



T. C.

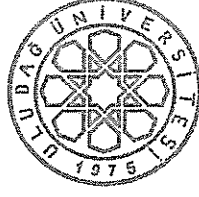
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

KURUM, ENDÜSTRİ VE KAYNAK BAZLI FAKTÖRLERİN
FİRMA PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİNE İLİŞKİN BİR
ARAŞTIRMA

DOKTORA TEZİ

Hasan BOZTOPRAK

BURSA – 2018



T. C.
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

KURUM, ENDÜSTRİ VE KAYNAK BAZLI FAKTÖRLERİN
FİRMA PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİNE İLİŞKİN BİR
ARAŞTIRMA

DOKTORA TEZİ

Hasan BOZTOPRAK

Danışman
Prof. Dr. Mehmet ERYILMAZ

BURSA – 2018

TEZ ONAY SAYFASI

T. C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalı'nda 751214012 numaralı Hasan BOZTOPRAK'ın

hazırladığı "*Mişkin Bir Araştırma* " Kurum, Endüstri ve Kaynak Bazlı Faaliyetlerin Finansal Performansı Üzerine Etkisine

konulu Doktora Tezi ile ilgili tez savunma sınavı, 12./10./ 2018 günü 15.00 -

16.30...saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın

tezinin..... Başarılı..... (başarılı / başarısız) olduğuna

...Oybirliği..... (oybirliği / oyçokluğu) ile karar verilmiştir.

Üye (Tez Danışmanı ve Sınav Komisyonu Başkanı)

Prof. Dr. Mehmet ERYILMAZ

Uludağ Üniversitesi

Üye

Prof. Dr. Füsun ÇINAR ALTINTAŞ

Uludağ Üniversitesi

Üye

Doç. Dr. Tolga DEMİRBAŞ

Uludağ Üniversitesi

Üye

Doç. Dr. Erkan ERDEMİR

İstanbul Şehir Üniversitesi

Üye

Doç. Dr. Mustafa POLAT

Milli Savunma Üniversitesi

Tarih

12./10./2018

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans / Doktora tezi olarak sunduğum “Kurum, Endüstri ve Kaynak Bazlı Faktörlerin Firma Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Bir Araştırma” başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntılarının kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

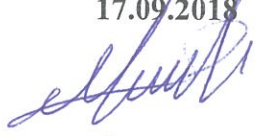
Adı Soyadı: Hasan BOZTOPRAK

Öğrenci No: 711214012

Anabilim Dalı: İşletme

Statüsü: Doktora

17.09.2018


Hasan BOZTOPRAK

ÖZET

Yazar Adı ve Soyadı: Hasan BOZTOPRAK

Üniversite: Bursa Uludağ Üniversitesi

Enstitü: Sosyal Bilimler Enstitüsü

Anabilim Dalı: İşletme

Bilim Dalı: İşletme

Tezin Niteliği: Doktora

Sayfa Sayısı: xi + 187

Mezuniyet Tarihi:/..../.....

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mehmet ERYILMAZ

KURUM, ENDÜSTRİ VE KAYNAK BAZLI FAKTÖRLERİN FİRMA PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

Stratejik yönetim disiplinin tarihsel gelişimini inceleyen çalışmalar, 2000’li yıllardan sonraki eğilimin firma dışına yöneldiğini ifade etmektedir. Kurum temelli görüş de bu eğilimin bir sonucu olarak yükselen ekonomiler bağlamında ortaya çıkmış önemli bir kuramsal argümandır. Çalışmada kurum temelli görüş ve stratejinin üçayağı perspektifi kavramsal ve kuramsal olarak tartışılmış ve firmaların ihracat performansları üzerindeki kurumsal etkiler çerçevesinde ampirik olarak test edilmiştir. Ampirik çalışma yazında geliştirilen ölçekler kullanılarak yapılan anket araştırması ile gerçekleştirilmiş olup elde edilen verilere SPSS’te korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır. Bulgular, stratejinin üçayağı perspektifinin ve kurum temelli görüşün, stratejik yönetim alanındaki önemli tartışmalardan biri olan firma performansı konusunda açıklayıcı olduğunu göstermektedir. Stratejinin üçayağı perspektifi çerçevesinde firmaların sahip oldukları kaynak ve yeteneklerin, sektördeki konumlarının ve kurumsal çevrelerinin, ihracat performanslarını olumlu etkilediği bulunmuştur. Ayrıca normatif ve bilişsel kurumsal faktörlerin ihracat performansı üzerinde olumlu etki ettiği de bulunmuştur. Çalışmanın en önemli çıkarımlarından birisi hem stratejinin üçayağı perspektifinin hem de kurum temelli görüşün stratejik davranışları da açıklayabilecek potansiyele sahip olduğudur. Kuramsal olarak kurum temelli görüşün artık başlı başına bir araştırma sahası haline geldiği ve sahip olduğu terminoloji ve metodoloji ile beslendiği kurumsal kuram yazınından farklılaştığı da çalışmanın çıkarımları arasındadır. Sonraki çalışmalarda, firma davranışlarının farklılaşmasında kurumsal çevrenin rolünün incelenmesinin kurum temelli görüş yazınının gelişimine katkı sunacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kurum temelli görüş, stratejinin üçayağı perspektifi, ihracat performansı, kaynak temelli görüş, endüstri temelli görüş, stratejik yönetim, kurumsal kuram, örgütsel kurumsalcılık.

ABSTRACT

Name and Surname: Hasan BOZTOPRAK

University: Bursa Uludag University

Institution: Social Science Institution

Field: Business Administration

Branch: Business Administration

Degree Awarded: PhD

Page Number: xi + 187

Degree Date:/..../.....

Supervisor: Prof. Dr. Mehmet ERYILMAZ

A RESEARCH ON THE EFFECT OF INSTITUTION, INDUSTRY AND RESOURCE-BASED FACTORS ON FIRM PERFORMANCE

The papers that study the historical development of strategic management point out that researches have focused to outside of firm after 2000s. Institution-based view is an important theoretical argument occurred in the context of emerging economies as a result of this tendency. In present study, it is argued conceptually and theoretically strategy tripod and institution-based view and tested empirically within the scope of the institutional effects on the export performance. Data used in empirical analysis was gathered by survey study. The scales in the survey were taken place in literature. Correlation and regression analyses were performed on the data by using SPSS. Findings show that strategy tripod and institution-based view are explanatory about the firm performance which one of the important arguments in the strategic management field. Within the strategy tripod perspective, it is found that resources and capabilities, position in the industry and institutional environments of firms effect export performance positively. In addition, findings reveal that normative and cognitive institutional pillars have positive effects on export performance. Moreover, results suggest that both strategy tripod and institution-based view have potential to explain firm behaviors. It is also found that institution-based view became an independent theoretical field and the methodology and terminology of view have started to differ from institutional theory. Further researches, which study the role of institutional environment on the differentiated strategic behaviors of firms, will contribute to theoretical development of institution-based view.

Keywords: Institution-based view, strategy tripod perspective, export performance, resource-based view, industry-based view, strategic management, institutional theory, organizational institutionalism.

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	II
YEMİN METNİ.....	III
ÖZET	İV
ABSTRACT.....	V
İÇİNDEKİLER	VI
ŞEKİL LİSTESİ.....	İX
TABLO LİSTESİ.....	X
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

STRATEJİK YÖNETİM YAZININDA KURUMSALCI PERSPEKTİFLER

1.1. STRATEJİK YÖNETİM YAZININDAKİ SON GELİŞMELER	4
1.2. KURUM TEMELLİ GÖRÜŞÜN STRATEJİK YÖNETİM YAZININDAKİ KONUMU VE STRATEJİNİN ÜÇAYAĞI PERSPEKTİFİ.....	7
1.2.1. KURUM TEMELLİ GÖRÜŞ: YAZIN TARAMASI	10
1.2.2. KURUMSAL ÇEVRE VE FİRMA PERFORMANSI: YAZIN TARAMASI.....	17
1.2.3. ARAŞTIRMA SORUSU VE MODELİ	21

İKİNCİ BÖLÜM

ENDÜSTRİ VE KAYNAK TEMELLİ GÖRÜŞLER

2.1. ENDÜSTRİ TEMELLİ GÖRÜŞ: KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE	24
2.1.1. ENDÜSTRİ YAPISI VE KONUMLANMA.....	25
2.1.1.1. ENDÜSTRİ YAPISI İÇERİSİNDE 5 GÜÇ	26
2.1.1.2. KONUMLANMA KAVRAMI.....	28
2.1.2. ENDÜSTRİ TEMELLİ GÖRÜŞÜN KURAMSAL KÖKLERİ	30
2.1.3. ENDÜSTRİ TEMELLİ GÖRÜŞE YÖNELİK ELEŞTİRİLER.....	30
2.2. KAYNAK TEMELLİ GÖRÜŞ: KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE.....	31
2.2.1. KURAM İÇERİSİNDEKİ KAYNAK TANIMI VE ÖZELLİKLERİ (VRIO).....	32
2.2.1.1. VRIO ÇERÇEVESİ.....	35
2.2.1.2. VRIO VE REKABET AVANTAJI.....	38
2.2.2. KAYNAK TEMELLİ GÖRÜŞÜN TEMEL VARSAYIMLARI.....	40
2.2.2.1. KAYNAKLARIN FARKLI OLMASI.....	41
2.2.2.2. KAYNAKLARIN DEVİNİMSİZ OLMASI	41
2.2.3. KAYNAK TEMELLİ GÖRÜŞÜN KURAMSAL KÖKLERİ.....	42
2.2.4. KAYNAK TEMELLİ GÖRÜŞE YÖNELİK ELEŞTİRİLER	44

2.3. KAYNAK VE ENDÜSTRİ TEMELLİ GÖRÜŞLER VE FİRMA PERFORMANSI.....	48
--	----

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KURUM-TEMELLİ GÖRÜŞ

3.1. FARKLI DİSİPLİNLERDEKİ KURUMSALCI PERSPEKTİFLER.....	51
3.1.1. KURUMSAL KURAM (ÖRGÜTSEL KURUMSALCILIK)	52
3.1.1.1. KURUMSAL KURAM İÇERİSİNDEKİ TEMEL KAVRAMLAR.....	62
3.1.1.2. KURUMSAL KURAMA YÖNELİK ELEŞTİRİLER.....	69
3.1.2. KURUMSAL İKTİSAT	70
3.1.3. EKONOMİK SOSYOLOJİ İÇERİSİNDE KURUMSALCILIK	76
3.2. KURUM TEMELLİ GÖRÜŞ	83
3.2.1. KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE	83
3.2.2. STRATEJİK YÖNETİM YAZININDAKİ GELİŞİMİ VE KURAMSAL KÖKLERİ.....	86
3.3. KURUM TEMELLİ GÖRÜŞÜN KAYNAK VE ENDÜSTRİ TEMELLİ GÖRÜŞLERE ENTEGRASYONU	93
3.3.1. STRATEJİK GRUPLAR.....	98
3.3.2. KURUMSAL SERMAYE.....	100
3.4. KURUM TEMELLİ GÖRÜŞ İLE STRATEJİK YÖNETİMİN UZLAŞTIRILMASI.....	100
3.4.1. KURUM TEMELLİ GÖRÜŞ VE STRATEJİK TERCİH	101
3.4.2. KURUM TEMELLİ GÖRÜŞ VE FİRMA PERFORMANSI.....	103

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İSTANBUL İLİNDE YERLEŞİK TEKSTİL İHRACATI YAPAN FİRMALAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	108
4.1.1. ARAŞTIRMANIN BAĞLAMİ.....	109
4.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	114
4.2.1. VERİ TOPLAMA ARACI VE YÖNTEMİ	114
4.2.2. VERİ ANALİZ YÖNTEMİ.....	121
4.3. BULGULAR.....	122
4.3.1. TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER.....	122
4.3.2. GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK TESTLERİ.....	124
4.3.3. KORELASYON VE REGRESYON ANALİZLERİ	129
4.4. TARTIŞMA	140
SONUÇ VE ÖNERİLER	146
KAYNAKLAR	152
EKLER.....	183

EK1: ANKET FORMU	183
EK2: ÖZGEÇMİŞ.....	186

ŞEKİL LİSTESİ

ŞEKİL 1: STRATEJİK YÖNETİM ARAŞTIRMALARININ EVRİMİ.....	6
ŞEKİL 2: STRATEJİNİN ÜÇAYAĞI: STRATEJİK YÖNETİMDE ÜÇ ÖNEMLİ PERSPEKTİF	9
ŞEKİL 3: KURUMLAR, ÖRGÜTLER VE STRATEJİK TERCİH.....	10
ŞEKİL 4: ARAŞTIRMANIN MODELİ: KURUM TEMELLİ GÖRÜŞÜN ENDÜSTRİ VE KAYNAK TEMELLİ GÖRÜŞLERE ENTEGRASYONU	23
ŞEKİL 5: UYUMLAŞTIRILMIŞ YAPI–DAVRANIŞ PERFORMANS PARADİGMASI	25
ŞEKİL 6: ENDÜSTRİDEKİ 5 GÜÇ UNSURU	26
ŞEKİL 7: BEŞ GÜÇ, KONUMLANMA VE FİRMA BAŞARISI	29
ŞEKİL 8: KAYNAK TEMELLİ GÖRÜŞ VE REKABET AVANTAJI	41
ŞEKİL 9: SWOT ANALİZİ ÇERÇEVESİNDE KAYNAK VE ENDÜSTRİ TEMELLİ GÖRÜŞ İLİŞKİSİ....	44
ŞEKİL 10: KURUMSALLAŞMA SÜRECİ AŞAMALARI	55
ŞEKİL 11: YENİ KURUMSAL İKTİSADIN ÇALIŞMA ALANLARI.....	71
ŞEKİL 12: EKONOMİK SOSYOLOJİ İÇERİSİNDE YENİ KURUMSALCI BAKIŞ	81
ŞEKİL 13: KURUMSAL KURAM VE KAYNAK TEMELLİ GÖRÜŞ ÇERÇEVESİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABET AVANTAJI.....	94
ŞEKİL 14: ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER	108
ŞEKİL 15: 1980 SONRASI DÖNEMDE YILLARA GÖRE İHRACAT VERİLERİ	110
ŞEKİL 16: MODEL 1 DEĞİŞKENLERİN SERPİLME DİYAGRAMI.....	131
ŞEKİL 17: MODEL I İÇİN İHRACAT PERFORMANSI İLE RESİDUAL P–PLOT GRAFİĞİ VE SERPİLME DİYAGRAMI	131
ŞEKİL 18: MODEL 4’DEKİ DEĞİŞKENLERİN SERPİLME DİYAGRAMI.....	134
ŞEKİL 19: MODEL 4 İÇİN İHRACAT PERFORMANSI İLE RESİDUAL P–PLOT GRAFİĞİ VE SERPİLME DİYAGRAMI	135

TABLO LİSTESİ

TABLO 1: KURUMLARIN BOYUTLARI.....	11
TABLO 2: PORTER'İN BEŞ GÜÇ ANALİZİ BOYUTLARI.....	28
TABLO 3: KAYNAK SINIFLANDIRMASI	34
TABLO 4: VRIO ÇERÇEVESİ.....	39
TABLO 5: GELENEKSEL STRATEJİK YÖNETİM GÖRÜŞÜNÜN VARSAYIMLARI VE GERÇEKLER...	42
TABLO 6: FARKLI BOYUTLARDAN KURUMSAL FAKTÖRLERİN FARKLILIKLARI.....	61
TABLO 7: KURUMSAL FAKTÖRLERİN TAŞIYICI UNSURLAR ÜZERİNDEN AÇIKLAMALARI	62
TABLO 8: ÖRGÜTSEL MEŞRUIYET TÜRLERİ.....	64
TABLO 9: KURUMSAL–TEKNİK ÇEVRE AYRIMI.....	67
TABLO 10: ESKİ VE YENİ KURUMSAL İKTİSAT ARASINDAKİ FARKLAR	72
TABLO 11: ESKİ EKONOMİK SOSYOLOJİDE ELE ALINAN OLGULAR	77
TABLO 12: EKONOMİK SOSYOLOJİ, ÖRGÜTSEL KURUMSALCILIK VE KURUMSAL İKTİSAT ALANLARINDAKİ YENİ KURUMSALCI BAKIŞ ARASINDAKİ FARKLAR	82
TABLO 13: KAYNAK ENDÜSTRİ VE KURUM TEMELLİ GÖRÜŞLERİN TEMEL FARKLARI	97
TABLO 14: ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	109
TABLO 15: TEKSTİL SEKTÖRÜNÜN İHRACAT VERİLERİ	114
TABLO 16: ÇALIŞMADA KULLANILAN DEĞİŞKENLER	114
TABLO 17: ÖLÇEKLERDE YER ALAN SORULARIN KODLANMASI	121
TABLO 18: FİRMALARIN YAŞ DAĞILIMLARI	122
TABLO 19: FİRMA BÜYÜKLÜK DAĞILIMLARI	123
TABLO 20: FİRMALARIN HUKUKİ TÜRLERİNE GÖRE DAĞILIMLARI	123
TABLO 21: FİRMALARIN İHRACAT TECRÜBESİ DAĞILIMLARI	123
TABLO 22: FİRMALARIN İHRACAT GELİRLERİNİN TOPLAM GELİRLERİ İÇERİSİNDEKİ PAYI	124
TABLO 23: KAYNAKLAR ÖLÇEĞİ GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK TESTLERİ.....	125
TABLO 24: YETENEKLER ÖLÇEĞİ GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK TESTLERİ	126
TABLO 25: ENDÜSTRİDEKİ KONUM ÖLÇEĞİ GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK TESTLERİ.....	127
TABLO 26: KURUMSAL ÇEVRE ÖLÇEĞİ GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK TESTLERİ	128
TABLO 27: PERFORMANS ÖLÇEĞİ GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK TESTLERİ.....	128
TABLO 28: GÜVENİLİRLİK SONUÇLARININ ORJİNAL ÇALIŞMALARLA KARŞILAŞTIRILMASI...	129
TABLO 29: MODEL 1–3 İÇİN PEARSON KORELASYON TABLOSU	130
TABLO 30: MODEL 1 İÇİN ÇOKLU DOĞRUSAL REGRESYON ANALİZİ.....	132
TABLO 31: MODEL 2–3 İÇİN REGRESYON ANALİZİ	133
TABLO 32: MODEL 4–6 İÇİN PEARSON KORELASYON TABLOSU	134
TABLO 33: MODEL 4 İÇİN ÇOKLU DOĞRUSAL REGRESYON ANALİZİ.....	135
TABLO 34: MODEL 5–6 İÇİN REGRESYON ANALİZİ	137

TABLO 35: MODEL 7-10 İÇİN PEARSON KORELASYON TABLOSU	138
TABLO 36: MODEL 7-10 İÇİN REGRESYON ANALİZİ	139
TABLO 37: HİPOTEZ TESTLERİ SONUÇLARI	140

GİRİŞ

Firma¹ performansının açıklanması, stratejik yönetim yazınının gelişimine yön veren önemli bir tartışma alanıdır. Birçok çalışmada bağımlı değişken olarak ele alınan firma performansı çeşitli etkenler üzerinden açıklanmaya çalışılmıştır. Erken dönem çalışmalarda firma–merkezli açıklamalar ön plandayken 1980’lerde çevre–merkezli açıklamalar ortaya çıkmış, 1990’larda tekrar firma–merkezli incelemelere dönülmüştür. Fakat eski sosyalist devletlerin yavaş yavaş serbest piyasa ekonomisine geçişleri ve küresel piyasalarla entegrasyonları sonucu 2000’li yıllardan itibaren tekrar çevre–merkezli açıklamalar görülmeye başlanmıştır. Kurum temelli görüş² de, öncülü olan endüstri temelli³ (diğer ismiyle konumlanma okulu) ve kaynak temelli⁴ görüşleri tamamlayıcı olarak 2000’li yıllardan sonra böyle bir konjonktür içerisinde akademik alanda ortaya çıkmıştır. Görüşün ortaya çıkmasından önce örgütsel kurumsalcılık (kurumsal kuram) yazınında da kurumsal çevreyi stratejik yönetim alanına taşıma çabası görülmektedir. Fakat bu çalışmalarda kurumsal çevrenin bir arka plan ögesi olarak ele alındığı kurum temelli görüş tarafından eleştirilmektedir. Bu eleştiriye rağmen kurumsal kuram yazınındaki çalışmaların kurum temelli görüş için gerek içeriksel gerekse metodolojik olarak önemli bir miras sunduğu söylenebilir. Görüşün fikir babası olan Mike Peng’in 2002 yılındaki çalışmasından sonra yazında yer bulan kurum temelli görüş, yine Peng’in öncülüğünü yaptığı akademisyenlerin yaptığı çalışmalarla kuramsal olarak gelişmiş ve diğer iki görüşle birlikte **stratejinin üçayağı (strategy tripod)** perspektifinin ortaya çıkmasını sağlamıştır.

