gerçekleştirildiği belirtilmiştir. Taylor, yönetim tekniklerinin bilimsel olarak analiz edilebileceğini ve geliştirilebileceğini göstererek yönetim anlayışında yeni bir sayfa açmıştır. Taylor'un çalışmalarından önce verimliliği artırmanın tek yolu işçilerin daha uzun saatler boyunca

daha sıkı çalıştırılmasıydı. Taylor, iş süreçlerinin bileşenlerini tek tek analiz ederek, iş planlamasını daha verimli hale getirmiştir.

Bilimsel yönetim akımının öncülerinden biri olan Henry L. Gantt (1917), bugün yaygın biçimde uygulanan proje izleme ve değerlendirme yöntemlerinden olan PERT (Program Evaluation and Review Techniques) ve CPM (Critical Path Method)'in esasını oluşturan "Gantt Şemaları" (grafikleri, çizelgeleri)'ni geliştirmiştir. Bu grafikler sayesinde proje takvimini oluşturmada büyük kolaylıklar sağlanmış, bilgisayarın da devreye girmesiyle birlikte, proje mühendislerinin işi iyice kolaylaşmış ve iş takibi kolayca yapılır olmuştur.

Yine Haughey (2010)'e göre proje kapsamındaki faaliyetlerin tamamlanma zamanlarını dikkate alarak projenin takibini kolaylaştıran tekniklerden olan ve ilk kez 1958 yılında Amerikan ordusunda Polaris denizaltı füzelerinin yapımı projesinde kullanılan PERT ve CPM ile birlikte karmaşık projelerin en geç tamamlanma zamanlarının hesaplanabilmesi, projenin daha erken zamanda tamamlanması istendiğinde yeni düzenlemelerin yapılmasına imkân vermesi proje yöneticilerinin, projenin akışı üzerindeki kontrollerinin artmasına yardımcı oldu.

Yukarıda da belirtildiği üzere, tarihsel açıdan her ne kadar modern proje yönetimi teknikleri uygulamaları, 19. yüzyılın başlarında geliştirilmeye başlanmıştır. Ancak burada giderilmesi gereken en önemli eksiklik, modern proje teknikleri uygulamalarından önce tarihte çok büyük organizasyonların nasıl gerçekleştirildiği sorusudur. Ele aldığımız konu olarak askeri sefer organizasyonları gibi aylar süren hazırlık çalışmaları gerektiren karmaşık organizasyonların, proje yönetimi ve planlama açısından yeterince incelenmediği görülmektedir.

Bu çalışmada amacımız, Osmanlı Devleti tarihi boyunca uygulanmış askeri sefer organizasyonları incelenerek proje yönetimi felsefesinin ve uygulama tekniklerinin düşünüldüğünün aksine 19. yüzyıldan çok önceki tarihlerde mevcut olduğunu ortaya koymak ve proje yönetimi tarihine katkıda bulunmaktır.

Osmanlı Devleti'nde Proje Yönetimi Örneği

Proje yönetiminin tarihte incelenebilecek en kapsamlı örneği, savaş seferlerinde uygulanan sefer hazırlıkları, sefer gidiş ve dönüşlerinde gerçekleştirilen eylemlerdir. Savaşların zaferle sonuçlanması ise geniş lojistik kaynaklara sahip olma ve bunları sistemli bir şekilde koordine edebilme becerisine bağlı olmuştur. Askeri birliklerin değişik coğrafi bölgelerden gelerek orduyu kurabilme yetenekleri ve devletin depolama ya da nakliyat imkânları, orduların dayanıklılığını ve uzun mesafelerde savaşabilme kapasitelerini belirleyen en önemli faktörlerdi. Dolayısıyla savaş için yapılan stratejik-taktik planlar, ancak orduların hareket imkânlarını ve destek kaynaklarını en iyi şekilde işletebilecek bir lojistik koordinasyonun uygulanmasıyla anlam kazanmaktaydı. Osmanlı İmparatorluğu da seferlerde, askeri amaçlı lojistik yöntemler kullanmıştı (Yıldız, 2006).