¹ Stratejik yönetim yazınında firma (firm) ve işletme (business) kavramları yaygın kullanılmaktadır. Buna karşın kurumsal kuram yazınında örgüt (organization) kavramının yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir. Tez çalışması, iki disiplini de kapsayan kuramsal ve ampirik bir araştırma olduğundan dolayı çalışmanın bütününde firma, işletme ve örgüt kavramları birbirlerini karşılayacak şekilde kullanılmıştır.

² Uluslararası yazında institution–based view olarak isimlendirilen kavramın ulusal yazında kurumsal temelli görüş ve kurum temelli görüş olarak kullanıldığı görülmüştür. Kavram çalışmanın devam eden bölümlerinde kurum temelli görüş olarak kullanılmıştır.

³ Stratejik yönetim yazınında konumlanma okulu (positioning school) olarak geçen kavram, stratejinin üçayağı perspektifinde endüstri temelli görüş (industry–based view) olarak yer almaktadır. Bu çerçevede çalışmanın devam eden bölümlerinde endüstri temelli görüş olarak kullanılmıştır.

⁴ Uluslararası yazında resource–based view olarak isimlendirilen kavram ulusal yazında kaynak bazlı görüş, kaynak temelli görüş ve kaynak tabanlı görüş olarak ifade edilmektedir. Çalışmanın devam eden bölümlerinde kaynak temelli görüş olarak kullanılmıştır.

Stratejinin uçayağı perspektifi, firmaların davranış ve performansının açıklanmasında bütüncül bir bakış açısı sunması dolayısıyla kapsamlı bir araçtır. Gelişmiş ekonomilere özgü koşulları dikkate alarak ortaya çıkan kaynak ve endüstri temelli görüşler yükselen ekonomilerdeki bazı firma davranışlarını ve performans sonuçlarını açıklamakta yetersiz kalmaktadır. Nitekim kurumsal bağlamdan dolayı bir ülkede iyi sonuç veren firma davranışının başka ülkede aynı sonucu vermeyeceği yazında tartışılan konular arasındadır. Bu durum, firma davranış ve performanslarının açıklanması için firmaya özgü kaynak ve yetenekler ile sektörde yapısını tamamlayıcı olarak kurumsal çevrenin de araştırmalara dâhil edilmesini sağlamıştır. Stratejinin uçayağı perspektifini kullanarak yapılan çalışmaların, firmaların davranış ve performansına yönelik daha gerçekçi sonuçlar ürettiği görülmektedir. Özellikle uluslararası işletmecilik yazınında ortaya çıkan bu çalışmalar, firmaların kurumsal çevrelerinin salt bir arka plan ögesi olmadığı çeşitli boyutları dolayısıyla bir etken olduğunu ortaya koymaktadır.

Yazındaki son gelişmeler, kurum temelli görüşün artık stratejinin uçayağı perspektifinden çıktığını ve başlı başına bir kuramsal çalışma sahası olarak ele alındığını göstermektedir. Ussal seçim kuramı karşısındaki olumsuz tutumu dolayısıyla örgütsel kurumsalcılığın bazı eksikliklerini kurumsal iktisat yazınından faydalanarak kapatmaya çalışan kurum temelli görüşün strateji yönetim yazınında ilerleyen yıllarda çok daha fazla ilgi göreceği düşünülmektedir. Kendine özgü terminoloji, metodoloji ve argüman setinin gelişmesi ve diğer disiplinlerle olan etkileşiminin artmasıyla görüş daha da zengin bir kuramsal çalışma sahasına dönüşecektir. Özellikle kurumsal kuramın en önemli argümanlardan biri olan eşbiçimlilik paradoksunun⁵ giderilmesine yönelik çabaların, görüşün önünü açacağı düşünülmektedir. Eşbiçimlilik paradoksunun aşılması görüşün stratejik yönetim içerisindeki potansiyelini de güçlendirecektir.

Bu tez çalışması da bu paradoksun aşılmasına yönelik bir temel sunmayı amaçlamaktadır. Çalışmada, firmaların sahip oldukları kaynak ve yetenekler ile sektördeki konumlarını tamamlayıcı olarak kurumsal çevrelerinin de performanslarını etkilediği savı tartışılacak ve ampirik olarak incelenecektir. Bu sav, kurumsal çevrenin de

⁵ Örgütlerin zaman içerisinde birbirine benzer olacağı savının ifadesi olan eşbiçimlilik, firmalar arası performans farklılıklarının sebeplerini, firmaların yapı ve davranışlarındaki farklılıklarda arayan stratejik yönetim için bir paradoks niteliği taşımaktadır.

firmalar arası davranış farklılıklarına yol açtığı düşüncesine kapı aralayacaktır. Nitekim kurumsal çevrenin de firmaların performansları üzerinde etki ettiği ampirik olarak ortaya konulduğu takdirde yapı–davranış–performans paradigması çerçevesinde kurumsal çevrenin firma davranışları üzerindeki farklılaştırıcı etkisine dair argümanlar zenginleşecek ve ileriki çalışmalar için önemli bir temel sunacaktır.

Bu çerçevede çalışmanın ilk bölümünde stratejik yönetim yazınındaki güncel eğilimler araştırılacak ve yazındaki kurumsalcı perspektiflere dair kapsamlı bir tarama yapılarak kurum temelli görüşün yazınsal gelişimi incelenecektir. Yine bu bölümde yazındaki gelişmelere ve eksikliklere bağlı olarak araştırma sorusu ve modeli ortaya konulacaktır. İkinci bölümde endüstri ve kaynak temelli görüşler kavramsal ve kuramsal olarak tartışılacaktır. İki görüşün temel kavram ve varsayımları ile stratejik yönetim yazını içerisindeki kuramsal gelişimleri araştırıldıktan sonra görüşlerle ilgili olarak yazında ortaya çıkan eleştiriler irdelenecektir. Bu şekilde iki görüşün firma performansına ilişkin açıklayamadığı noktalar belirginleştirilecek ve üçüncü bölümde kurum temelli görüşün bu noktalara dair hangi argümanlar sunacağı sorgulanacaktır. Üçüncü bölüm kurum temelli görüşe ilişkin daha detaylı ve daha kapsamlı bir incelemeyi içermekte olup görüşün stratejik yönetim içerisindeki konumunu ortaya koymayı amaçlamaktadır. Dördüncü bölümde ise firma performansını etkileyen faktörleri açıklamaya yönelik olarak kurum temelli görüşün, kaynak ve endüstri temelli görüşleri ne ölçüde tamamladığı ampirik olarak test edilecektir. Ampirik çalışmada yazındaki ölçeklerden oluşturularak hazırlanan anket formu kullanılacaktır. Araştırmanın veri setini, İstanbul ilinde yerleşik tekstil ihracatçısı firmalar oluşturmaktadır. Elde edilen veriler SPSS 25.0 versiyonunda korelasyon ve regresyon analizleri yapılarak çözümlenecektir. Son olarak elde edilen bulgular yazındaki öngörü ve yaklaşımlar eşliğinde tartışılacak ve görüşün gelişimine dair öngörüler sunulacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM: STRATEJİK YÖNETİM YAZININDA KURUMSALCI PERSPEKTİFLER

Çalışmanın bu bölümünde öncelikli olarak stratejik yönetim alanındaki gelişmeler ele alınmış ve yazının ne yöne doğru gittiği irdelenmiştir. Daha sonra ise stratejik yönetim yazınındaki kurumsalcı perspektife ilişkin bir değerlendirme yapılarak kurum temelli görüşün kavramsal ve kuramsal olarak ortaya çıkışı ele alınmış ve kurum temelli görüşe ilişkin kapsamlı bir yazın taraması gerçekleştirilmiştir. Son olarak yazındaki görüşler ve öngörü ve eksiklikler çerçevesinde araştırma sorusu ve modeli ortaya konulmuştur.

1.1. Stratejik Yönetim Yazınındaki Son Gelişmeler

Tarihsel olarak siyasi ve askeri meselelere yönelik felsefi bir bakış açısı niteliği taşıyan stratejik yönetim, İkinci Dünya Savaşı sonrasında firma davranışlarının açıklanması ve ideal davranışların tanımlanması için akademik bir çalışma alanı haline gelmiştir. İşletme disiplini içerisinde gelişen stratejik yönetim yazını değişen sosyal, ekonomik, politik ve teknolojik bağlam ekseninde, kavramsal ve kuramsal argümanları itibarıyla evrimsel bir süreç geçirmektedir. Erken dönem stratejik yönetim anlayışı, Chandler ile strateji-yapı doğrusalında bir süreç olarak başlamış, Ansoff tarafından faaliyet alanının belirlenmesi üzerinden bir karar verme süreci boyutunda ele alınmış ve Andrews tarafından daha genel (kurum stratejisi) olarak ifade edilerek karar alma süreci, formülasyon ve uygulama (implementation) aşamaları ile formelleştirilmiştir (Hoskisson vd., 1999: 422). Andrews öncesi klasik yaklaşımların firma-merkezli olduğu ve firma çevresinin etkisinin göz ardı edildiği görülmektedir.

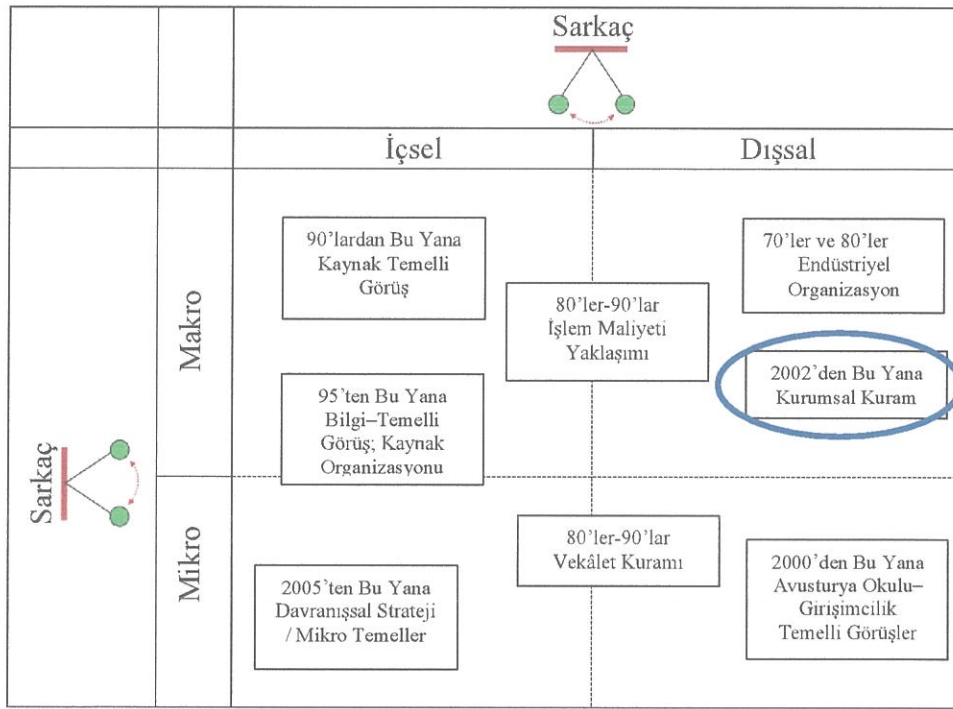
80'li yıllara doğru ise "dış çevre" yönelimli bir evrim, strateji tanımlarında göze çarpmaktadır (Martin vd., 2014: 71). Daha sonra endüstriyel organizasyon kuramı ile yapı (endüstri yapısı)-davranış (strateji)-performans düzleminde ele alınan stratejik yönetim süreci dışsal faktörleri de hesaba katan bir anlayışa bürünmüştür (Porter, 1981: 611; Bain, 1968; Mason, 1953). Porter endüstri yapısının çeşitli boyutlarını açık olarak saptadığı beş güç modeli ile rakip analizine imkân sunan ve endüstrinin çekiciliğini incelemeyi sağlayan kullanışlı bir analitik araç ortaya koymuştur (Hoskisson vd., 1999: 426). Porter söz konusu bu aracın tamamlayıcısı olarak endüstri yapısına uygun konumlanmayı sağlayıcı üç jenerik stratejiyi de (maliyet liderliği, ürün farklılaştırma, odaklanma) tanımlayarak (Porter, 1980: 35) iktisadi bağlamda ussal eyleyen modelini, yapı-davranış-

performans paradigması çerçevesinde ele almıştır. Hoskisson ve arkadaşlarına göre endüstriyel organizasyon kuramı ile yapıyı merkeze koyan bu anlayış örgütsel iktisat kuramları (işlem maliyeti ve vekalet kuramları) ile tekrar firma–merkezli bir bakış açısına evrilmiş ve sonrasında ortaya çıkan kaynak temelli görüş ile başladığı noktaya gelmiştir. Bu konuda Hoskisson ve arkadaşlarının aşağıdaki tespiti oldukça önemlidir.

“...Kaynak temelli firma görüşü yeni değildir. Ayak izleri erken dönem yönetim çalışmalarında rastlanabilir. Firmaların ayrıcalıklı yetkinlikleri ile firma performansları arasındaki ilişki bazı klasik yönetim çalışmalarında yer almaktadır. Örneğin; Selznick'in örgütlerin "ayırt edici yetkinlikleri" düşüncesi kaynak temelli görüş ile doğrudan ilgilidir. Ayrıca Chandler'in "yapı stratejiyi izler" düşüncesi, Andrews'in "içsel güçlü ve zayıf yönlerin değerlendirmesinin ayırt edici yetkinliklerin belirlenmesini sağlayacağı" önerisi de. Yine Ansoff'un "yetenek ve yetkinliklerin kombinasyonu ile ortaya çıkarılan içsel bütünlük" olarak sinerji kavramı da kaynak temelli görüş ile ilgilidir...” (Hoskisson vd., 1999: 438).

Bowman ve arkadaşları da stratejik yönetimin geçirdiği evrimi benzer şekilde açıklamakta; 1960'larda firma–merkezli bir anlayışla başlayan stratejik yönetimin, 1970'lerde firma–çevre ilişkisine yöneldiği, 1980'lerde endüstri ve pazar yapısı ile firmanın faaliyet alanı arasındaki uygunluk üzerinden strateji–performans analizlerinin ön plana çıktığı ve 1990'larda kaynak temelli görüşle birlikte firma yetenekleri ve temel yetkinlikler kavramları üzerinden tekrar firma–merkezli bir eğilim yaşadığı savunulmaktadır (Bowman vd., 2001: 40). Venkatraman ve Subramaniam uygulama odaklı olarak ele aldıkları strateji kavramının geçirdiği evrimi; 1970'li yıllarda ölçek ekonomisinin, 1980'li yıllarda ölçek ve kapsam ekonomilerinin ve 1990 sonrasında ise ölçek, kapsam ve uzmanlık ekonomilerinin öne çıktığını belirtmektedir. Uzmanlık ekonomisinin en önemli argümanı olarak ise işletme dışı ağlar ve bilginin üretilmesi ve işletmeye transferi için bu ağlarla geliştirilecek ilişkiler olarak öne sürmekte ve çevresel aktörlerin etkisini ortaya koymaktadır (Venkatraman ve Subramaniam, 2002). Herrmann farklı bir açıdan yaklaşarak stratejik yönetimin bilimsel gelişimini mayalanma ve kademeli değişim dönemleri olarak; yazındaki çalışmaları da içerik ve süreç odaklı olarak incelemektedir. Herrmann, kurumsal kuram ile ilgili çalışmaları kademeli değişim sınıfında değerlendirmekte ve süreç odaklı çalışmalar olduğunu öne sürmektedir (Herrmann, 2005: 117). McKiernan, Mintzberg ve arkadaşları tarafından detaylı olarak açıklanan stratejik düşünce okullarını (Mintzberg vd., 1998) baz alarak ele aldığı stratejik yönetim evrimini; planlama, öğrenme ve pozisyon okulları ile kaynak temelli görüş üzerinden değerlendirmektedir. McKiernan, Weber'in, stratejik tercihin ortaya

çıkmasındaki koşulları belirleyen kurumsal yapının bileşenleri olarak tanımladığı maddi ve fikri koşul kavramlarını sırasıyla pozisyon ve öğrenme okulları üzerine yerleştirmektedir (McKiernan, 2006: 19). Furrer ve arkadaşları, yazında önem arz eden dergilerdeki makaleler üzerine yapmış oldukları içerik analizi sonucu Hoskisson ve arkadaşlarının öne sürdüğü sarkaç tarzı eğilimin doğruluğunu tespit etmekte ve sarkacın tekrar çevreye yönelmesinin ne zaman gerçekleşeceği sorusuna cevap verebilmek için yazındaki evrime etki eden faktörlerin araştırılması ve incelenmesi gerektiğini belirtmektedir (Furrer vd. 2008: 15).



Şekil 1: Stratejik Yönetim Araştırmalarının Evrimi

Kaynak: Luis Ángel Guerras-Martín, Anoop Madhok ve Ángeles Montoro-Sánchez, (2014), "The evolution of strategic management research: Recent trends and current directions", *BRQ Business Research Quarterly*, Vol. 17, pp. 69-76.

Martin ve arkadaşları, Hoskisson ve arkadaşları tarafından ortaya konulan görüşleri bir derece daha ileri taşıyarak stratejik yönetim yazınının sadece içsel-dışsal gel-gitlerini değil aynı zamanda mikro-makro düzeydeki odak noktası olarak stratejik yönetim yazınının nasıl evrim sergilediğini ortaya koymaktadır. Hoskisson ve arkadaşlarına ek olarak kaynak organizasyonu, Avusturya okulu eksenli girişimcilik-temelli çalışmaları ve kurumsal kuramı da stratejik yönetim yazını içerisinde konumlandırmaktadır (Martin vd., 2014: 71).

Stratejik yönetim yazınının, ussal eyleyen anlayışını bazı noktalar itibariyle bir kenara bırakarak işletme dışı aktörlerin belirleyici rolünü de dikkate alan bir noktaya evrildiği söylenebilir. Fakat bu yöndeki bir evrimi açıklayıcı kuramsal bir zeminin tam anlamıyla oluşmadığı görülmektedir. Nitekim nitel ve nicel olarak çeşitlilik gösteren işletme dışı aktörlerin hangi bağlamda stratejik yönetim yazını içerisinde konumlanması gerektiği oldukça önemli bir sorunsaldır. Bu çerçevede ekonomi, siyaset, tarih ve sosyoloji gibi farklı disiplinlerin (Lowndes, 1996) ortak bir kuramsal argümanı olarak kurumsal kuram (Meyer ve Rowan, 1977) birleştirici bir güce sahip görünmektedir.