Osmanlı Devleti'nde proje yönetimi felsefesinin ve uygulamalarının varlığını ortaya koymaya çalıştığımız bu çalışmada, savaşlarda 18. yüzyıla kadar neredeyse değişmeden uygulanan askerî sefer lojistiği ve organizasyonları incelenecektir.

Askerî sefer lojistiği ve organizasyon çalışmaları tarihçiler tarafından genel olarak üç ana başlık altında incelenmiştir (Yıldız, 2006; Ertaş, 2007):

- 1) Sefer hazırlıkları,
- 2) Sefer yürüyüşü ve menzil teşkilatı,
- 3) Erzak, silah ve cephanenin temini ve nakliyatı.

1) Sefer Hazırlıkları

Sefer hazırlık çalışmaları, ordunun sefer yürüyüşü sırasında muhtemel problemleri en aza indirmeyi amaçlamaktaydı. Bu hazırlık çalışmalarında incelediğimiz alt yapı faaliyetleri, oldukça titiz bir şekilde gerçekleştirilmekteydi. Sefer hazırlıkları için gerçekleştirilen altyapı faaliyetlerinin şu şekilde sınıflandırıldığı görülmektedir (Yıldız, 2006; Ertaş, 2007):

- A. Kalelerin Güçlendirilmesi,
- B. Sefer Güzergâhı Yolların Bakımı,
- C. Suyollarının Temizlenmesi,
- D. Karayollarının İyileştirilmesi,
- E. Köprü Yapımı ve Onarımı,
- F. Son Kontrol ve Rötuşlar.

2) Sefer Yürüyüşü ve Menzil Teşkilatı

Ana toplanma merkezindeki ordugâhta hazırlıklarını tamamlayan Osmanlı ordusu, sefer mevsimini geçirmemek için diğer taşra kuvvetlerini beklemeden ilkbahar aylarında yola çıkardı. Geride kalan eyalet ve sancak kuvvetleri, sefer yürüyüşü sırasında yetişebildikleri yerlerde orduya katılırlardı.

Askeri birlikler, yollarda ve menzillerde izdiham olmaması için aralarında belli bir mesafe bırakarak ilerlerdi. Ordunun günlük yürüyüş mesafesi, 20 - 30 kilometreydi. Gündüz yapılan yürüyüşlere, günün sıcak saatlerine kalmamak için tan ağarmadan çıkılıyordu (Ünal, 2001). Yolculuk sırasında ordu, askerlerin yürüyüş kapasitesine göre belirlenen ve yeterli beslenme, barınma imkânları olan *menzillerde* konaklardı. Bu konak yerlerinde ihtiyaçlar giderilir ve bir süre dinlendikten sonra yola devam edilirdi (Sak ve Çetin, 2004).

3) Erzak, Silah ve Cephanenin Temini

Seferlerdeki en önemli ve en kapsamlı lojistik faaliyetler, Osmanlı ordusu için hayati önem taşıyan gıda maddeleri ile silah ve cephanenin çeşitli yöntemlerle temin edilerek depolanması ve gerektiğinde askeri kuvvetlere ulaştırılmasıydı. Bu faaliyetler, *tedarik*,

depolama ve nakliyat organizasyonlarına dayanan üç aşamalı bir lojistik koordinasyon çerçevesinde uygulanırdı (Yıldız, 2006).

A. Tedarik

Genel olarak "tedarik" diyebileceğimiz erzak, silah ve mühimmat ihtiyacının karşılanması çalışmalarında devlet, orduya gereken gıda ürünlerinin toplanması için bazı temel kuralları koyardı. Bunlar; dış ülkelere hububat satışı yasaklamak, yerleşim birimlerini ve tarımsal ürünleri askeri kuvvetlere yağma ettirmeyerek halkı korumak ve yiyecek maddelerini halktan peşin para ile almaktı. Osmanlı ordusu, ordunun gıda ihtiyaçlarını temin etmek için savaş sırasında özel bazı uygulamalar gerçekleştirmiştir. Bunlardan birisi şudur: "Avarız-ı Divaniye" vergisi (mükellefiyeti), Osmanlı hükümdarının, zaruret durumunda bütün halktan her türlü hizmet veya yardımı isteyebilme yetkisine istinaden ihdas edilmişti (ortaya çıkarılmıştı). Özellikle savaş zamanlarında ihtiyaç duyulan yiyecek maddelerinin devlet kaynakları ile karşılanma imkânı olmadığı için fevkalade tedbirler ile memleketin bu husustaki tüm imkânları seferber edilmeye çalışılırdı (Yıldız, 2006).

Ordunun ihtiyacı olan silah ve cephanenin büyük kısmı, devlete ait sanayi tesislerinde (tophane, tüfek kârhanesi, baruthane vd.) üretilirdi. Bir kısmı ise gıda maddelerinde olduğu gibi mubayaa (satın alma) yöntemiyle sağlanmaktaydı.

Sefer zamanlarında, başta İstanbul olmak üzere imparatorluğun silah ve cephanesi üretilen merkezlerine fermanlar yazılır ve ordu için gereken savaş malzemesinin hazırlanması emredilirdi. Barış zamanlarında bu tesislerin belli bir yıllık üretim kapasitesi vardı. Sefer dönemlerinde ise ordunun ihtiyacı doğal olarak çok daha arttı için üretim normalin bir kaç katına çıkarılırdı (Murphey, 2007).

B. Depolama

İhtiyaç fazlası hububat ve diğer gıda maddelerinin büyük kısmı, *ambar* denilen depolara konulmakta ve gerektiğinde buradan çeşitli nakil araçlarıyla askeri kuvvetlere ulaştırılmaktaydı. Böylece ordu, tüm sefer boyunca gereken erzakın tamamını yanında taşıma külfetinden kurtularak daha rahat ve hızlı hareket edebiliyordu.

Ambarların bir kısmı, ordunun bekleme ve nakliyat gibi problemlerle uğraşmadan en kolay şekilde yararlanabilmesi için sefer güzergâhı üzerinde konaklanan menzillere yapılırdı. Diğer kısmı ise seferin gerçekleştiği geniş saha üzerindeki stratejik ve lojistik avantajlara sahip bölgelere inşa edilirdi (İşbilir, 2007).