1.2. Kurum Temelli Görüşün Stratejik Yönetim Yazınındaki Konumu ve Stratejinin Üçayağı Perspektifi

Kurumsal kuram, sosyal bilimler alanında önemli bir tarihsel derinliğe sahiptir. Scott, kurumsal kuramın köklerinin, sosyal bilimlerin Marx, Weber, Cooley ve Mead'den Veblen ve Commons'a uzanan akademisyenlerin yapıcı fikirlerini birleştirdiği gelişim yıllarına dayandığını ifade etmektedir (Scott, 2005: 460). Fakat ciddi manada Meyer ve Rowan'ın 1977 yılındaki "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony" isimli bilinen makalesinden sonra yeni kurumsal perspektif bazlı örgüt analizleri çoğalmaya başlamış (Tolbert ve Zucker, 1996: 175; DiMaggio ve Powell, 1991: 11) ve hem birey hem de örgüt eylemlerinin güçlü ve yaygın bir açıklayıcısı olarak önemi artmıştır (Dacin vd., 2002: 45).

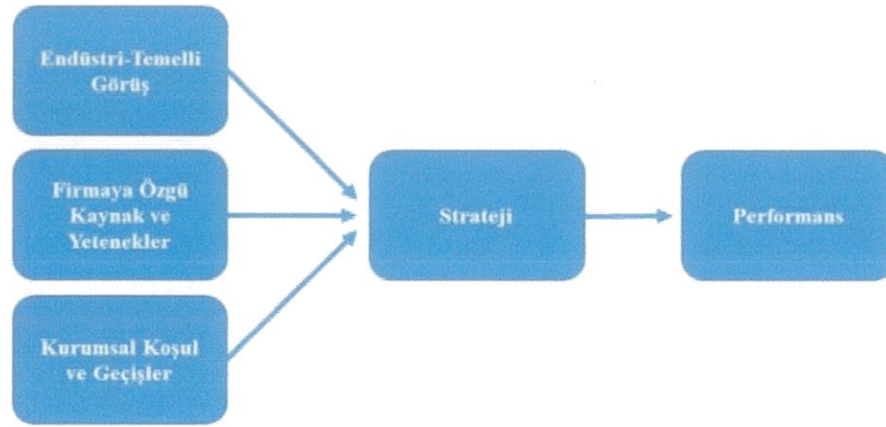
Kısaca örgütlerin hayatta kalmak için çeşitli kurumların baskılarına cevap verme ve meşruiyet kazanma çabası ile birtakım kurumsal kurallara boyun eğdiklerini ve bunun sonucunda da örgütsel alan içerisindeki bütün örgütlerin birbirine benzer, eşbiçimli nitelik sergilediklerini öne sürmektedir. Bu çerçevede kurumsal kurallar, örgütlerin hayatta kalma şanslarını artırmak, meşruiyet, istikrar ve kaynak elde etmek için sahip oldukları bir mit işlevi görürken (Meyer ve Rowan, 1977: 340) örgütlerin biçim ve şekilleri, işle ilgili belirli faaliyetlerin gerekleri yerine kurumsal çevrenin mitlerini yansıtmaktadır (Lowndes, 1996: 185).

Kurumsal kuramı, stratejik yönetim yazınına taşıyan ve bir takım sorunsalların açıklayıcısı olarak gören hatırı sayılır çalışma mevcuttur. *Öncül çalışmalar* (Steidlmeier, 1993; Oliver, 1991), *firma performansını açıklamaya yönelik olarak* (Chadee ve Roxas, 2013; He vd., 2013; LiPuma vd., 2013; Volberda vd., 2012; Sheng vd., 2011; Yaşar vd.,

2011; Chao ve Kumar, 2010; Li vd., 2008; Zhu ve Sarkis, 2007; Wicks ve Berman, 2004; Peng ve Luo, 2000; Deephouse, 1999; Geletkanycz ve Hambrick, 1997; Oliver, 1997b), *firma davranışlarını açıklamaya yönelik olarak* (Aharonson ve Bort, 2015; Pedersen ve Gwozdz, 2014; Suddaby vd., 2013; Dhalla ve Oliver, 2013; Li ve Ding, 2013; Aier ve Weiss, 2012; Durand, 2012; Guerreiro vd., 2012; Pache ve Santos, 2010; Ferreira vd., 2009; Zhu vd., 2007; Husted ve Allen, 2006; Clemens ve Douglas, 2005; Peng vd., 2005; Eryılmaz, 2004; Hitt vd., 2004; Peng, 2003; Figueiredo ve Figueiredo, 2002; Henisz ve Delios, 2002; Cashore ve Vertinsky, 2000; Hoskisson vd., 2000; Ingram ve Clay, 2000; Beckert, 1999; Hung ve Whittington, 1997; Abernethy ve Chua, 1996; Goodrick ve Salancik, 1996; Peng ve Heath, 1996; Ingram ve Simon, 1995; Etherington ve Richardson, 1994; Goodstein, 1994; Haveman, 1993; Judge ve Zeithaml, 1992; Oliver, 1988), *kaynak temelli görüşün tamamlayıcısı olarak* (Barasa vd., 2017; He vd., 2013; Zheng vd., 2013; Ahn ve York, 2011; Yang ve Konrad, 2011; Zhang ve Dhaliwal, 2009; Oliver, 1997a), *endüstri yapısı ve stratejik yönetim* (Chang ve Wu, 2014; Webb ve Pettigrew, 1999) ve *rekabet avantajı kaynağı olarak* (Martin, 2014; Berrone vd., 2007) stratejik yönetim yazını içerisinde ele alınan kurumsal kuram, özellikle kurum temelli görüş olarak sistemli bir kuram haline gelmektedir.

Firmalar arası performans farklılığının ve rekabet avantajının sebebinin açıklanması, stratejik yönetim alanında önemli bir kuramsal ve ampirik meseledir (Martin vd., 2014: 74; Hawawini vd., 2003: 1). Bu meseleyi açıklamaya yönelik olarak 2000’li yıllara kadar yazında iki görüş öne çıkmaktadır. Bu görüşler, endüstri temelli görüş ya da genel kullanılan ismiyle konumlanma okulu (Porter, 1980) ve kaynak temelli görüştür (Barney, 1991). Fakat stratejik yönetim içerisindeki en önemli argümanlardan birisi olan rekabet avantajı ve firma performansı olgularının açıklanmasında firma-merkezli yaklaşımların eksikliği yazında göze çarpmaktadır. Hoskisson ve arkadaşları, stratejik yönetim için çizdikleri gelecek perspektiflerinde, kurumsal bağlamdan dolayı rekabet avantajı olgusunun evrenselleştirilmesinde sorun olduğunu ifade etmektedir. Yazarlar, belirli bir kurumsal bağlamda iyi sonuç veren stratejinin, örgüt yapısının ve yönetim mekanizmalarının başka kurumsal bağlamlarda aynı sonucu ortaya çıkaramayacağını ifade etmekte ve kurumsal yapıları da dikkate alan çalışmaların gerekliliğine vurgu yapmaktadır (Hoskisson vd., 1999: 445). Benzer şekilde gelişmiş ekonomilerle yükselen ekonomiler arasındaki kurumsal farklılıklar da eski görüşlerin

etkisini azaltmakta (Peng vd., 2008: 923) ve gelişmekte olan ÷lkelerdeki strateji araştırmaları için önemli bir görüş olarak kurumsal kuramı öne çıkarmaktadır (Nguyen vd., 2013: 69). Bu çerçevede endüstri ve kaynak temelli görüşlerin tamamlayıcısı olarak ortaya çıkan ve kurumsal kuram ile kurumsal iktisattan (Peng vd., 2018: 4; Peng vd., 2009) beslenen **kurum temelli görüş** (Han vd., 2018; Lamb ve Roundy, 2018; Peng vd., 2018; Yaprak vd., 2018; Maksimov vd., 2017; Monticelli vd., 2017; Zhang vd., 2017; Boehe vd., 2016; Kostova ve Hult, 2016; Meyer ve Peng, 2016; Ngo vd., 2016; Stoian ve Mohr, 2016; Thome ve Medeiros, 2016; Zhou vd., 2016; Banalieva vd., 2015; Cruz vd., 2015; Lee vd., 2015; Lien vd., 2015; Su vd., 2015; Sun vd., 2015; Taş ve Cevrioğlu, 2015; Vecchi vd., 2015; Young vd., 2014; Ju vd., 2014; Peng, 2014; Garrido vd., 2014; Banalieva, 2014; Gaur vd., 2014; Nguyen, 2013; Wang vd., 2013; Krull vd., 2012; Liu vd., 2012; Ahn ve York, 2011; Ahuja ve Yayavaram, 2011; Xie vd., 2011; Gao vd., 2010; Kim vd., 2010; Mahlich, 2010; Shinkle ve Kriauciunas, 2010; Meyer vd., 2009; Peng vd., 2009; Peng, 2009; Peng vd., 2008; Yamakawa vd., 2008; Meyer ve Peng, 2005; Peng, 2002)⁶, firma stratejisi ve performansı üzerindeki çevresel etmenlerin rolünün saptanması için önemli bir kuramsal potansiyel taşımaktadır. Bu durumu Peng **stratejinin üçayağı** (**strategy tripod**) olarak açıklamaktadır (Peng, 2009: 15).



Şekil 2: Stratejinin Üçayağı: Stratejik Yönetimde Üç Önemli Perspektif

Kaynak: Mike W. Peng, (2009), **Global Strategy**, (2nd ed.). Cincinnati, OH: South-Western Cengage Learning, p. 15.

⁶ Yapılan yazın taraması sonucunda; firmaların davranış ve performansları üzerindeki kurumsal etkileri kavramsal ya da ampirik olarak araştıran çok sayıda çalışma olduğu gör÷lmüş ve yalnızca kurum temelli görüşü kavramsal ve kuramsal olarak içeren çalışmalar alınmıştır. Diğer çalışmalar kurum temelli görüşün “Strateji Yazını İçerisindeki Gelişimi ve Kuramsal Çerçeve” alt başlığı altında incelenmiştir.

1.2.1. Kurum Temelli Görüş: Yazın Taraması

Peng, “farklı ülkelerdeki firmaların stratejileri neden farklılaşmaktadır?” sorusundan hareketle çeşitli firma stratejilerini (tedarikçi, girişimci, çeşitlendirme, büyüme) incelediği çalışması neticesinde kaynak temelli görüşle bütünleşik olarak **kurum temelli görüşü (institution-based view)** öne sürmektedir. Bu çalışmasında Peng, kurum temelli görüşü şu şekilde izah etmektedir.

“...gelişmiş ekonomilerdeki kurumsal çerçeve, firmaları belirli bir stratejiyi seçmeye itmekte ve diğerlerini seçmeyi kısıtlamaktadır (Peng ve Heath, 1996). Bugün, örgütler ve kurumlar arasındaki ilişkinin öneminin fazlasıyla farkındayız. Kurumlar bağımsız değişken olarak ele alındığında, kurum temelli görüş, kurum ve örgütler arasındaki dinamik etkileşime odaklanmakta ve stratejik tercihi, bu etkileşimin bir sonucu olarak görmektedir. Stratejik tercihler, geleneksel strateji araştırmalarının üzerinde durduğu gibi sadece firmaya özgü kaynaklar ve endüstri koşullarına (Barney, 1991; Porter, 1980) bağlı bir durum olmayıp aynı zamanda; karar alıcıların karşılaştığı belirli kurumsal sistemin formel ve informal yansımalarıdır (Oliver, 1997; Scott, 1995)...” (Peng, 2002: 253).



Şekil 3: Kurumlar, Örgütler ve Stratejik Tercih

Kaynak: Mike W. Peng, (2002), “Towards an Institution-Based View of Business Strategy”, *Academy of Management Review*, Vol, 28, No, 2, p. 253.

2005 yılında Meyer ile olan çalışmasında ise kaynak temelli görüşe ek olarak endüstri temelli görüşü (örgütsel iktisat) ekleyerek kurum temelli görüşün temellerini atmıştır (Meyer ve Peng, 2005). Peng, Wang ve Jiang ile 2008 yılında yaptığı bir çalışmasında ise kurum temelli görüşü daha somut bir çerçevede ele almıştır. Yazarlar, uluslararası işletmecilik bağlamında, kurum temelli görüşün kaynak ve endüstri temelli görüşlerin tamamlayıcı olarak firma davranış ve performansını nasıl etkileyebileceğine ışık tutmuşlardır (Peng vd., 2008: 929). Peng bu çalışmasıyla bir anlamda kurum temelli görüşün kuramsal çerçevesini ortaya koymuştur. Yamakawa ve arkadaşları da kurum temelli görüşü uluslararası girişimcilik bağlamında ele alarak yükselen ekonomilerdeki

(emerging economies) firmaların gelişmiş ülkelere yönelik olarak yürüttükleri uluslararasılaşma faaliyetlerinin, stratejinin üçayağı perspektifi çerçevesinde incelenebileceğini kavramsal olarak göstermişlerdir. Yazarlar ayrıca kurum temelli görüşün ölçümünde Scott'un (Scott, 2005; Scott, 2003; Ruef ve Scott, 1998) tanımladığı düzenleyici, normatif ve bilişsel kurumsal faktörlerin kullanılabilirliğini göstererek görüşe metodolojik bir açılım kazandırmışlardır (Yamakawa vd., 2008). Peng ve arkadaşları, Rumelt, Schendel, ve Teece'in 1994 yılında yaptıkları çalışmada stratejik yönetim disiplini için saptadığı dört temel soruya (Firmalar neden farklılaşmaktadır? Firmalar nasıl davranmaktadır? Firmaların kapsamını belirleyen nedir? Küresel ölçekte firmaların başarı ve başarısızlıklarını belirleyen nedir?) kurum temelli görüşün ne ölçüde cevap verebileceğini inceleyerek bir anlamda stratejik yönetim içerisindeki konumunu tartışmışlardır (Peng vd., 2009: 68; Rumelt vd., 1994). Aynı yıldaki başka bir çalışmasında Peng, bu sorulara cevap üretmeye yönelik kurum temelli yaklaşımın iki temel savı olduğunu öne sürmektedir. Bu savlardan ilki, yönetici ve firmaların belirli bir kurumsal çevredeki formel ve informal kısıtlar (sınırlı ussallık) altında tercih yaptıkları ve çıkar göttükleridir. İkincisi ise formel ve informal kurumlar bütün olarak firma davranışlarını yönlendirirken; bazı durumlarda formel kısıtlar belirsiz ya da etkisiz olabilmekte ve bu durumda belirsizliğin azaltılmasında ve yöneticilerin/firmaların istikrar kazanmasında informal kısıtlar önemli bir rol oynayabilmektedir (Peng, 2009: 101). Söz konusu bu formel ve informal kurumların neler olduğuna dair Peng ve arkadaşları, North (1990) ve Scott'un (1995) kurumsal faktörlerini (pillars) birleştirerek eklektik bir anlayış ortaya koymuştur.

Tablo 1: Kurumların Boyutları

Formelleşme Derecesi (North, 1990)	Örnekler	Destekleyici Faktörler (Scott, 1995)
Formel Kurumlar	Yasalar Regülasyonlar Kurallar	Düzenleyici (Zorlayıcı)
İnformel Kurumlar	Normlar Kültür Etik	Normatif Bilişsel

Kaynak: Mike W. Peng, Sunny Li Sun, Brian Pinkham ve Hao Chen, (2009), "The Institution-Based View as a Third Leg for a Strategy Tripod", *Academy of Management Perspectives*, Vol. 23, No. 3, p. 64

2009 yılındaki bu iki çalışmasıyla Peng, bir yandan görüşün içeriğine dair saptamalar yaparak görüşün çalışma alanlarını belirlemiş bir yandan da görüşün hareket

noktası olabilecek varsayımları tanımlamıştır. Nitekim görüşe dair Peng'in ortaya koyduğu kapsam ve içerik çerçevesinde ampirik çalışmalar da bu tarihten itibaren ortaya çıkmıştır. Bu çalışmalardan ilkinin gerçekleştiren Meyer, Peng'in de yer aldığı bir ekiple yapmış olduğu çalışmada kurum temelli görüşü kaynak temelli görüş ile birlikte ele alarak kurumsal olarak birbirini nasıl tamamladığını incelemişlerdir. Bu çalışmada yazarlar, Hindistan, Mısır, Güney Afrika ve Vietnam'daki yabancı firmaların tercih ettikleri giriş stratejilerinin (sıfırdan yatırım–greenfield, satınalma ve ortak girişim) kurumsal bağlama (güçlü ve zayıf kurumların olmasına) ve firmanın gerek duyduğu kaynağın niteliğine göre nasıl farklılaştığını ampirik olarak göstermişlerdir. Çalışma sonuçlarına göre güçlü kurumsal yapıların bulunduğu ülkelere giriş yapan firmalar satınalma ya da sıfırdan yatırım stratejisi izlemektedir (Meyer vd., 2009: 74).

Kim ve arkadaşları tartışmayı biraz daha ileriye taşıyarak kurum temelli görüş çerçevesinde kurumsal değişimin farklı aşamalarında uluslararası çeşitlendirmenin firma performansı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Yazarlar, formel ve informal kurumların kendi aralarındaki ihtilafın yüksek olduğu dönemle düşük olduğu dönemdeki bazı firma davranışlarının farklı sonuçlar üreteceğini bulmuşlardır. Yazarlar ayrıca zayıf ya da az gelişmiş piyasa kurumlarının bulunmasından dolayı firmaların, diğerlerine göre daha az küresel ölçekte transfer edilebilir spesifik kaynaklara sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Kim vd., 2010: 1156). Mahlich ise Japonya'da 1980'lerden sonra yaşanan kurumsal değişimin firmaların stratejik tercihlerinde ve performanslarında nasıl bir etki ettiğini ilaç endüstrisi üzerine yaptığı ampirik çalışma ile incelemiştir. Yazar, kurumsal değişimle birlikte ilaç endüstrisinde eski kişisel ilişkilere dayalı ticari faaliyetlerin yerini araştırma yapmaya ve patent elde etmeye bıraktığını yani bir anlamda firmaların davranışlarında değişikliğe yol açtığını ortaya koymuş fakat elde edilen patent sayısı ile firma performansı arasında bir ilişki bulamamıştır (Mahlich, 2010). Shinkle ve Kriauciunas da benzer şekilde farklı düzeylerde kurumsal gelişmişliğe sahip ülkelerdeki firmaların ihracat faaliyetlerini inceledikleri çalışmalarında kurumsal gelişimin ihracat faaliyetlerini etkilediğini, diğer bir ifadeyle az gelişmiş kurumların bulunduğu ülkelerdeki firmaların uyguladığı stratejilerin gelişmiş kurumların bulunduğu ülkelerdeki firmaların uyguladıkları stratejiden farklı olduğunu ampirik olarak göstermiştir (Shinkle ve Kriauciunas, 2010: 284). Gao ve arkadaşları da endüstri, kaynak ve kurum temelli görüşler (stratejinin üçayağı perspektifi) çerçevesinde firmaların ihracat strateji ve

performanslarını incelemişlerdir. Yazarlar, yükselen ekonomilerde, kurumsal çevrenin firma kaynakları ve endüstri yapısı kadar ihracat stratejileri üzerinde etkili olduğunu göstermişlerdir (Gao vd., 2010: 392). Ahn ve York da Meyer ve arkadaşları (2009) gibi kurum temelli görüşü kaynak temelli görüş ile bütünleştirerek Malezya'daki biyoteknoloji endüstrisinin gelişimini ele almıştır. Yazarlar yaptıkları ampirik çalışmada bir endüstrinin gelişimi için gerekli olan kurumsal desteğin, endüstriye ve ülkeye bağlı olduğu sonucunu bulmuşlardır (Ahn ve York, 2011: 271). Ahuja ve Yayavaram ise kurum temelli görüşü iktisadi rant tanımlamalarından hareketle ele almakta ve tanımladığı nüfuz rantının (influence rent) oluşumunda; piyasa problemlerini gidermek için ortaya çıkan çeşitli kurumların ve piyasayı düzenleyici mekanizmaların başarısızlığı sonucu örgütlerin genel bağlamda geçerlilik arz eden kaçınma ve manipülasyon stratejilerine yönelmesini etken olarak göstermektedir (Ahuja ve Yayavaram, 2011). Xie ve arkadaşları da stratejinin üçayağı (strategy tripod) perspektifi çerçevesinde çokuluslu işletmelerin giriş sonrasında izledikleri stratejileri incelemiştir. Yazarlar, düzenleyici (regulative) nitelikteki kurumsal uzaklığın firmaya özgü maddi olmayan kaynaklarla (uluslararası deneyim) ilişkili olarak firmanın yatırım yapılan ülkedeki stratejik konumunu etkilediğini ampirik olarak ortaya koymuştur (Xie vd., 2011: 486).

Krull ve arkadaşları Yeni Zelanda'daki mühendislik danışma firmalarının uluslararasılaşmasını ele aldıkları çalışmalarında stratejinin üçayağı perspektifini kullanmış ve kaynak ve yeteneklerin, safhalara ayırdığı uluslararasılaşma sürecinin neredeyse her aşamasında önemli olduğunu buna karşın endüstri faktörlerinin ve kurumsal yapıların bazı safhalarda önem arz ettiğini ortaya koymuştur (Krull vd., 2012: 1112). Liu ve arkadaşları da kurumlar, aile işletmelerinin yapıları ve performansları arasındaki ilişkiyi kurum temelli görüş çerçevesinde incelemiş ve kurumsal çevrenin aile işletmelerinin performanslarını etkileyebileceğini kavramsal olarak tartışmışlardır (Liu vd., 2012). Wang ve arkadaşları da Çin firmalarının ihracat performanslarını kurum temelli görüş çerçevesinde incelemiş ve dışardan teknoloji satın almanın ihracat performansını olumlu etkilediği sonucuna ulaşmıştır (Wang vd., 2013: 1087). Nguyen ve arkadaşları Vietnam'da yaptıkları çalışmada firma performansının, firma stratejisi ve kurumsal çevresinin ortak ürünü olduğu sonucunu bulmuştur. Yazarlar, kurumsal çevrenin, firma performansını hem doğrudan etkilediği hem de ihracat stratejilerinin firma performansı üzerindeki etkisini kısıtladığı sonucuna ulaşmıştır (Nguyen vd., 2013:

74). Ju ve arkadaşları, ilişkisel yönetim (kaynak temelli görüş), endüstri belirsizliği (endüstri temelli görüş) ve kurumsal uzaklık (kurum temelli görüş) çerçevesinde ampirik hale getirdiği stratejinin uçayağı üzerinden firmaların ihracat performanslarını açıklamaya çalışmıştır. Yazarlar, kurumsal uzaklığın yüksek, endüstrideki belirsizliğin de düşük olduğu ortamda ilişkisel yönetimin ihracat performansı için değerli olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Ju vd., 2014: 99). Gaur ve arkadaşları, Meyer ve arkadaşlarının (2009) oluşturduğu çerçeveden hareket ederek kaynak ve kurum temelli görüşleri birleştirerek ihracat firmalarının yurtdışındaki doğrudan yatırım yapma stratejilerini incelemiştir. Yazarlar kurumsal çevrenin (iş gruplarına dahil olma ve kurumsal reformlar) ve firmaya özgü kaynakların (uluslararası yönelim içerisinde olma, teknoloji ve pazarlama), ihracat firmalarının doğrudan yatırıma yönelmesini kolaylaştırdığı sonucuna ulaşmışlardır (Gaur vd., 2014: 18). Banalieva ise geçiş ekonomilerinde yaşanan hızlı reformların senkronizasyon içerisinde gerçekleşmesinin firma performansı üzerinde olumlu etki ettiğini bulmuştur (Banalieva, 2014: 117).

Garrido ve arkadaşları ise kurum temelli stratejik yönetim görüşüne metodolojik bir açılım kazandırmış; formel ve informal kurumların operasyonel hale getirilmesinde görülen bazı açmazları gidermeye yönelik olarak ölçüm alternatiflerinin analizini yapmıştır (Garrido vd., 2014). Young ve arkadaşları yükselen ekonomilerdeki kurumsal yapılarındaki zayıflığın, firmaların stratejik tercihlerini nasıl etkilediğini kavramsal olarak tartışmışlardır (Young vd., 2014). Peng, 2014 yılındaki çalışmasında ise kurum temelli görüş için yükselen ekonomilerden dışarıya doğrudan yabancı yatırım, iflas hukuku ve girişimciliğin geliştirilmesi ve Afrika özelinde araştırmalar olarak üç araştırma alanına dikkat çekmektedir (Peng, 2014). Sun ve arkadaşları, “kurumsal açık erişim”⁷ kavramını kurum temelli görüş çerçevesinde ele alarak firmaların uluslararasılaşma stratejilerini incelemişler ve ülkenin belirli bölgesinde ortaya çıkan kurumsal açık erişim dolayısıyla o bölgede merkezi bulunan işletmelerin geniş kapsamlı bir uluslararasılaşma içerisine girdiklerini göstermişlerdir (Sun vd., 2015). Su ve arkadaşları, bilgi üretim yeteneğinin firma performansı üzerindeki etkisini stratejinin uçayağı (endüstri, kaynak ve

⁷ Kurumsal açık erişim kavramı firma bağlamında; formel kurallarda, firmaların kendi stratejilerini izlemelerini sağlayıcı gelişme olarak tanımlanabilir. Detaylı Bilgi İçin Bakınız: Sunny Li Sun, Mike W. Peng, Ruby P. Lee ve Weiqiang Tan, (2015), “Institutional open access at home and outward internationalization”, *Journal of World Business*, Vol. 50, No. 1, pp. 234–246.

kurum temelli görüşler) ekseninde ampirik olarak incelemişler ve bu etkinin endüstrideki duruma ve kurumsal yapıya bağlı olarak değiştiği sonucuna ulaşmışlardır (Su vd., 2015: 16). Cruz ve arkadaşları da stratejinin üçayağı perspektifi çerçevesinde firmaların sosyal sorumluluk stratejilerini inceledikleri çalışmalarında; ürün düzeyindeki sosyal sorumluluk stratejilerinin (örneğin az zarar veren araç üretmek) üç faktörden de etkilendiğini, firma düzeyindeki sosyal sorumluluk stratejilerininse sadece endüstri yapısı ve kurumsal çevre tarafından etkilendiğini bulmuştur (Cruz vd., 2015: 748). Lee ve arkadaşları yaptıkları ampirik çalışma ile ülkedeki kurumların olumsuz tutumundan kaçınmak için firmaların ihracata yöneldiklerini ortaya koymuştur (Lee vd., 2015: 842). Lien ve arkadaşları da aile işletmeleri üzerindeki kurumsal etkileri kurum temelli görüş çerçevesinde incelemişler ve kurumsal reformlar ile işletmelerin aile kontrolüne bağımlılığının azaldığını ve bu bağımlılıktan dolayı performansta görülen olumsuz etkinin giderildiğini göstermişlerdir (Lien vd., 2015). Bu bulguları pekiştir biçimde Banalieva ve arkadaşları, kurum temelli görüş zaman faktörünü de dahil ederek dinamik bir mahiyet kazandırmış ve geçiş ekonomilerinde kurumsal reformların kapsamının aile işletmelerinin performansları üzerinde olumlu etki ettiğini, buna karşın hızının ise olumsuz etki ettiğini öne sürmüşlerdir (Banalieva vd., 2015). Vecchi ve arkadaşları ise Çin ve Hindistan'daki iş gruplarını ve inovasyon performanslarını inceledikleri çalışmalarında iki ülkenin farklılık sergilediğini ortaya koymuştur. Yazarlar, Çin firmalarının inovasyon performanslarında devlet sahipliğinin, Hindistan firmalarının inovasyon performanslarında ise düzenleyici kurumsal faktörlerin etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır (Vecchi vd., 2015: 22). Konuya ilişkin ulusal yazında görülen nadir çalışmalardan birisi olan Taş ve Cevrioğlu'nun çalışması, kurum temelli görüş kavramsal açıdan yaklaşarak argümanlarının stratejik yönetim için ne anlam taşıdığını sorgulamaktadır (Taş ve Cevrioğlu, 2015).

Thome ve Medeiros, endüstri, kaynak ve kurum temelli görüşler çerçevesinde firmaların uluslararası işletme stratejilerini incelemişlerdir. Bu kapsamda ortaya çıkan stratejik tercihlerin zaman zaman endüstri, zaman zaman firmaların kaynakları ve zaman zaman da kurumsal çevre etkisiyle şekillendiğini, bu etkenlerin belirli bir kronolojik seyir izlemediğini ve daha çok birikimli ve etkileşimli bir nitelik taşıdığını göstermişlerdir. Yazarlar, bu etkenlerde ortaya çıkan değişimlerin, firmaların stratejik hedeflerini gözden geçirmelerine yol açtığını da ifade etmektedir (Thome ve Medeiros, 2016). Boeche ve

arkadaşları da benzer şekilde uluslararasılaşma stratejisinin ana ülke (home country) ile ev sahibi ülke (host country) arasındaki kurumsal koşulların uyumuna bağlı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yazarlara göre firmalar bu uyum sayesinde sahip oldukları firmaya özgü kaynakları diğer ülkelere taşıyabilmekte ve rekabet avantajı elde edebilmektedir (Boeche vd., 2016: 135). Ngo ve arkadaşları da kurum temelli görüş çerçevesinde, belirli kurumsal özelliklerin, firmaların ihracat performanslarında olumlu etki ettiğini göstermişlerdir (Ngo vd., 2016). Zhou ve arkadaşları, vekâlet kuramı ile kurum temelli görüş çerçevesinde firmaların sınır ötesi satınalmalarındaki başarılarını incelemişler ve bireysel paydaşlardan daha öncelikli ve daha fazla bilgiye sahip olarak tanımladıkları “kurumsal paydaşların”, satınalmanın gerçekleşmesinde kilit rol oynadıklarını ortaya koymuşlardır (Zhou vd., 2016). Kostova ve Hult, kurum temelli görüşün uluslararası işletmecilik, yükselen ekonomiler ve stratejik yönetim bağlamında kurumsal kapsamını değerlendirmişlerdir. Yazarlar, görüşün kurumsal olarak örgütsel kurumsalcılık, kurumsal iktisat ve ulusal iş sistemleri yazınından faydalanabileceğini ifade etmişlerdir (Kostova ve Hult, 2016). Meyer ve Peng de kurum temelli görüş yazınıni özetleyerek yükselen ekonomiler ve çokuluslu işletmeler bağlamında yeni sorunsallar ortaya koymuşlardır (Meyer ve Peng, 2016).

Yakın zamanlarda yapılan çalışmalar ise kurum temelli görüşü stratejinin üçayağı çerçevesinde ele almayarak başlı başına tartışılabilir bir kurumsal olgunluğa ulaştığını göstermişlerdir. Stoian ve Mohr yükselen ekonomilerden dışarıya doğru gerçekleşen doğrudan yabancı yatırımları kurum temelli görüş çerçevesinde inceledikleri çalışmalarında, bu ülkelerdeki kurumsal eksikliğin (institutional voids) bir ifadesi olarak ortaya çıkan korumacı politikaların ve rüşvetin dışarıya kaçan yatırımlarda etkili olduğu sonucunu bulmuşlardır (Stoian ve Mohr, 2016: 1132). Maksimov ve arkadaşları yaptıkları ampirik çalışma ile bazı (eskiden merkezi planlamaya dayalı ekonomiye sahip) ülkelerdeki kurumsal kalıtların, firmaların inovasyon faaliyet ve performansları üzerinde etki ettiğini ortaya koymuştur (Maksimov vd., 2017: 862). Monticelli ve arkadaşları da Brezilya özelinde yaptıkları çalışmada, firmaların uluslararasılaşmasında formel kurumların nasıl bir role sahip olduğunu vaka araştırması yaparak incelemişlerdir. Yazarlar, firmaların uluslararasılaşmasında kurumların; öğrenme, firmalar arası işbirlikleri, yabancı pazarlar hakkında bilgi, uluslararasılaşma faaliyetleri ve finansmanı, AR-GE, maliyetlerin azaltılması ve markalaşma konularında olumlu etki ettiğini fakat

aşırı bürokrasi, grevler, ağır vergiler, bazı ülkelere uygulanan engeller ve büyük üreticilerin kollanması gibi sebeplerden dolayı da olumsuz etki ettiğini ifade etmektedir (Monticelli vd., 2017: 368). Zhang ve arkadaşları ise Su ve ekibi (2015) gibi kurumsal çevreyi, kurumsal destek ve işlevsiz rekabet yapısı üzerinden operasyonel hale getirerek firmaların inovasyon faaliyetleri ve performansları üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Yazarlar, firmalar üzerindeki kurumsal desteklerin firmaların ürün ve süreç inovasyonları ve firma performansları üzerinde olumlu etki ettiğini fakat işlevsiz rekabet yapısının inovasyon faaliyetleri üzerindeki bu etkiyi zayıflattığını bulmuşlardır (Zhang vd., 2017: 61–62). Han ve arkadaşları da finansal ve politik nitelikteki kurumsal desteklerin, çokuluslu şirketlerin yurtdışındaki şube performansları üzerindeki etkiyi incelemişler ve politik nitelikteki desteklerin şube performansları üzerinde olumlu etki ettiğini, finansal desteklerin ise bir etki etmediği sonucuna ulaşmışlardır (Han vd., 2018: 8). Lamb ve Roundy yaptıkları kavramsal çalışmada, kurumsal baskıların kültür ve paydaşlarla birlikte firmaların sosyal sorumluluk faaliyetlerinin sonuçlarını etkileyebileceğini kavramsal olarak tartışmışlardır (Lamb ve Roundy, 2018). Yaprak ve arkadaşları da Türkiye'deki firmaların uluslararasılaşma faaliyetlerini vaka çalışması yaparak inceledikleri çalışmalarında, uluslararasılaşma faaliyetlerinde hem firmaya özgü hem de ülkeye özgü avantajların etkili olduğu sonucunu bulmuşlardır (Yaprak vd., 2018: 205). Peng ve arkadaşları ise yaptıkları kavramsal çalışmada kurum temelli görüşün aile işletmeleri ile diğer firmalar arasındaki performans farklılıklarını çeşitli kurumsal etmenler çerçevesinde açıklayabileceğini ifade etmektedir (Peng vd., 2018: 12).

1.2.2. Kurumsal Çevre ve Firma Performansı: Yazın Taraması

Firma performansı konusunda; endüstri temelli görüş sektör yapısı ve firmaların sektördeki konumlarına (Porter, 1980), kaynak temelli görüş ise firmaların sahip oldukları değerli, nadir, taklit ve ikame edilemez nitelikteki kaynaklara (Barney, 1991) vurgu yapmaktadır. Fakat firmanın mikro (firma içi) ve mezo (endüstri) çevrelerinin dışında kalan makro çevredeki unsurların da firma performansı üzerinde bir etken olabileceği bazı araştırmacılar tarafından fark edilmiştir. Özellikle Oliver'ın kurumsal çevre ile teknik çevrenin firma performansı üzerindeki etkilerini karşılaştıran çalışmaların yazında bulunmadığı (Oliver, 1997b: 100) yönündeki eleştirisi sonrasında kurumsal kuram yazınında kurum temelli görüş için çok ciddi bir miras olabilecek önemli çalışmalar

ortaya çıkmıştır (Örneğin; Chadee ve Roxas, 2013; He vd., 2013; LiPuma vd., 2013; Volberda vd., 2012; Sheng vd., 2011; Yaşar vd., 2011; Chao ve Kumar, 2010; Li vd., 2008; Zhu ve Sarkis, 2007; Wicks ve Berman; 2004; Peng ve Luo, 2000; Deephouse, 1999; Geletkanycz ve Hambrick, 1997; Oliver, 1997b). Kurum temelli görüşün, bir anlamda bu çalışmalarını bir sistematik içerisinde kuramlaştırdığı söylenebilir. Nitekim kurumsal kuram yazınında ortaya çıkan bu çalışmalar kurum temelli görüşe gerek içeriksel gerekse metodolojik olarak yol gösterici olmuştur. Bu çalışmaların ilklerinden olan Oliver'ın çalışması, firma performansı için kurumsal çevrenin de teknik çevre kadar önemli bir etken olduğunu ortaya koymuştur. Yazar, Kanada'daki inşaat sektörü üzerine yaptığı ampirik çalışma ile normal koşullar altında teknik çevredeki aktörlerle kurulan uyumlu ve kolaylaştırıcı ilişkilerin firma performansı üzerinde daha fazla etki ettiğini fakat kurumsal çevrenin örgütler üzerindeki baskısının arttığı durumda kurumsal çevredeki aktörlerle kurulan uyumlu ve kolaylaştırıcı ilişkilerin de firma performansı için bir etken olduğunu göstermiştir (Oliver, 1997b: 116–117). Geletkanycz ve Hambrick, yöneticilerinin dış bağlantılarının, firma stratejisi ve performansını etkileyen nitelikler taşıdığı sonucuna ulaşmışlardır. Yazarlar, endüstri içi bağlantıların diğer örgütlerle uyumlu olmaya, endüstri dışı bağlantıların da farklı davranmaya yol açtığını ifade etmekte ve endüstri içi bağlantıların değişken bir endüstri yapısı içerisindeki örgütler için meşruiyet sağladığından dolayı endüstrideki diğer örgütlerle uyumlu stratejiler izlemenin performansı olumlu etkilediğini göstermiştir (Geletkanycz ve Hambrick, 1997: 676). Deephouse, teknik çevrenin diğerlerinden farklı olmaya, kurumsal çevreninse diğerleri ile benzer olmaya zorlayan baskısı karşısında firmaların hem farklı hem de benzer stratejiler izleyerek yüksek performans sergilediğini göstermiştir. Deephouse bu sonucu stratejik denge kuramı olarak kavramsallaştırarak firmaların bir yandan stratejik açıdan farklılık gösterebilecekleri diğer yandan da çevreye stratejik uyum sağlayarak meşruiyetlerini koruyabilecekleri bir ortamın analizini sunmuştur (Deephouse, 1999: 159). Oliver (1997b) ile benzer yaklaşımla hareket eden Peng ve Luo, Çin firmalarındaki yöneticilerin devlet memurlarıyla ve diğer firmaların yöneticileriyle olan ilişkilerinin firma performansı üzerindeki etkisi incelemişler ve devlet memurlarıyla olan ilişkinin firma performansı için daha önemli olduğu sonucunu bulmuşlardır (Peng ve Luo, 2000: 497).