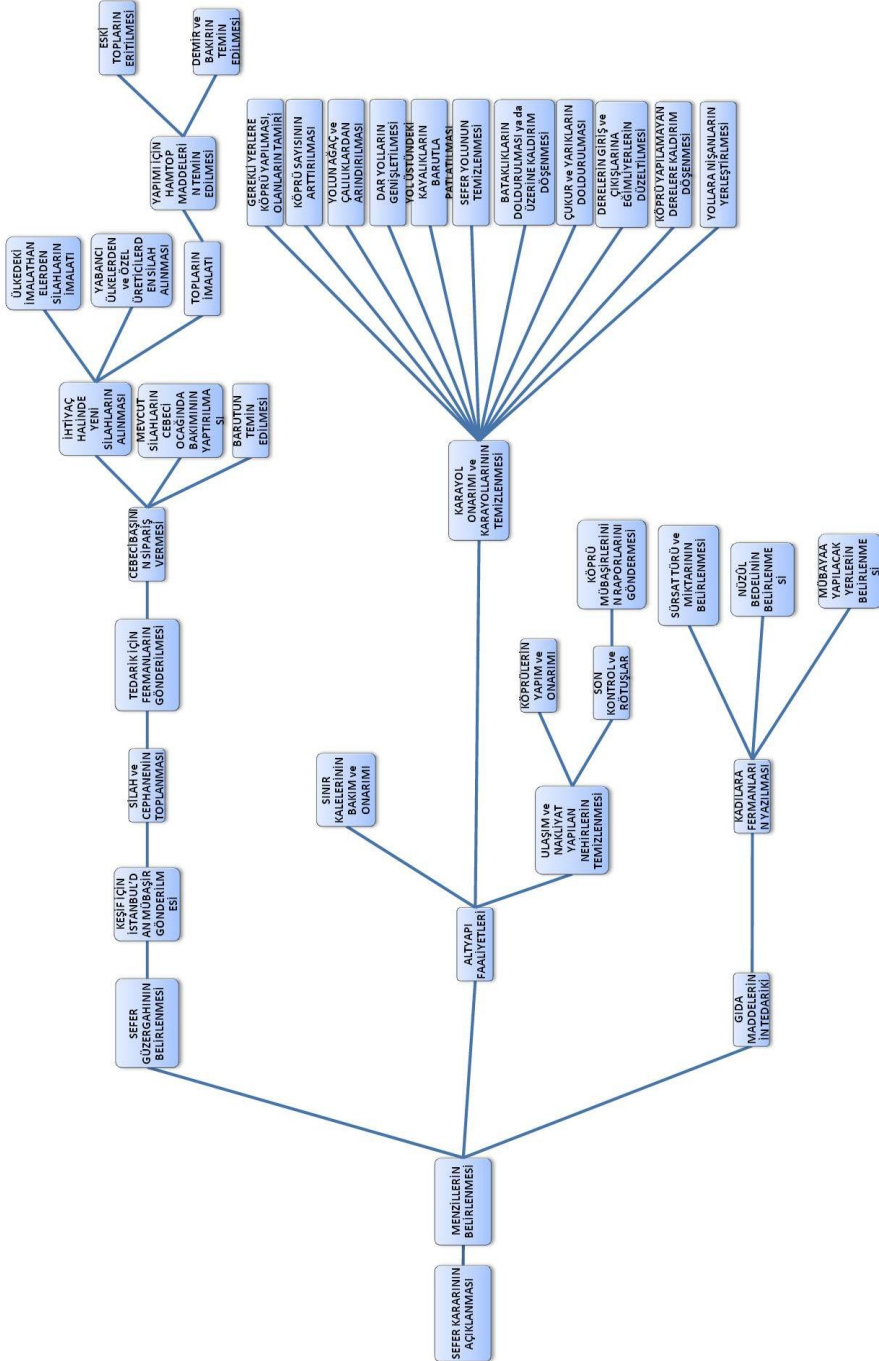
C. Nakliyat

Sefer için toplanan ve depolanan erzak, silah ve cephanesi, ihtiyaç duyuldukça çeşitli kara, su nakil araçları ve yük hayvanlarıyla hareket halindeki orduya ulaştırılmaktaydı.

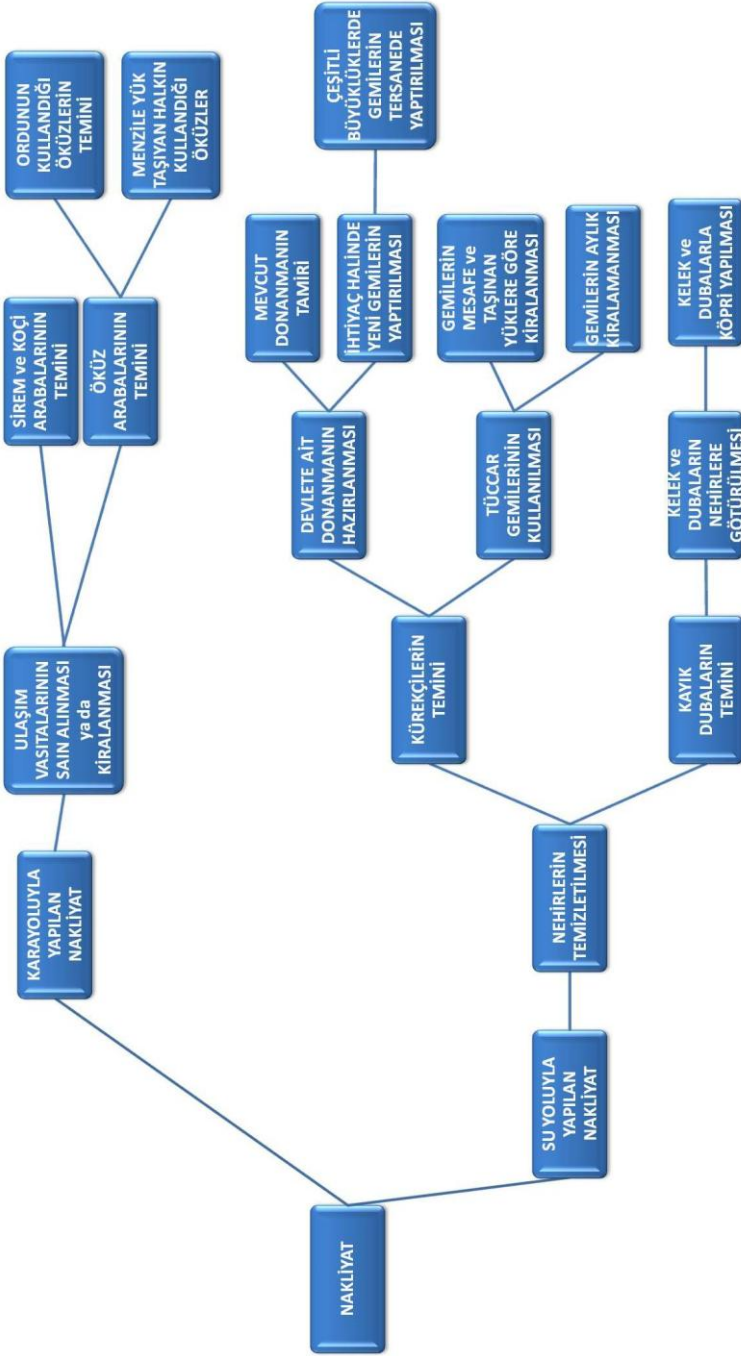
Yük çeken ya da taşıyan hayvanlar; öküz, manda, deve, at ve katırdı. Ordudaki insan gücünün bir kısmı ile kara yoluyla nakledilen gıda, eşya, silah, teçhizat ve cephanenin tümü, bu hayvanlar tarafından taşınırdı. Dolayısıyla sefer hazırlıkları sırasında, kiralanmak ya da satın alınmak suretiyle muazzam miktarlarda yük hayvanı sağlanırdı.

Nakliyatta kullanılan gemi ya da kayıklar, deniz ve nehir şartlarına göre özel olarak tasarlanmışlardı. Bunların kullanılış amaçlarına ve tonajlarına göre onlarca çeşidi vardı. Örneğin sefer için uzak bölgelerden gelen asker, silah ve cephane genellikle büyük tonajlı gemilerle sevk edilirken, sefer yürüyüşü sırasında orduya yapılan gıda ikmalinde, güzergâhın yakınındaki nehirlerde seyreden nehir nakliyat gemileri ile hızlı ve hafif kayıklar kullanılırdı.

Şekil 1 ve 2’de yukarıda anlatılan proje yönetimi şema halinde gösterilmiştir.



Şekil 1. Osmanlı'da Proje Yönetiminin Sefer Hazırlıkları Kısmının Şeması



Şekil 2. Proje Yönetiminin Nakliyat Kısımının Şematik Gösterimi

Sonuçlar ve Öneriler

Yukarıda 18. yüzyıl sonuna kadar gerçekleştirilen seferlerin genel bir portresi kabaca çizilmiştir. İncelediğimiz yakın dönemde hazırlanmış sefer lojistiği ve organizasyonu ile alakalı yayınlarda bu şema genel olarak korunmuş görünmekle beraber, tüm bu süreçleri bir arada gösteren bir iş programı ya da benzeri bir kaynağa ulaşılmamıştır. Ancak bu kadar kapsamlı ve karmaşık bir sürecin plansız, projesiz gerçekleştirildiği düşünülemez. Burada en önemli sorun, ele alınan konunun zaten yakın tarihlere kadar incelenmemiş olduğu gerçeğidir. Bununla beraber Osmanlı Devleti'nde savaş sefer lojistiği ve organizasyonu konuları, ülkemizde sadece tarihçiler tarafından tarih disiplini çerçevesinde incelenmesi de ayrı bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