Wicks ve Berman, firma stratejisinin firma performansı üzerindeki etkisinin, güven bağlamında ele aldığı kurumsal çevre tarafından nasıl değiştirilebileceğini kavramsal olarak tartışmışlardır (Wicks ve Berman, 2004). Zhu ve Sarkis, Çin firmalarının yeşil tedarik zinciri uygulamalarını ve uygulama sonuçlarını inceledikleri çalışmalarında kurumsal baskıları düzenleyici değişken olarak ele almışlardır. Yazarlar normatif (piyasa kaynaklı) ve zorlayıcı (düzenlemelerden kaynaklanan) baskıların, yeşil tedarik zinciri uygulamalarının çevre performansı üzerindeki etkisini artırdığını, taklitçi (rekabet çevresi kaynaklı) baskıların ise etkilemediği sonucuna ulaşmıştır (Zhu ve Sarkis, 2007: 4352). Li ve arkadaşları da, Peng ve Luo'nun (2007) bulgularını destekler biçimde Çin'deki girişim firmalarının, kurumsal eksiklikler dolayısıyla yöneldikleri siyasi bağlantıların firma performanslarını olumlu etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Yazarlar ayrıca bu etkinin; piyasa kurumlarının ve yasal korumanın zayıf olduğu bölgelerde daha yoğun olduğunu ifade etmektedir (Li vd., 2008: 296). Chao ve Kumar ise uluslararası pazar çeşitliliğinin firma performansı üzerindeki etkisini kurumsal uzaklık (institutional distance) bağlamında incelediği çalışmada, ana ülke ile ev sahibi ülkeler arasındaki düzenleyici nitelikteki uzaklığın bu etkiyi zayıflattığı, normatif nitelikteki uzaklığın ise artırdığı sonucuna ulaşmışlardır (Chao ve Kumar, 2010: 100). Sheng ve arkadaşları, Peng ve Luo'nun çalışmasının sonuçlarından farklı olarak firma performansı üzerinde iş bağlantılarının (business ties) politik bağlantılardan daha fazla etki ettiği sonucuna ulaşmışlardır. Yazarlar söz konusu bağlantıların kurumsal eksiklikler ve piyasadaki belirsizlikler arttığında ortaya çıktığını belirtmektedir. Çalışmanın sonuçları, yasaların uygulanmasında yetersiz kalındığında iş bağlantılarının, firmalar üzerindeki kurumsal desteğin zayıf olduğu durumlarda ise politik bağlantıların firma performansı açısından daha önemli olduğunu göstermektedir (Sheng vd., 2011: 11).

Yaşar ve arkadaşları, ülkedeki mülkiyet haklarını düzenleyen formel kurumların kalitesi bağlamında yaptığı çalışmada kurumsal çevrenin iyi olmasının firma performansını olumlu etkilediği sonucuna ulaşmıştır (Yaşar vd., 2011: 656). Volberda ve arkadaşları da Oliver'ın (1997b) yaklaşımı ile benzer bir çerçevede firmaların teknik ve kurumsal çevreyle olan uyumluluğunu kurumsal yerindelik (institutional fit) çerçevesinde incelemiş ve firmanın teknik ve kurumsal çevreyle uyumlu olmanın birbirini tamamladığını ve firma performansı üzerinde olumlu etki ettiği sonucuna ulaşmıştır (Volberda vd., 2012: 1051). Chadee ve Roxas, Rusya özelinde yaptıkları ampirik

çalışmada, Rusya'daki kurumların kalitesinin, hukuk kurallarının ve yolsuzluğun, firmaların inovasyon kapasitelerini ve performanslarını olumsuz etkilediğini bulmuştur (Chadee ve Roxas, 2013: 32). LiPuma ve arkadaşları, yeni ve küçük firmaların ihracat performansları üzerinde, ülkedeki bazı kurumsal kalite öğelerinin (devlet müdahaleleri, yargı sistemi ve vergi düzenlemeleri gibi) olumlu, diğer bazılarının ise (finansal pazarlara erişim, genel düzenlemeler) olumsuz etki ettiği sonucuna ulaşmışlardır (LiPuma vd., 2013: 833). He ve arkadaşları, Çin firmalarının ihracat performanslarını kaynak temelli görüş ve kurumsal kuram çerçevesinde ele aldığı çalışmasında, firma kaynaklarının ihracat kanal tercihini etkilediğini fakat bu etkinin de ana ülke ile ihracat yapılan ülke arasındaki kurumsal uzaklığa bağlı olduğu sonucuna ulaşmışlardır (He vd., 2013: 43).

Bu çalışmalar, firma performansını inceleyen kurum temelli görüş alanındaki çalışmalar için çok ciddi bir miras niteliği taşımaktadır. Bu çalışmalardan farklı olarak kurum temelli görüş, stratejinin üçayağı çerçevesinde kurumsal çevreyi bir etken olarak ele almaktadır (Peng, 2009). Fakat stratejinin üçayağı çerçevesinde kurumsal çevrenin firma performansı üzerindeki etkisini doğrudan ölçen çalışmaya yazında rastlanmamıştır. Buna karşın son zamanlarda sadece kurum temelli görüş tartışmaları üzerine kurulu çalışmalar da yazında görülmektedir. Bu bağlamda kurumsal çevrenin firmaların performansları üzerindeki etkisini kavramsal ve ampirik olarak ele alan hatırı sayılır çalışma vardır (Han vd., 2018; Lamb ve Roundy, 2018; Peng vd., 2018; Zhang vd., 2017; Boehe vd., 2016; Banalieva vd., 2015; Lien vd., 2015; Ngo vd., 2016; Su vd., 2015; Vecchi vd., 2015; Banalieva, 2014; Ju vd., 2014; Nguyen, 2013; Wang vd., 2013; Liu vd., 2012; Gao vd., 2010; Kim vd., 2010; Mahlich, 2010). Performans ölçümünde bu çalışmalardan bazıları finansal performansını (Boehe vd., 2016; Su vd., 2015; Banalieva, 2014; Nguyen, 2013; Gao vd., 2010; Kim vd., 2010; Mahlich, 2010), bazıları ihracat performansını (Ngo vd., 2016; Ju vd., 2014; Wang vd., 2013) diğer bazıları ise inovasyon performansını (Vecchi vd., 2015) kullanmıştır.

1.2.3. Araştırma Sorusu ve Modeli

Kurum temelli görüş öncesi çalışmaların genelinde kurumsal çevrenin bir arka plan ögesi olarak ele alındığı ve performans üzerindeki etkisinin bir düzenleyici değişken⁸ olarak değerlendirildiği görülmektedir. Kurum temelli görüş yazınında da kurumsal faktörlerin firma performansı üzerindeki etkisini doğrudan ölçen çalışmalar olmasına karşın (Ngo vd., 2016) bazı çalışmalarda (Su vd., 2015; Ju vd., 2014; Nguyen, 2013; Chao ve Kumar, 2010) kurumsal kuram yazınındaki çalışmalarda olduğu gibi düzenleyici değişken olarak ele alınmıştır. Örneğin Su ve arkadaşları firma kaynaklarının firma performansı üzerindeki etkisini, kurumsal çevrenin ve endüstri yapısının nasıl düzenlediğini incelemişlerdir (Su vd., 2015: 4). Kurumsal faktörlerin de firmaya özgü kaynaklar gibi bağımsız değişken olarak ele alınmasının kurum temelli görüşün açıklayıcılığını güçlendireceği düşünülmektedir. Benzer şekilde endüstri temelli görüş de dar bir çerçevede operasyonel hale getirilmiş ve düzenleyici bir değişken olarak ele alınmıştır. Bu konuda yine Su ve arkadaşlarının çalışması örnek gösterilebilir. Yazarlar endüstri temelli görüşü, rekabet yoğunluğu ve teknolojik türbülans üzerinden operasyonel hale getirmişler ve firma kaynaklarının performans üzerindeki etkisini nasıl düzenlediğine odaklanmışlardır (Su vd., 2015: 4). Bu çalışmalardaki gibi endüstri yapısına odaklanmak yerine firmanın 5 güç içerisindeki konumuna odaklanmak, firma performansı üzerindeki endüstri kaynaklı etkileri daha belirginleştirecektir. Bu konuda Porter'ın cazip konum kavramının (Porter, 1991: 101) faydalı olacağı düşünülmektedir. Bu ve benzeri durumlar, firma performansı üzerinde etkileri bağlamında üç görüşü (kaynak, endüstri ve kurum temelli görüşler) kapsamlı bir biçimde bir arada ele alan, jenerik bir metodoloji sunan ve güçlü çıkarımlar ortaya koyan ampirik çalışmaların gerekliliğini göstermektedir.

Yine kurum temelli görüş yazınındaki çalışmalarda kurumsal çevre sadece bir boyutta ele alınmıştır. Örneğin Su ve arkadaşlarının çalışmasında kurumsal çevre, “işlevsiz rekabet” ve “devlet destekleri” (Su vd., 2015: 4), Gao ve arkadaşlarının çalışmasında “serbest ticaret mekanizmasının gelişmesi” ve “aracı kurumların gelişimi”

⁸ İngilizce'de “moderator variable” ve “moderating” olarak isimlendirilen bu kavram Türkçe'de “düzenleyici değişken”, “biçimlendirici değişken” ve “ılımlaştırıcı değişken” gibi farklı şekillerde isimlendirilmektedir. Çalışmada genel olarak kullanılması dolayısıyla düzenleyici değişken kavramı tercih edilmiştir.

(Gao vd., 2010: 380) üzerinden operasyonel hale getirilmiştir. Yine bu çalışmaların bazılarında (Örneğin Lee vd., 2015; Vecchi vd., 2015; Garrido vd., 2014; Cruz vd., 2013) kurumsal çevre, bir takım endeksler (Örneğin Küresel Rekabet Endeksi, Küresel İnovasyon Endeksi, Dünya Bankası İş Yapma Kolaylığı Endeksi vb.) üzerinden ülke düzeyinde tanımlanmıştır. Bu tür verilere dayanan kurumsal tanımlamalar, firma düzeyinde olmadığından dolayı kurumların firma performansını nasıl etkilediğini açıklayamamaktadır (Yaşar vd., 2011: 649). Kurumların tanımlanmasındaki zorluğu ölçüm alternatifleri geliştirdikleri çalışmalarında Garrido ve arkadaşları da ifade etmektedir (Garrido vd., 2014). Kurumsal çevrenin jenerik bir formda operasyonel hale getirilmesi metodolojik olarak gelecek dönemdeki çalışmalar için faydalı olacaktır. Bu konuda Descotes ve arkadaşlarının (2007), Busenitz ve arkadaşlarının (2000) ve Kostova'nın (1997) ülkenin kurumsal profilini tanımlama adına Scott'un (Scott, 2005; Scott, 2003; Ruef ve Scott, 1998) tanımladığı kurumsal faktörleri (düzenleyici, normatif, kültürel–bilişsel) temel alarak geliştirdikleri ölçeklerin kurum temelli görüş araştırmalarına dâhil edilmesinin metodolojik olarak iyi sonuç vereceği düşünülmektedir. Nitekim bu yönüyle çalışma, kurumsal faktörlerin kurum temelli görüş araştırmalarında kullanılabileceğini ifade eden Yamakawa ve arkadaşları (2008) ile Kostova ve Hult'un çalışmalarında kavramsal olarak tartışılan metodolojinin ampirik olarak icrasını sağlayacaktır. Bu yönüyle çalışmanın, kurum temelli görüşün ampirik incelenmesine farklı bir yaklaşım sunarak metodolojik bir yenilik getirmesi düşünülmektedir.

Ayrıca kurum temelli görüş ile ilgili olarak ulusal yazında yeterli sayıda kavramsal ya da ampirik çalışmaya (Bağış ve Hızıroğlu, 2017; Taş ve Cevrioğlu, 2015) rastlanmamıştır. Uluslararası yazındaki çalışmaların 2010 sonrasında yoğunlaştığı görülmektedir. Buna karşın görüş, ulusal yazında yeterli ilgiyi görmemiştir. Yükselen ekonomiler bağlamında tartışılacak uygun argümanlar içermesi dolayısıyla ulusal yazında yer bulması gerektiği düşünülmektedir. Bu çerçevede çalışmanın, kapsamlı bir yazın taraması içermesi ve Türkiye bağlamında ampirik bir inceleme sunması dolayısıyla kurum temelli görüşün ulusal yazında tartışılmasını sağlayacağı düşünülmektedir.

Son olarak çalışmanın ampirik incelmesinde firma performansı, ihracat performansına indirgenmiş olup bu yönüyle çalışmanın, kurum temelli görüş çerçevesinde ortaya çıkan uluslararası işletmecilik ve yükselen ekonomiler tartışmalarına (Boehe vd., 2016; Ngo vd., 2016; Ngo ve Jensen, 2016; Cruz vd., 2015; Gaur vd., 2014;

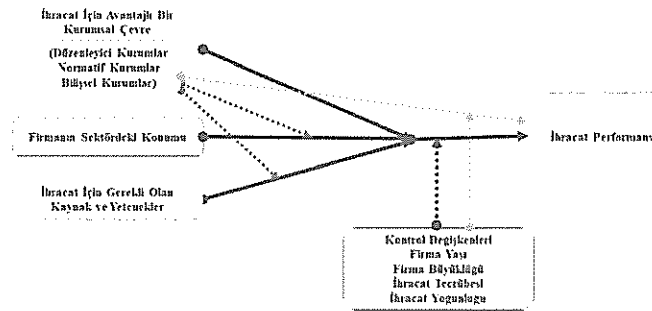
Ju vd., 2014; Wu ve Chen, 2014; He vd., 2013; Wang vd., 2013; Gao vd., 2010; Shinkle ve Kriauciunas, 2010) katkı yapması beklenmektedir. He ve arkadaşları ihracat performansının, ihracat ile ilgili üç temel araştırma alanından birisi olduğunu belirterek (He vd., 2013: 3) önemini ifade etmişlerdir. Yine çalışma sonuçlarının; kurumsal çevrenin, firmaların ihracat performansları üzerindeki etkilerini inceleyen ulusal yazına (Yaprak vd., 2018; Astarlıoğlu, 2017; Şahin 2015) katkı sunması düşünülmektedir.

Kurumsal kuramın, kurum temelli görüş çerçevesinde stratejik yönetim yazını içerisinde henüz cevap bulmamış bazı noktaları aydınlatılabilir potansiyeli vardır. Kurumsal kuram yazını içerisinde tartışılan bütün argümanların örgütlere, örgüt stratejilerine ve performanslarına etkileri 2000 sonrasında daha yoğun araştırılmıştır. Fakat bu tartışmaları stratejik yönetim yazınının 2000'lere kadar tartışma konularını belirleyen iki temel kuramdan (kaynak temelli yaklaşım ve endüstri temelli yaklaşım) koparmak mümkün değildir. Bu çerçevede tezde irdelenecek temel soru şu şekildedir;

“Firmaların sahip oldukları kaynak ve yetenekler ile sektördeki konumlarını tamamlayıcı olarak kurumsal çevreleri, firmaların performanslarını etkiler mi?”

Başka bir ifadeyle firma performansı üzerinde kaynak ve endüstri temelli yaklaşımların ortaya koyduğu görüşlere ek olarak kurum temelli yaklaşımın ne tür farklılık katacağını araştırmaktır.

Örgüt çıkışlı bir görüş olan kurum temelli görüşün, (stratejik) yönetim alanına taşınması için kaynak ve endüstri temelli görüşler gibi stratejik yönetimin en temel argümanı olan firmalar arası performans farklılıkları konusunda bir açıklama sunması gerektiği düşünülmektedir. Tezde cevap aranacak temel soruyu daha açık ifade etmek için aşağıda verilen Şekil 4’deki model hazırlanmıştır.



Şekil 4: Araştırmanın Modeli: Kurum Temelli Görüşün Endüstri ve Kaynak Temelli Görüşlere Entegrasyonu

İKİNCİ BÖLÜM: ENDÜSTRİ ve KAYNAK TEMELLİ GÖRÜŞLER

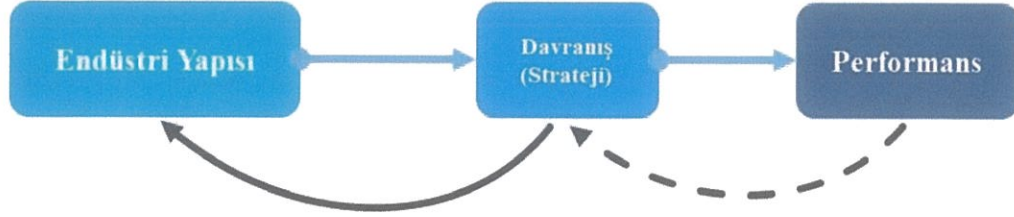
Çalışmanın bu bölümünde endüstri ve kaynak temelli görüşler kavramsal ve kuramsal olarak ele alınmıştır. Daha sonra yazındaki eleştiriler araştırılarak görüşlerin güçlü ve zayıf yönleri ortaya konulmuştur. Ardından görüşler çerçevesinde hipotezler oluşturulmuş ve detaylı olarak sunulmuştur.

2.1. Endüstri Temelli Görüş: Kavramsal ve Kuramsal Çerçeve

Stratejik yönetim yazınında endüstri temelli görüş (Peng, 2006) ya da konumlanma okulu (Mintzberg vd., 1998) olarak adlandırılan bu yaklaşım Michael Porter'ın "Competitive Strategy" isimli kitabı ile ortaya çıkmış bir görüştür. Görüş, 1930'ların sonlarından itibaren ortaya çıkan endüstriyel organizasyon iktisadı (diğer ifadeyle endüstriyel iktisat) çalışmalarını mikro (firma) düzeyine indirgeyerek kendi varsayımlarını oluşturmuştur (Foss, 1996: 10). Nitekim endüstriyel organizasyon iktisadı, firma performansının kaynakları konusunda stratejik yönetim alanına önemli kuramsal temeller sunmuştur (Hawawini vd., 2003: 2). Bu kuramsal temellerden en önemlisi endüstri temelli görüşün hareket noktasını oluşturan yapı–davranış–performans⁹ paradigmasıdır (Bain, 1959). Yapı; firmaların içerisinde buldukları sektör yapısını, davranış; fiyat, kalite, kapasite ve reklam vb. temel karar unsurlarına dair firma tercihlerini ve performans da teknik verimlilik (maliyet azaltımı), yenilikçilik, kaynak verimliliği vb. boyutları ifade etmektedir (Porter, 1983: 176). Belirlenimci özelliğe sahip (Hawawini vd., 2003: 2; Porter, 1981: 613) bu paradigmaya göre sektör yapısı firma davranışını, firma davranışı da firma performansını belirlemektedir (Peng, 2006: 34–35). Fakat endüstri temelli görüş, firmanın da endüstri yapısını etkileyebildiğini ifade etmekte ve firmanın endüstri içerisinde sahip olduğu konuma vurgu yapmaktadır (Porter, 1980: 29). Bu çerçevede Porter (1981), endüstriyel organizasyon kuramı içerisindeki yapı–davranış paradigmasını aşağıdaki Şekil 5'teki gibi revize etmiştir. Nitekim endüstri

⁹ Sevda Yaşar Coşkun, Harvard ve Chicago okullarının iktisadi söylemleri ile endüstri ve kaynak temelli görüşleri ilişkilendirmiştir. Yazar, endüstri temelli görüşün yapı–davranış–performans paradigmasıyla hareket ederek piyasada aksak rekabetin bulunduğunu varsayan ve analiz birimi olarak piyasalara odaklanan Harvard okulunun, kaynak temelli görüşün de piyasanın tam rekabet koşullarına göre çalıştığını varsayan ve analiz birimi olarak firmaya odaklanan Chicago okulunun izinden gittiğini savunmaktadır. Detaylı Bilgi İçin Bakınız: Sevda Yaşar Coşkun, (2007), "İktisat Okullarının Strateji Okullarına Etkisi: Chicago–Kaynaklara Dayalı Okul; Harvard–Pozisyon Okulu Eşleştirmesi", 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sakarya Üniversitesi, ss. 12–18.

temelli görüşün en temel argümanı, firmaların daha iyi bir performansa ya da diğer bir ifadeyle (sürdürülebilir) rekabet avantajına sahip olmaları için diğer sektör aktörleri karşısında avantajlı bir konum elde etmeleri gerektiğidir.



Şekil 5: Uyumlaştırılmış Yapı–Davranış Performans Paradigması

Kaynak: Michael E. Porter, (1981), “The Contributions of Industrial Organization to Strategic Management”, *The Academy of Management Review*, Vol. 6, No. 4, p. 616.