Şekil 1 ve 2'de de görüldüğü gibi, bu çalışma kapsamında oluşturulan savaş hazırlıkları kalemleri Gantt şeması şeklinde sunulmuştur. Bu durum da, yukarıda da sıkça bahsedilen savaş hazırlığı hususunun karmaşıklığı dikkate alındığında, 19. yüzyılın başlarında kullanılmaya başlanıldığı düşünülen proje yönetim sistemlerinin Osmanlı Devleti tarafından 17.-18. yüzyılda kullanılmaya başlanmış olma ihtimalini kuvvetlendirmektedir. Osmanlı Devleti'nde proje yönetimi örneği olarak ele aldığımız savaş seferi organizasyonları, farklı disiplinler tarafından da incelendiği takdirde, proje yönetimi ve planlamasının tarihimizdeki bu olağanüstü örneği daha berrak bir şekilde ortaya çıkacaktır.

Kaynaklar

Özdemir, İ., Yapı İşletmesi Ders Notları.

İnbaşı, M., (2004) Ukrayna'da Osmanlılar (Kamaniçe Seferi ve Organizasyonu (1672)), İstanbul.

Yıldız, H., (2006) Haydi Osmanlı Sefere! Prut Seferi'nde Lojistik ve Organizasyon, İstanbul.

Ertaş, M. Y., (2007) Sultan'ın Ordusu (Mora Fethi Örneği 1714-1716), İstanbul.

Murphey, R., (2007) Osmanlı'da Ordu ve Ekonomi 1500-1700, çev: M. Tanju Akad, İstanbul.

Aybet-Üçel, G., (2010), Avrupalı Seyyahların Gözüyle Osmanlı Ordusu (1530-1699), İstanbul.

Ünal, T., (2001) IV. Murat ve Bağdat Seferi, İstanbul.

Kuruoğlu, M., Özvek, A., Proje Planlama Çalışmaları Gerekli mi?

Uzunçarşılı, İ. H., (1988) Osmanlı Devleti'nin Merkez ve Bahriye Teşkilatı, Ankara.

- Halaçoğlu, Y., (1982) Osmanlı İmparatorluğu'nda Menzil Teşkilatı ve Yol Sistemi, İstanbul.
- Güneş, M., (2008) XVIII. Yüzyılın İkinci Yarısında Osmanlı Menzil Teşkilatı ve Karahisar-ı Sahib Menzilleri, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 10, Sayı 3, s. 35-64.
- Yazıcı, N., (1988) Tanzimat'ta Haberleşme ve Kara Taşımacılığı, 150. Yıldönümünde Tanzimat Ekonomisi Sempozyumu, s. 333-377, İstanbul.
- Haughey, D., (2010) A Brief History of Project Management.
- Sak, İ., Çetin, C., (2004) XVII. ve XVIII. Yüzyıllarda Osmanlı Devleti'nde Menziller ve Fonksiyonları: Akşehir Menzilleri Örneği, Türkiyat Araştırmaları Dergisi, Sayı 16, S. 179-221, Konya.
- İşbilir, Ö., (2007) XVII. Yüzyıl Başlarında Şark Seferlerinin İaşe, İkmal ve Lojistik Meseleleri, İstanbul.
- Selçuk, H., Osmanlı Devleti'nde Merkez-Taşra İlişkisi Bağlamında Avarız Nüzul ve Sürsat Vergileri.
- Türkmen, M. N., XVII. Yüzyıl Sefer Menzillerinin Ekonomik Yönü ve Esnafın Katkısı.
- Ertaş, M. Y., (1999) Osmanlı Devleti'nde Sefer Organizasyonu, Osmanlı, VI, s. 590-595, Ankara.