2.1.1. Endüstri Yapısı ve Konumlanma

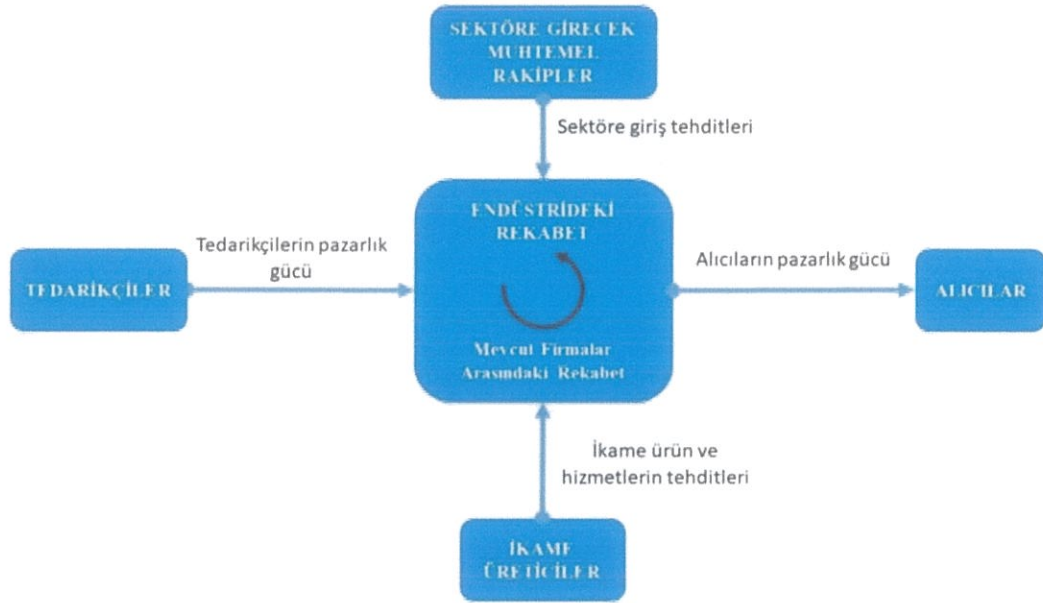
Endüstri yapısı; rakipler, muhtemel rakipler, ikame üreticiler, tedarikçiler ve alıcılardan oluşmaktadır. Firmanın elde edeceği rantın büyüklüğü, bu aktörlerle olan güç mücadelesi sonucunda belli olmaktadır. Odaklanma, maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejileri merkezinde, piyasada ya da endüstride konumlanmaya yönelik stratejiler, politikalar, taktikler ve eylemler endüstri temelli görüşün genel bakış açısını yansıtmaktadır. Stratejinin nasıl ortaya çıktığı konusunda, endüstri temelli görüş, planlama ve tasarım okulu gibi kural koyucu (prescriptive) okullarla aynı perspektifi paylaşmaktadır. Strateji oluşturma süreci, bilinçli ve kontrol edilebilen bir süreçtir ve stratejilerin, uygulanmadan önce açıkça formüle edildiği bir strateji formülasyonu söz konusudur (Mintzberg vd., 1998; 83). Dıştan–içe doğru bir strateji formülasyonu öngören (McKiernan, 2006: 14) endüstri temelli görüşün strateji oluşturma süreci ile ilgili görüşlerini Mintzberg, şu şekilde ifade etmektedir (Mintzberg vd., 1998; 85);

- Stratejiler; jenerik, özellikle ortak ve piyasadaki saptanabilir konumlardır,
- Piyasa, ekonomik bir nitelik taşımakta ve rekabet içermektedir,
- Strateji formasyon süreci de; analitik hesaplamalara bağlı olarak bu jenerik konumlardan birinin seçilmesi sürecidir,
- Analistler; tercihlerin resmi kontrolünü gerçekleştiren yöneticilere destek sunarak; strateji formasyon sürecinde çok önemli bir rol oynamaktadır.

2.1.1.1. Endüstri Yapısı İçerisinde 5 Güç

Endüstrideki rekabet, aşağıdaki Şekil 6’da belirtilen beş temel güce¹⁰ bağlı olup bu güçlerin kolektif olarak oluşturdukları rekabet şiddeti firmaların karlılığını etkileyecektir (Porter, 1980: 3). Endüstri çevresinde firmayı konumlandırmaya ya da endüstri çevresine nüfuz etmeye çalışan stratejistler, bu beş gücün nasıl çalıştığını öğrenmelidir (Porter, 1979: 138). Bu durumu Porter (1983) şu şekilde ifade etmektedir;

“...İşletme stratejisi, rekabet güçleri karşısında savunulabilir bir konumun elde edilmesi bağlamında değerlendirilir. Firma, endüstrideki güçlere karşı diğer firmalardan daha korunaklı bir konum elde edebilir. Ayrıca endüstri yapısı sürekli bir değişim içerisinde olduğundan dolayı sonradan stratejik konumlanma için bir fırsat sunmaktadır. Her şeyden önemlisi firma, sahip olduğu stratejiyle endüstrideki güçleri kendi lehine etkileyebilir. Rekabet stratejisinin esas aksiyomlarından birisi de endüstri yapısının bir dereceye kadar harici ekonomik ve teknik etmenler tarafından belirlense de stratejinin, endüstri yapısının kısıtlarını ortadan kaldırebildiğidir. Firma, endüstrideki rekabet kurallarını kendi lehine değiştirebilir...” (Porter, 1983: 177).



Şekil 6: Endüstrideki 5 Güç Unsuru

Kaynak: Michael E. Porter, (1980), **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**, Free Press, New York, p. 4.

¹⁰ Altıncı güç olarak Wheelen ve Hunger çıkar grupları, devlet ve yerel toplum gibi unsurlardan oluşan “Diğer paydaşlar” olgusunu, Hill ve Rothaermel de “Tamamlayıcı ürün ve hizmetler” olgusunu eklemiştir. Detaylı Bilgi İçin Bakınız: Thomas Wheelen L. ve J. David Hunger, (2012), Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability, (13. ed.), Prentice Hall, s. 110., Charles W. L Hill, Gareth R. Jones ve Melissa A. Schilling, (2015), Strategic Management: Theory, Cengage Learning, Canada, s. 58. ve Frank T. Rothaermel, (2017), Strategic Management, (3. ed.), McGraw-Hill Education, New York, s.89.

Grundy, beş güç modelinin stratejik yönetim anlayışına katkısını şu şekilde ifade etmektedir (Grundy, 2006: 2015);

- Beş temel gücün etkisi çerçevesinde mikroekonomi kuramı sadeleştirmiştir,
- Sistem düşüncesini etkin olarak uygulamaktadır,
- Rakipler arasındaki rekabetin, nasıl diğer dört unsurun (tedarikçiler, alıcılar, muhtemel rakipler ve ikame üreticiler) bir sonucu olabileceğini göstermiştir,
- Belirli endüstrilerdeki getiri oranının tahmin edilmesine yardımcı olmaktadır,
- Sektör çekiciliğinin belirlenmesinde pazar büyüme oranına odaklanan göreceli basit yaklaşımların ötesine geçmiştir,
- Endüstride dikey ilişkiye sahip unsurlarla (tedarikçiler, firmalar ve alıcılar) yatay ilişkiye sahip endüstri sınırındaki unsurların (giriş tehditleri ve ikame üreticiler) birleştirilmesine yardımcı olmuştur,
- Daha fazla getiri vaat eden tam rekabet piyasasının araştırılmasına vurgu yapmıştır,
- Göreceli pazar çekiciliğinin belirlenmesinde müzakere gücü ve pazarlık anlaşmalarının önemine vurgu yapmıştır,
- Yöneticileri, SWOT analizinden daha fazla dış çevreye odaklanmaya sevk etmiştir.

2014 yılında yaptığı kapsamlı araştırmada Dobbs, Porter'ın beş güç modelinin içeriğini aşağıdaki Tablo 2'deki gibi ifade etmektedir. İçerik, beş güç çerçevesinde endüstri analizi yapmak için önemli bir yol göstericidir. Ayrıca Porter, söz konusu beş gücü tamamlayıcı olarak bazı etmenlerden bahsetmektedir. Bu etmenler, endüstri büyüme oranı, teknoloji ve yenilik, devlet (hükümet), tamamlayıcı ürün ve hizmetlerdir. Bu etmenler beş gücün aralarındaki ilişki yapısını değiştirerek endüstrinin çekiciliğini ve karlılığını etkilemektedir (Porter, 2008: 33). Söz konusu bu etmenler bir anlamda endüstri dışı aktörleri ifade etmekte olup beş güç unsurunun kendi aralarındaki ilişkinin içerik ve bağlamını düzenleyerek endüstri yapısını şekillendirmektedir.

Tablo 2: Porter'ın Beş Güç Analizi Boyutları

Endüstrideki Rekabet	Sektöre Girişler	İkame Üreticiler
Rakiplerin sayısı	Mevcut firmaların sahip olduğu ölçek ekonomileri	İkame ürün ve hizmetlerin fiyat ve dolaylı maliyetleri
Endüstri büyüme hızı	Mevcut firmaların ürünlerini kullanan müşteriler arasındaki ağlar	Müşterilerin fiyat duyarlılığı
Sabit ve stok maliyetleri	Müşterilerin tedarikçi değiştirme maliyetleri	İkame ürün ve hizmetlerin kalite ve verimlilik performansı
Firma ürünlerinin farklılaştırılmış olup olmaması	Yatırım maliyetleri	Müşterilerin tedarikçi değiştirme maliyetleri
Müşterilerin tedarikçi değiştirme maliyetleri	Mevcut firmaların sahip olduğu ilk hamle avantajı	Müşterilerin ikame ürün ve hizmetleri deneme olasılığı
Stratejik önem taşıyan hisseler	Dağıtım kanallarına erişim	Alicıların Pazarlık Gücü
Kapasite artırım olasılığı	Sektöre girişle ilgili devlet politikaları	Müşterilerin satın alma hacimleri
Çıkış engelleri	Sektöre girişler karşısında mevcut firmaların karşılık verme olasılığı	Müşterilerin piyasa fiyatı, üretim maliyetleri vb. sahip oldukları bilgi
	Tedarikçilerin Pazarlık Gücü	Alicıların geriye dikey entegrasyon yapma olasılığı
	Ürünlerin tedarik edilebileceği tedarikçi sayısı	Firma ürünlerinin farklılaştırılmış olup olmaması
	Tedarik edilen ürünlerin, tedarikçinin satışlarındaki hacmi	Müşterilerin tedarikçi değiştirme maliyetleri
	Tedarikçilerin ileriye dikey entegrasyon yapma olasılığı	Müşterilerin ikame ürünleri tercih ettiklerinde katlanacakları maliyet
	Tedarik edilen ürünlerin farklılaştırılmış olup olmaması	İkame ürünlerin müşterilere sunduğu fayda farkı
	Firmanın tedarikçi değiştirme maliyetleri	Firma ürünlerinin müşterilere katkısı
	Tedarik edilen ürünlerin ikamesinin olup olmaması	

Kaynak: Michael E. Dobbs'dan uyarlanmıştır. Michael E. Dobbs, (2014), "Guidelines for applying Porter's five forces framework: a set of industry analysis templates", **Competitiveness Review**, Vol. 24 No. 1, pp.32–45.

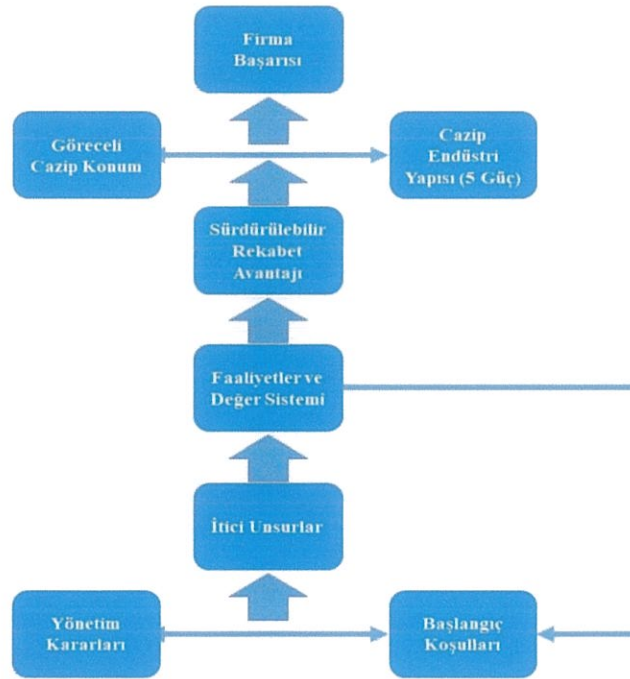
2.1.1.2. Konumlanma Kavramı

Konum kavramı, firmaların rakipleriyle mücadele edecekleri ve kaçınacakları sahaları ifade etmektedir (Porter, 1979: 143). Bu sahalarda firmaların sahip olduğu güçlü ve zayıf yönleri ile endüstrideki fırsat ve tehditlere bağlı olarak ortaya çıkmakta ve firmaların sektör güçlerine (5 güç) karşı kendilerini savunabilecekleri ya da bu sektör güçleri üzerinde nüfuz kurabilecekleri konumlar barındırmaktadır (Porter, 1980: 4). Diğer bir ifadeyle bu konumlar, firmaların pazarda rekabet avantajı elde edebileceği ya da kendilerini rekabet baskılarından izole edebileceği belirli sahalardır (Xie vd., 2011: 477). Konumlanma kavramını açıklarken Porter, cazip konum (attractive position) kavramından söz etmektedir. Cazip konum, firmanın rakiplerine karşı sahip olduğu rekabet avantajının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Porter, 1991: 101).

"...En geniş anlamda firma başarısı iki sahadaki durumun bir ürünüdür: Bunlar firmanın rekabet ettiği endüstrinin çekiciliği ve firmanın bu endüstrideki göreceli konumudur. Firma karlılığı, endüstrinin ve firmanın konumunun etkisine bağlıdır... Endüstri yapısı bir parça dışsal olmakla birlikte firmanın davranışlarına da bağlıdır... Firma, endüstride

görece cazip bir konuma sahip olarak yapıyı sabit tutar. Fakat cazip konum bir neden değil sonuçtur...” (Porter, 1991: 99–101).

Porter, endüstri yapısı ve konumlanma ilgili yukarıdaki açıklamasında, firmaların sektördeki konumlarını ve dolayısıyla başarılarını; yönetici kararlarına, başlangıç koşullarına, itici unsurlara, firma davranışlarına (stratejilerine) ve sahip olunan sürdürülebilir rekabet avantajına bağlamaktadır. Firma itibarı, yetenekleri vb. daha önceden var olan başlangıç koşulları; kararları etkileyerek ve sınırlandırarak firma faaliyetlerini ve dolayısıyla konumunu etkilemektedir. Yönetim kararları da benzer şekilde izlenen strateji için gerekli olan yetenek ve kaynakları ortaya çıkararak firmanın konumlanmasını etkilemektedir. İtici unsurlar da bir firma faaliyeti ile ilgili kapsam, bilgi birikimi, kapasite kullanımı, lokasyon, yasal düzenlemeler gibi kurumsal unsurları ifade etmektedir. Faaliyetler ise rekabet avantajı sağlayan maliyet liderliği, ürün farklılaştırma ve odaklanma gibi jenerik stratejilere yönelik firma davranışlarıdır (Porter, 1991: 102–105).



Şekil 7: Beş Güç, Konumlanma ve Firma Başarısı

Kaynak: Michael Porter, (1991), “Towards a Dynamic Theory of Strategy”, **Strategic Management Journal**, Vol. 12, Special Issue: Fundamental Research Issues in Strategy and Economics, p. 100.

2.1.2. Endüstri Temelli Görüşün Kuramsal Kökleri

Endüstri temelli görüş, Mason ve Bain'in mikro düzeydeki firma performansının oluşmasında endüstri yapısının önemli etkisi olduğu görüşünü dayanak alarak endüstri yapısının formelleşmesiyle ortaya çıkmıştır. Bu formelleşme, endüstride ortaya çıkan rantı paylaşan beş gücün ve firmaların benzer stratejik hedeflere yoğunlaşmasını ifade eden stratejik grupların (McKiernan, 2006: 14) tanımlanmasını sağlamıştır.

Endüstri temelli görüş kuramsal ve yöntem bilimsel olarak stratejik yönetime farklı bir bakış açısı katmıştır. Özellikle yapı–davranış–performans paradigmasıyla birlikte stratejik yönetim araştırmalarında, bir firma ya da sektöre odaklanan tümevarım ve vaka incelemesi yöntemleri yerine tündengelim ve geniş ölçekli istatistiksel analiz içeren yöntemler kullanılmıştır (Hoskisson vd., 1999: 424). Analiz birimi olarak da makro boyut (Martin vd., 2014: 73) tercih edilmiştir. Ayrıca içerik olarak oldukça çeşitlilik kazanan endüstri temelli görüş, strateji–çevre uyumunu (Herrmann, 2005: 116) inceleme alanı haline getirmiştir. Mintzberg ve arkadaşları, endüstri temelli görüşün araştırma içeriğinin dört sahada yoğunlaştığını ifade etmektedir. Bunlar; statik bir çevredeki belirli koşullara özgü belirli stratejilerin ve dinamik çevredeki değişimlere karşı geliştirilecek stratejilerin belirlenmesi ve stratejik grupların statik ve dinamik çevre koşulları altındaki davranışlarının betimlenmesidir (Mintzberg vd., 1998: 107).

2.1.3. Endüstri Temelli Görüşe Yönelik Eleştiriler

Gerek akademik bir araştırma alanı olarak gerekse uygulama sahasında bir analiz aracı olarak Porter'in sunduğu beş güç modeli, kırk yıla yakın bir zamandır önemini yitirmeden rağbet görmektedir. Akademik araştırmalar için ölçülebilir argümanlar içermesi metodolojik olarak güvenilir bir konsept sunmaktadır. Firmanın endüstri çevresinin tanımlanması ve geliştirilebilecek stratejilerin belirlenmesi konusunda stratejistler için önemli bir analiz tekniğidir. Qehaja ve arkadaşlarının yakın zamanda yaptığı yazın araştırması, bir stratejik yönetim aracı olarak beş güç modelinin gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde yoğun olarak kullanıldığını göstermektedir (Qehaja vd., 2017: 82). Fakat akademisyen ve stratejistler tarafından bu kadar kabul görmesine karşın modele yönelik eleştiriler de bulunmaktadır. Diğer kural koyucu (tasarım ve planlama) okullar gibi teknokratik olması dolayısıyla fazlaca eleştirilmektedir (Levy vd., 2003: 95; Mintzberg vd., 1998: 112). Yine statik olması, zamanı pek fazla hesaba katmaması, tek

başına rekabet avantajını sağlamaması, endüstri faktörlerinin beşten çok daha fazla olması ve teknolojik, sosyolojik ve yasal unsurları göz ardı etmesi dolayısıyla da akademik olarak eleştirilmektedir (Dalken, 2014: 3). Örneğin model rekabetin şekillenmesine etki eden devlet, finansal sistem ve eğitim sistemi gibi formel kurumlar ile din, kültür ve aile gibi informel kurumları göz ardı etmektedir (Taş ve Cevrioğlu, 2015: 401). Grant da meseleye kaynak temelli görüş açısından yaklaşarak endüstri temelli görüşün firma konumlandırma araç olarak ifade ettiği jenerik stratejilerin (maliyet liderliği, ürün farklılaştırma ve odaklanma) icrasının kaynak konumlandırma kararlarını barındırdığını ifade etmektedir. Yazar bu değerlendirmeyle endüstri temelli görüşün, kaynak temelli görüşten bağımsız olamayacağını ortaya koymaktadır (Grant, 1991: 117).

Grundy, modelin bazı eksik yönlerini şu şekilde sıralamaktadır (Grundy, 2006: 2015);

- Mikro düzeydeki belirgin ürün–pazar bölümlendirme analizlerinden ziyade endüstri yapısı gibi makro düzeydeki unsurların analizine aşırı vurgu eğilimi taşınması,
- Endüstrideki değer zincirinin aşırı basitleştirilmesi,
- Beş güce nüfuzun mümkün olmadığı durumlardaki olası eylemlerin ne olacağı konusundaki belirsizlik,
- Odaklanılan endüstrinin sınırlarının sabit olarak değerlendirilmesi,
- Beş güç dışındaki unsurların göz ardı edilmesine yol açması,
- Yöneticiler için farklı bir jargon ifade eden iktisat kökenli terminolojiye sahip olması.

Porter’in endüstri analizi ve konumlanma yaklaşımı, eleştirilse de bugün rekabet avantajı elde etmek için hangi stratejilerin izlenmesi gerektiği konusunda önemli bir yol gösterici analiz aracıdır. Nitekim yapılan eleştiriler oldukça sınırlı bir kapsamda olup modelin işlevliliğine dair eleştiriler yazında pek yer bulmamaktadır.

2.2. Kaynak Temelli Görüş: Kavramsal ve Kuramsal Çerçeve

Endüstri temelli görüş (konumlanma okulu) ile birlikte stratejik yönetim yazınında oldukça önemli bir yere sahip diğer bir kuramsal yaklaşım kaynak temelli görüştür. Kavramsal olarak ilk defa Wernerfelt’in 1984 yılındaki çalışmasıyla kullanılmaya başlanmıştır (Barney vd., 2011: 1301; Wernerfelt, 1984). Aynı endüstrideki

firmaların performans olarak zamanla neden farklılaştığı sorusundan hareket ederek (Hoopes vd., 2003: 889) rekabet avantajı elde etmek için yalnız endüstride konumlanmaya değil aynı zamanda firmanın içsel öğelerine de bakmak gerektiğini öne süren görüşlerin (Aurik vd., 2014: 4) izini sürmüştür. Wernerfelt ve sonrasında Rumelt'in 1984 yılında yazmış oldukları makaleler bu yöndeki çalışmaların öncüsü olmuş ve rekabet avantajı elde etmek için firmaların, sahip oldukları kaynaklara bakmaları gerektiği akademik olarak dillendirilmiştir (Barney ve Clark, 2007: 14). Görüşün temel varsayımı, firmaların kaynaklara ve bu kaynakları kullanma yeteneğine sahip olma açısından farklılık gösterdiğidir. Görüşe göre herhangi iki firma, örneğin aynı deneyime, aynı varlıklara, aynı yeteneklere, aynı kültüre sahip olamayacağından dolayı asla birbiri ile aynı değildir (Collis ve Montgomery, 2008: 142). Diğer bir ifadeyle firmalar arasındaki farklılıkların temel kaynağı, firmaların sahip oldukları kaynak ve yeteneklerdir (Peteraf, 1993: 179). Bu yöndeki çalışmaların paylaştığı diğer ortak varsayımlar şu şekildedir (Rugman ve Verbeke, 2002: 770);

- Firmaların nihai amacı rakiplerine karşı sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmektir,
- Firmalar kaynak bakımından eşit olmayıp sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için sahip olunan kaynakların, yetenek ve yetkinliklerle tamamlanması gerekmektedir,
- Kaynak ve yetenekler, firmaya özgü (değerli, nadir, ikame edilemez ve rakiplerce taklit edilemez) olduğu ölçüde sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamaktadır,
- Yenilikçilik, sürdürülebilir rekabet avantajına katkı yapmaktadır.

2.2.1. Kuram İçerisindeki Kaynak Tanımı ve Özellikleri (VRIO)

Kaynak temelli görüşün iki çekirdek kavramı kaynaklar ve yeteneklerdir. Her ne kadar isim olarak sadece kaynak ibaresini barındırsa da görüş, kaynaklarla birlikte firmanın sahip olduğu yetenekleri de kapsamaktadır. Bu bağlamda kaynaklar; firmanın, stratejisini belirlemek ve uygulamak için kullanabildiği ve kendi kontrolü altında bulunan maddi (tangible) ve maddi olmayan (intangible) varlıkları ifade etmektedir. Fakat rekabet avantajı için sadece kaynaklara sahip olmak değil kaynakları etkin bir şekilde kullanmak için yeteneklere de sahip olmak gerekmektedir (Newbert, 2008: 748; Newbert, 2007:

123). Yetenekler, firmanın kontrolü altında bulunan kaynaklardan tam olarak istifade etmek için sahip olduğu maddi ve maddi olmayan unsurlarıdır (Barney ve Hesterly, 2012: 66). Yetenek kavramı bir anlamda firmanın sahip olduğu kaynakları kullanma becerisini ifade etmektedir.

Üstün bir performans sergilemek için söz konusu kaynakların firmaya özgü olması gerekmektedir (Nothnagel, 2008: 20). Kaynakların bu özelliğe (firmaya özgü ve stratejik olma) sahip olup olmadığını anlamak için yazında yer alan testlerden bazıları şu şekildedir (Collis ve Montgomery, 2008: 143; Rangone, 1999: 234);

- Rekabet Üstünlüğü Testi: Kaynakların, firmayı rakiplerinden farklılaştırma derecesini anlamaya yönelik bir testtir,
- Taklit Edilebilirlik Testi: Ekonomik külfeti, fiziksel eşsizliği vb. özelliklerinden dolayı rakipler tarafından taklit edilme olasılığını anlamaya yöneliktir,
- Süreklilik Testi: Kaynağın, ne kadar süre fayda sağlayacağını anlamaya yöneliktir,
- Katma Değer Sağlama Testi: Kaynağa sahip olan firmanın, diğer aktörler (Örneğin müşteriler, tedarikçiler vs.) karşısında kaynağın sağladığı faydadan ne kadar pay alabildiğini anlamaya yöneliktir,
- İkame Testi: Kaynağa sahip olmayan rakiplerin, o kaynak yerine aynı sonuç verecek başka kaynaklara sahip olma olasılığını anlamaya yöneliktir.

Kaynak temelli görüşün benimsediği diğer bir sınıflandırma ise tanımda da yer alan maddi olan ve olmayan kaynak türleridir. Maddi kaynaklar, firmanın sahip olduğu finansal sermayesi, üretim ekipmanları, binalar gibi somut öğeleri ifade ederken; maddi olmayan kaynaklar¹¹ da insan sermayesi, örgüt kültürü, firma itibarı gibi soyut öğeleri ifade etmektedir. Yazında, söz konusu soyut öğelerin statik ve dinamik yetenekler gibi alt sınıflara ayrıldığı da görülmektedir (Nothnagel, 2008: 25). Söz konusu somut kaynaklara, sermaye, arazi, tesisler, üretim ekipman ve malzemeleri ve işgücü; soyut kaynaklara ise kültür, bilgi (know-how), itibar, marka ve entelektüel sermaye (patent, tasarım, ticari marka ve lisanslar) örnek olarak verilebilir (Rothaermel, 2017: 111).

¹¹ Maddi olmayan kaynaklar hakkında daha detaylı bir tanımlama için bakınız: Gerhard Kristandl ve Nick Bontis, (2007), "Constructing a definition for intangibles using the resource based view of the firm", *Management Decision*, Vol. 45 No. 9, pp. 1510–1524.

Kaynak ve yeteneklerin tespit ve tanımlanmasına ilişkin yazında çeşitli görüşler mevcuttur. Örneğin Barney ve Hesterly kaynakları; finansal, fiziksel, bireysel ve örgütsel olarak ayırarak nasıl tanımlanacağı konusunda bir fikir vermektedir (Barney ve Hesterly, 2012: 66). Bu sınıflandırmaya ek olarak Grant (1991: 119) kurumsal itibar ve teknolojik kaynakları, Newbert (2008: 751) de entelektüel kaynak ve yetenekleri eklemiştir. Warnier ve arkadaşları, kaynakları kavramsal olarak stratejik, sıradan ve çöp kaynaklar olarak ayırmaktadır. Stratejik kaynaklar, performansı olumlu etkileyen, çok az firma tarafından sahip olan ve bu özellikleri dolayısıyla rant kaynağı olarak görülen kaynak türüdür. Sıradan kaynaklar, performans üzerinde herhangi bir etki yapmayan, rakiplerin çoğu tarafından sahip olunan ve bu özelliği dolayısıyla rakiplere karşı anca eşit bir konum sağlama potansiyeli bulunan kaynak türüdür. Çöp kaynaklarsa performansı olumsuz etkileyen, firmaların fark edemediği ve bu özelliği dolayısıyla maliyet oluşturarak rantın azalmasına yol açan kaynak türüdür (Warnier vd., 2013: 1368–1371). Yeteneklerin belirlenmesi ve sınıflandırılması ise oldukça karmaşıktır. Bu konuda Grant (1991: 120), firma faaliyetlerinin işlevsel ayrımının baz alınabileceğini ifade etmektedir. Bu çerçevede Rangone yetenekler konusunda spesifik bir ayrım sunarak üretim, yenilik ve pazar yönetimi yeteneği olarak üçlü bir sınıflandırma sunmuştur (Rangone, 1999: 235). Kaynak ve yeteneklere ilişkin Nothnagel tarafından hazırlanan genel–geçer sınıflandırma aşağıdaki Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3: Kaynak Sınıflandırması

Kaynaklar	Yetenekler
Fiziksel Sermaye	
<i>Teknoloji Kaynakları</i>	<i>Teknolojik Yetenekler</i>
<i>Diğer Kaynaklar</i>	<i>Üretim Yetenekleri</i>
Finansal Sermaye	<i>AR–GE Yetenekleri</i>
Örgütsel Rutinler	<i>Pazarlama Yetenekleri</i>
<i>Statik Rutinler</i>	<i>Öğrenme Yetenekleri</i>
<i>Dinamik Rutinler</i>	<i>Örgütsel Yetenekler</i>
Maddi Olmayan Varlıklar	<i>Rekabet Etme Yetenekleri</i>
<i>Patentler</i>	<i>İşbirliği Yetenekleri</i>
<i>İlişki Ağları</i>	<i>Diğer</i>
<i>Kurumsal İtibar</i>	İnsan Sermayesi
<i>Marka</i>	<i>CEO ve Tepe Yöneticileri</i>
<i>Kültür</i>	<i>İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları</i>
	<i>İnsan Kaynağının Yetenek ve Bilgi Birikimi</i>

Kaynak: Katja Nothnagel, (2008), **Empirical Research within Resource–Based Theory: A Meta–Analysis of the Central Propositions**, Gabler Edition Wissenschaft, Germany.

2.2.1.1. VRIO Çerçevesi

Kaynak temelli görüş, firmaların rekabet avantajı elde etmelerini sağlayan eşsiz (unique) kaynaklar üzerine yoğunlaşmaktadır (Mauri ve Michaels, 1998: 212). Görüşün bakış açısına göre yönetim olgusu, firmaların stratejisini belirleyen kaynakların toplanması ve tahsis edilmesi meselesidir (Mahoney, 1995: 97). Diğer bir ifadeyle üstün performans sergilemek için firmalar, rekabet alanında değer taşıyan farklı kaynaklar geliştirmeli ve bu kaynakları çok iyi tasarlanmış bir strateji içerisinde konuşlandırmalıdır (Collis ve Montgomery, 2008: 143). Görüşün bu savı birçok çalışma tarafından test edilerek kabul görmüştür (Crook vd., 2008: 1153). Bu çalışmaların odaklandığı nokta yukarıdaki Tablo 3'te ifade edilen kaynakların sahip olması gereken özelliklerdir. Nitekim kaynaklar başlı başına bir rekabet avantajı kaynağı olmayıp bir iş/faaliyete özgü nitelikler taşıdığı anda rekabet avantajı sağlamaktadır (Ray vd., 2004: 26). Alandaki öncül çalışmalar bu nitelikleri; nadir ve değerli olma (Barney, 1986), taklit edilemezlik ve ikamesi bulunmama (Reed ve DeFillippi, 1990; Dierickx ve Cool, 1989) olarak ifade etmişlerdir. Barney ise bu özellikleri VRIO (değerlilik–value, nadirlik–rarity, taklit edilemezlik–imitability ve kurumsal organizasyon–organization) çerçevesinde formelleştirmiştir. Yazar tarafından ilk önce (1991) VRIN (değerlilik–value, nadirlik–rarity, taklit edilemezlik–imitability ve ikame edilemezlik–nonsubstitutability) olarak tanımlanan bu çerçeve daha sonra (1995) VRIO formatına dönüştürülmüştür. VRIO¹² çerçevesi, kaynak temelli görüşün analiz parametrelerini ifade etmektedir ve aşağıdaki sorular ışığında bu analiz gerçekleştirilmektedir (Barney ve Clark, 2007: 69–70);

- Değerlilik Sorusu: Firmanın sahip olduğu kaynak ve yetenekler, firma çevresinde ortaya çıkan fırsat ve tehditlere karşılık vermeyi sağlıyor mu?
- Nadirlik Sorusu: Firmanın sahip olduğu kaynaklara az sayıda rakip mi sahip?
- Taklit Edilebilirlik Sorusu: Firmanın sahip olduğu kaynaklara sahip olmayan rakiplerin onlara sahip olması ve geliştirmesi maliyetli mi?

¹² Kaynakların sahip olması gereken bu niteliklere Amit ve Schoemaker gibi yazarlar tarafından kaynakların tamamlayıcılığı, stratejik endüstri faktörleri ile örtüşür olması, ticarileştirilebilirliğinin düşük olması, katma değer üretme gücü ve sağlamlığı gibi nitelikler de eklenmiş olmasına karşın yazında genellikle VRIO çerçevesinde ele alınmaktadır. Detaylı Bilgi İçin Bakınız: Raphael Amit; Paul J. H. Schoemaker, (1993), "Strategic Assets and Organizational Rent", Strategic Management Journal, Vol. 14, No. 1, pp. 33–46.

- Organizasyon Sorusu: Firmanın politika ve prosedürleri, sahip olduğu nadir, değerli ve taklit edilemez nitelikteki kaynaklarını kullanmayı sağlayacak şekilde organize edilmiş mi?

Kaynak ve yeteneklerin *değerliliği*, çevredeki fırsatların değerlendirilmesine ve tehditlerin bertaraf edilmesine imkân sunarak (Barney, 1995: 50) firmanın etkinliğini ve verimliliğini artıracak stratejilerin tasarlanmasını ve uygulanmasını sağlamaktadır. Ayrıca sunulan ürün ve hizmetlerin müşterilerin gözünde değerli olmasına ve maliyetlerin düşmesine etki ederek (Rothaermel, 2017: 114) rakipleri karşısında firmanın pazardaki konumunu geliştirmektedir (Hoopes vd., 2003: 890). Fakat yazında üzerine vurgu yapılan nokta, değerliliğin belirli bir endüstri içerisinde ya da zaman dilimi içerisinde geçerli olduğudur (Collis ve Montgomery, 2008: 143). Diğer firmaların söz konusu kaynağı taklit etmesiyle veya ikamesini bulmasıyla kaynağın değeri düşmekte ve performans üzerindeki olumlu etkisi azalmaktadır (Collis, 1994). Diğer bir nokta ise, kaynakların değerliliğinin belirli stratejiler içerisinde ortaya çıktığıdır. Örneğin, maliyet liderliği stratejisi izleyen bir firmanın sahip olduğu kaynakların değerliliğini belirleyen husus; söz konusu kaynakların, maliyetleri rakiplerinkinden daha fazla düşürme konusundaki etkisidir (Barney ve Mackey, 2015: 3).

Söz konusu bu değerli kaynak ve yetenekler *nadir* değilse, benzer kaynak ve yeteneklere sahip diğer firmalar, firmanın izlediği stratejiyi izleyebilir (Nothnagel, 2008: 28) ve firmanın fırsatları değerlendirmesinin önüne geçebilir. Değerli kaynaklara ve bu kaynakları kullanmak için gerekli olan yeteneğe birçok firma sahipse, bu kaynaklar değerli de olsa hiçbir firmaya rekabet avantajı sağlamaz (Barney, 1991: 106). Firmalar, rakiplerinde bulunmayan ya da en azından birkaç rakipte bulunan nadir kaynaklara sahip olmalıdır. Kaynakların hem değerli hem de nadir olması, geçici de olsa sahip olan firmaya bir rekabet avantajı sağlamaktadır (Barney, 1995: 52). Ayrıca firmanın nadir kaynaklarla birlikte bu kaynaklardan faydalanmayı sağlayacak yeteneğe de sahip olması gerekir (Newbert, 2008: 748). Fakat nadirlik olgusu, sadece kaynağın kaç rakipte bulunduğu ile ilgili nicel bir durum olmayıp firmada aynı fonksiyonu yerine getiren başka kaynakların bulunup bulunmadığına bağlı nitel bir durumdur (Newbert, 2007: 139).

Kaynaklar, değerli ve nadir olmasına ek olarak *taklit edilemez* nitelikte ise firmanın sahip olduğu rekabet avantajı bir kademe daha artmakta ve sürdürülebilir olmaya yaklaşmaktadır. Diğer firmalar söz konusu kaynakları elde etmek ve geliştirmek

için daha fazla maliyete katlanmak zorunda kaldığında (Barney ve Hesterly, 2012: 76) ya da gerekli bilgiye sahip olmadığında (Wheelen ve Hunger, 2012: 141) kaynaklar taklit edilemez nitelik kazanmaktadır. Wheelen ve Hunger kaynakların taklit edilebilir olup olmadığını gösteren üç özellik öne sürmektedir. Birincisi söz konusu kaynağın nasıl elde edildiğine dair bilginin dışarıya açıklığını ifade eden şeffaflıktır. İkincisi söz konusu kaynağın fiziksel, yasal vb. faktörler çerçevesinde başka bir yere aktarılabilir olup olmadığıdır. Sonuncusu ise söz konusu kaynağın tıpkısının ya da benzerinin yapılarak kopyalanabilir olup olmadığıdır (Wheelen ve Hunger, 2012: 140). Kaynakların hangi etmenlerden dolayı taklit edilemez olduğuna dair yazındaki ilk çalışma Dierickx ve Cool (1989) tarafından yapılmış, Barney ve Clark tarafından da sistemli bir formata dönüştürülmüştür. Barney ve Clark kaynakların taklit edilmesi hususunda üç engelden bahsetmektedir. Bu engeller, tarihsel koşullar, nedensel bilinmezlik ve sosyal karmaşıklığıdır. Tarihsel koşullar, firmanın kuruluşundan itibaren deneyimleri, lokasyonları, birikimleri dolayısıyla diğer firmaların elde edemeyeceği kaynakları elde etmesini ifade etmektedir. Nedensel bilinmezlik, firmanın elde ettiği başarıyı, sahip olduğu hangi kaynakların sağladığının diğer firmalar tarafından bilinmemesidir. Sosyal karmaşıklık ise firma kaynaklarının, diğer firmaların kuramadığı sosyal ilişkiler, örgüt kültürü, kurumsal itibar, gelenek vb. sosyal gömülülük dolayısıyla elde edilmesidir (Barney ve Clark, 2007: 60–64). Barney, Hesterly ile olan son çalışmasında bu üç engele ek olarak patentleri, Rothaermel de entelektüel sermaye korumasını, kaynakların gelecekteki değerine ilişkin iyi tahminleri ve izlek bağımlılığını¹³ (path dependence) eklemiştir (Rothaermel, 2017: 118; Barney ve Hesterly, 2012: 81).

Barney tarafından önce *ikame edilemez* (non-substitutability) olarak ifade edilen (Barney, 1991: 111) fakat daha sonra *organize etme* (organization) olarak değiştirilen (Barney, 1995: 56) bu özellik; değerliliği, nadirliği ve ikame edilemezliği tamamlayarak rekabet avantajına süreklilik kazandırmaktadır. İkame edilemezlik tanım olarak stratejilerin tasarlanmasında ve uygulanmasında kaynaklar ya da kaynak yığınının alternatifsiz olma derecesidir (Barney ve Arıkan, 2001: 144). Fakat sonraki çalışmalarda

¹³ İzlek bağımlılığı kavramı işletme bağlamında ele alındığında “firmanın geçmiş dönemlerinde yaptığı yatırımlar ve alışkanlıkların gelecekteki davranışlarını kısıtlaması” olarak tanımlanabilir. Detaylı açıklama için bakınız: David J. Teece, Gary Pisano ve Amy Shuen, (1997), “Dynamic Capabilities and Strategic Management”, Strategic Management Journal, Vol. 18, No. 7, pp. 509–533.

ikame edilemezlik kavramı taklit edilemezlik içerisinde ele alınmış (Rothaermel, 2017: 115; Newbert, 2007: 138) ve yerine dördüncü özellik olarak organizasyon kavramı kullanılmıştır. Kavram, firmanın sahip olduğu değerli, nadir ve taklit edilemez kaynakları tam olarak kullanabileceği şekilde organize olmasını ifade etmektedir (Barney, 1995: 56). Eğer firma, söz konusu bu kaynakları tam olarak kullanabileceği şekilde organize olmamışsa bu kaynakların sağlayacağı rekabet avantajı geçici olacaktır (Rothaermel, 2017: 116). Barney ve Hesterly, firmayı organize etmeyi sağlayan öğeler için raporlama sistemini, formel ve informal yönetim kontrol sistemlerini ve maaş politikasını örnek olarak ifade etmekte ve bu öğeleri tamamlayıcı kaynak ve yetenekler olarak tanımlamaktadır. Yazarlara göre organize edici öğelerin rekabet avantajı sağlama konusundaki etkileri sınırlı olduğundan dolayı tamamlayıcı niteliktedir (Barney ve Hesterly, 2012: 81).

2.2.1.2. VRIO ve Rekabet Avantajı

Kaynak temelli görüşe göre firmalar arası performans farklılığı, firmaların sahip olduğu kaynak ve yeteneklerden kaynaklanmaktadır (Hoopes vd., 2003: 890). Kaynak ve yetenekler, asgari koşul olan değerliliği sağlamıyorsa firma için herhangi bir avantaj söz konusu değildir. Firma, rakipleri ile aynı düzeyde bir performansa ulaşması ve bulunduğu endüstri ortalamasını yakalaması için sahip olduğu kaynakların değerli olması gerekmektedir. Eğer söz konusu kaynak ve yetenekler hem değerli hem de nadirse firmaya rekabet avantajı sağlamaktadır (Örneğin ilk hamle avantajı). Fakat söz konusu kaynaklar zamanla rakipler tarafından taklit edileceği için elde edilen rekabet avantajı geçici bir nitelik taşımaktadır. Değerli ve nadir olmanın yanında kaynak ve yetenekler taklit edilemez niteliğini kazandığında ve etkin kullanımı için politika ve prosedürler bulunduğu, firma için sürdürülebilir rekabet avantajı söz konusu olmaktadır (Barney ve Clark, 2007: 71–72). Çünkü bu niteliklere sahip kaynak ve yetenekler sadece firmanın kontrolü altında bulunmakta, diğer firmalar tarafından taklit edilememekte, çok hızlı değer kaybetmemekte, ikamesi olmamakta ve rakiplerin benzer kaynaklarına karşı üstünlük kurmaktadır (Collis ve Montgomery, 2008: 142). Yine izlek bağımlılığı (path dependence) görüşü çerçevesinde, firmanın sahip olduğu kaynak ve yeteneklerin niteliği, gelecek dönemde sahip olacağı kaynak ve yeteneklerin niteliğini de etkilemektedir (Andersen, 2013: 26). Firmanın kaynak ve yetenekleri sadece rakipleri karşısındaki

konumunu değil aynı zamanda firma yapısını da tarihsel olarak etkilemektedir. Barney ve Clark, kaynakların belirtilen özelliklere sahip olma durumu ile firmanın rekabet avantajı elde etme olasılığını aşağıdaki Tablo 4'deki gibi ifade etmektedir.

Tablo 4: VRIO Çerçevesi

Kaynak ve Yetenekler					
Değerli mi?	Nadir mi?	Taklit Edilmesi Maliyetli mi?	Firma Tarafından Kullanılabilir mi?	Rakiplere Karşı Durum	Ekonomik Performans
Hayır	–	–	Hayır	Rekabet Dezavantajı	Normalin Altında
Evet	Hayır	–	↕	Eşitlik	Normal
Evet	Evet	Hayır		Geçici Rekabet Avantajı	Normalin Üzerinde
Evet	Evet	Evet	Evet	Sürdürülebilir Rekabet Avantajı	Normalin Üzerinde

Kaynak: Jay B. Barney ve Delwyn N. Clark, (2007), *Resource-Based Theory Creating and Sustaining Competitive Advantage*, Oxford University Press, s. 70.

Kaynakların bu niteliklere sahip olup olmadığının anlaşılması konusunda yazında jenerik bir metodoloji yoktur. Barney ve Hesterli, kaynakların değerliliğini anlamak için değer zinciri analizini önermektedir (Barney ve Hesterly, 2012: 72). Wheelen ve Hunger, kaynakların mevcut durumlarının, firmanın geçmiş dönemlerdeki performansına, esas rakiplerine ve bulunduğu endüstrinin geneline kıyaslanmasıyla bu niteliklere sahip olup olmadığının anlaşılabilirliğini ifade etmiştir. Yazarlara göre mevcut kaynaklar, firma performansına; geçmiş dönemlerden, rakiplerinden ve endüstri ortalamasından daha fazla bir etkiye sahipse stratejik olarak değerlendirilebilir (Wheelen ve Hunger, 2012: 139).

Kaynakların geliştirilmesine yönelik olarak Collis ve Montgomery belirli stratejiler ortaya koymuştur. Bu stratejiler; değerli kaynakların oluşturulması ve korunması için sürekli yatırım yapılması, rekabet avantajı sağlayan kaynakların nicelik ve nitelik olarak artırılması ve son olarak da kaynakların doğru yerde (Örneğin piyasa, iş, girişim vs.) kullanılmasıdır (Collis ve Montgomery, 2008: 147–149). Kaynaklara yönelik stratejiler sadece ortaya çıkarılması ya da elde edilmesi için değil aynı zamanda korunması ve geliştirilmesi için olmalıdır. Nitekim görüşle ilgili sonraki dönemlerde yapılan çalışmalar (Eisenhardt ve Martin, 2000; Teece vd., 1999) kaynak ve yeteneklerin durgun olmadığı, dinamik olduğu yönündedir. Bu bağlamda Helfat ve Peteraf yeteneklerin başlangıç, gelişim, olgunluk aşamalarından oluşan bir hayat seyri izlediğini ve bu seyrine göre kullanımı bırakmadan yenilemeye kadar farklı müdahaleler öne sürmektedir (Helfat ve Peteraf, 2003: 1000).

Bu çerçevede kaynak temelli görüş, strateji geliştirme sürecinde de SWOT analizine benzer bir süreç izlemektedir. Grant, kaynak temelli görüş çerçevesinde aşağıdaki adımlardan oluşan bir strateji geliştirme süreci öne sürmüştür (Grant, 1991: 115).

1. Adım: Firma kaynaklarının tanımlanarak sınıflandırılması. Rakiplere göre kaynakların güçlü ve zayıf yönlerinin değerlendirilerek kaynaklardan daha iyi faydalanılabileceği fırsatların tanımlanması,
2. Adım: Firmanın, rakiplerinden daha etkin biçimde neleri yapabildiği sorusu üzerinden yeteneklerin ve bu yeteneklerin ve ilgili kaynakların tanımlanması,
3. Adım: Getiri ve sürdürülebilir rekabet avantajı sağlama potansiyellerine göre kaynak ve yeteneklerin rant üretme potansiyellerinin belirlenmesi,
4. Adım: Çevresel fırsatlara bağlı olarak kaynaklardan en iyi faydalanmayı sağlayacak stratejinin seçilmesi,
5. Adım: Kaynaklara ilişkin eksikliklerin tespit edilerek gerekli artırma, yenileme ve iyileştirmelerin yapılması.

2.2.2. Kaynak Temelli Görüşün Temel Varsayımları

Kaynakların yukarıda belirtilen özellikleri kazanması için yazında bazı önkoşullar vardır. Kaynak temelli görüşün önkabulleri olarak da değerlendirilebilecek bu önkoşullar; kaynakların firmalar arası çeşitlilik gösterdiği (heterogeneity) ve tamamen aktarımının mümkün olmadığı (immobility) varsayımlarıdır (Newbert, 2008: 745). Firmaların sahip oldukları kaynakların aynı niteliklere (identical) sahip olduğu bir endüstride herhangi bir firmanın rekabet avantajı elde etmesi mümkün olmayıp rekabet avantajının ortaya çıkması için belirli firmaların kaynaklarının farklı olmasına imkân sunan kaynak farklılığının (heterogeneity) ve devinimsizliğinin (immobility) bulunması gerekmektedir (Barney, 1991: 103). Firmalar arası kaynak farklılığının bulunduğu ve firmalar arasında kaynak aktarımının olmadığı ya da az olduğu sektör yapısı, bazı firmaların kaynaklarının değerli ve eşsiz (nadir ve taklit edilemez) olması için zemin sunarak bu firmaların rekabet avantajı elde etmelerine olanak sağlamaktadır. Bu ilişki Barney ve Clark tarafından aşağıdaki Şekil 8'deki gibi gösterilmektedir. Kaynak farklılığının ve devinimsizliğinin olduğu endüstri koşulları; değerli, nadir ve taklit edilemez nitelikteki kaynakların ortaya çıkması için ortam sunmakta ve bu da firmalar arası rekabet farklılığına yol açmaktadır.



Şekil 8: Kaynak Temelli Görüş ve Rekabet Avantajı

Kaynak: Jay B. Barney ve Delwyn N. Clark, (2007), **Resource-Based Theory Creating and Sustaining Competitive Advantage**, Oxford University Press, s. 69.

2.2.2.1. Kaynakların Farklı Olması

Kaynakların farklı olması, aynı endüstride de olsalar firmaların sahip oldukları kaynakların farklılık gösterdiğini öngören bir varsayımdır (Barney ve Hesterly, 2012: 67). Farklılık, endüstri içerisinde üstün performans sunan bazı çoğaltılamaz (taklit edilemez olduğundan dolayı) ve tekelci rantı olanak sunan eşsiz (nadir olduğundan dolayı) kaynakları ortaya çıkarmaktadır (Peteraf, 1993: 180). Barney ve Arıkan da farklılığı, kaynaklara ilişkin nadirlik ve ikame edilemez özelliklerin birleşimi olarak ifade etmektedir (Barney ve Arıkan, 2001: 141). Varsayım bir bakıma kaynaklara ilişkin yukarıda tanımlanan dört özellik için bir hareket noktası oluşturmaktadır.

2.2.2.2. Kaynakların Devinimsiz Olması

Kaynakların devinimsizliği, firmaların sahip olduğu kaynak yığınının başka firmalara kolayca aktarılamayacağını öngören bir varsayım (Rothaermel, 2017: 112) olup firmalar arası farklılıkların sürekli olmasını sağlamaktadır (Barney ve Arıkan, 2001: 141). Varsayıma göre bir firmanın sahip olduğu kaynak ya da kaynak yığını firmaya ve çevreye özgü bazı engellerden dolayı başka firmalara tam olarak aktarılamamaktadır. Bu engeller konusunda Teece ve arkadaşları üç gerekçe öne sürmektedir. Gerekçelerden birincisi karmaşık olmasından dolayı firmalar çok hızlı bir şekilde yeni yetenek geliştirecek kapasiteye sahip değildir. İkincisi, gizli teknik bilgi (know-how) ve kurumsal itibar gibi bazı kaynakların kolayca ticarileştirilebilir olmamasıdır. Sonuncusu ise bazı kaynakları dışardan satın alsalar da uygun koşullar olmadığından dolayı firmaların bu kaynaklardan yeterince fayda sağlayamadığıdır (Teece vd., 1997: 514). Bu gerekçelere ek olarak taklit edilemezlik ile ilgili belirtilen sebepler de eklenebilir.

2.2.3. Kaynak Temelli Görüşün Kuramsal Kökleri

Görüşün ortaya çıkışı, endüstriyel organizasyon kuramına (endüstri temelli görüşe) bir tepki olarak iktisat, örgüt kuramı ve geleneksel işletme politikalarını bir platformda birleştirerek firmaların rekabet ortamında nasıl sürdürülebilir rekabet avantajı elde ettiklerini sorgulayan (Hoopes vd., 2003: 897) çalışmalara dayanmaktadır. Bu çalışmalar, rekabet avantajı için endüstri yapısından ziyade firmanın kaynak ve yeteneklerini ifade eden firma yapısını incelemeye yönelmiştir (Furrer vd., 2008; Hoskisson vd., 1999). Bu yönüyle kaynak temelli görüş, Andrews'ın öncülüğünü ettiği tasarım okulundaki; kaynakların firma içerisinde konumlandırılmasına odaklanan görüşün (Mahoney ve Pandian, 1992: 364) tamamlayıcısı olarak değerlendirilebilir. Fakat önceki paradigmalarda benzerlikler taşısa da kaynak devinimsizliğini (immobility) benimsemesi, analiz birimi olarak firmanın içsel unsurlarına odaklanması, çevresel belirlenimcilik yerine bilinçli seçimi kabul etmesi, bazı kaynakların kopyalanmasının maliyetli olduğunu varsayması, verimlilik arayışının inovasyon ortaya çıkardığı görüşünü savunması ve firmanın merkezine kaynak kombinasyonu ve dağıtımını çabalarını koyması açısından endüstriyel organizasyon ve Chicago okulu vb. önceki paradigmalardan ayrılmaktadır (Conner, 1991: 133). Prahalad ve Hamel, stratejik yönetimde geleneksel görüşlerin özelliklerini ve eksiklerini aşağıdaki Tablo 5'teki gibi ifade ederek kaynak temelli görüşün kuramsal konumunu ortaya koymuştur.

Tablo 5: Geleneksel Stratejik Yönetim Görüşünün Varsayımları ve Gerçekler

Geleneksel Görüş Varsayımları	Gerçeklik
Strateji, belirli bir sektörde konumlanmayla ilgilidir.	Endüstri yapısı sabit olmayıp büyük dönüşümler yaşamaktadır.
Mevcut bir endüstride rekabet avantajı için çeşitli strateji araç ve analizlerine sapanıp kalma.	Geçiş sürecinde on ya da yeni ortaya çıkan endüstriler bulunmaktadır.
Stratejik analizlerin önceliği işletme düzeyindedir.	Rekabet ve dolayısıyla strateji, sadece işletme düzeyinde olmayıp kurumsal (corporate) ve kümeler (clusters) düzeyinde de olmaktadır
Stratejiye ilişkin performans değerlendirmesi yalnızca ekonomik sonuçlar üzerinden yapılır.	Strateji için politik ve ekonomik analizler eşit önem taşımaktadır.
Strateji analitik bir sürecin ürünüdür.	Strateji için süreç kadar çalışanların katılımı da önemlidir.

Kaynak: Prahalad ve Hamel'den uyarlanmıştır. C. K. Prahalad ve Gary Hamel, (1994), "Strategy as a Field of Study: Why Search for a New Paradigm?", *Strategic Management Journal*, Vol. 15, Special Issue: Strategy: Search for New Paradigms, p. 10.

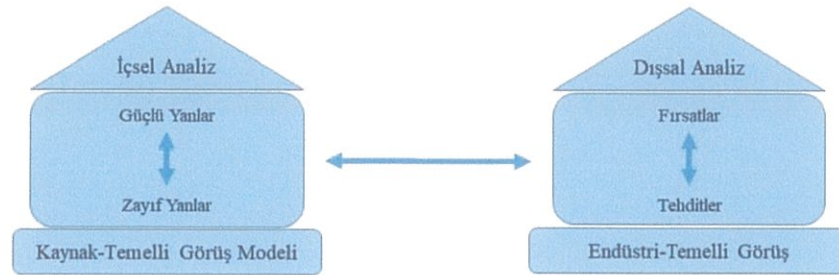
Kaynak temelli görüşün kuramsal kökleri; ayırt edici yetkinlikler çalışmalarına, Ricardo'nun rant analizlerine, Penrose'nin çalışmalarına ve anti tröst uygulamaların gerekliliğine vurgu yapan çalışmalara (Barney ve Clark, 2007: 4) dayandırılmaktadır. Barney ve Clark bu kökleri detaylı olarak şu şekilde açıklamaktadır;

"...Akademisyenler, bir süredir "Neden bazı firmaların, diğer firmalardan daima daha iyi performansı gösterdiği" sorusuna cevap bulmak için uğraşmaktadır. (Porter ile başlayan) İktisadi yaklaşımların egemen olmasından önce bu soruya cevap bulmaya yönelik çabalar, ayırt edici yetkinlikler olarak bilinen şeylere odaklanmıştı. Söz konusu bu ayırt edici yetkinlikler, belirli bir stratejiyi diğer firmalardan daha etkin ve verimli bir şekilde izlemeyi sağlayan firma vasfıdır...Birçok geleneksel iktisatçı (Ricardo) bazı üretim faktörlerinin arz esnekliğine sahip olmadığını varsayarlar (Örneğin arazi rantı). Birçok iktisat modeli, şayet herhangi bir faktörün fiyatının artması durumunda o faktörün üretiminin artacağını ve arzın artmasıyla üreticilerin rantının azalarak normal düzeye ineceğini kabul etmektedir. Buradan hareketle kaynak temelli görüş, firmaların kullandıkları bazı kaynakların arz esnekliğine sahip olmadığını ve bu kaynakların ekonomik rant kaynağı olabileceğini öne sürmektedir (Örneğin yetenekli işgücü ve kurumsal liderlik özelliklerine sahip yöneticiler bu tür kaynaklardır ve bu tip kaynaklara sahip firmaların ekonomik rant elde etmesini sağlamaktadır)...Firmaların büyüme potansiyellerinin analizi için firmanın içine (kaynaklarına) bakmak gerektiği fikri yanında Penrose, kaynak temelli görüşün oluşmasında başka katkılar da sağlamıştır. Öncelikli olarak Penrose, firmaların sahip olduğu üretim kaynaklarının, firmalar arasında farklılıklar (heterogeneity) gösterdiğini ileri sürmüştür. İkinci olarak da üretim kaynağı olarak değerlendirilen unsurların neler olabileceğine dair geniş bir tanımlama kullanmıştır (Geleneksel iktisatçılar üretim kaynağı olarak az sayıda kaynağı tanımlarken Penrose, girişimcilik yeteneklerini, tepe yönetimi ekibini de bu kaynaklar içerisinde tanımlamıştır)...70'li yılların başında yapı-davranış-performans paradigmasını sorgulayan ve anti tröst düzenlemelerle ilişkilendiren yazarlardan olan Demsetz, firma performansının yalnızca endüstri yapısı tarafından belirlenmediğini tartışmıştır. Hatta düşüncesinin özünde yazar, bir firmanın sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olmasının, anti tröst faaliyetlerle uğraştığına kanıt olmayacağını öne sürmüştür. Demsetz, firmanın daha iyi performans göstermesinin sebebi olarak firmanın şanslı olmasını ya da müşteri beklentilerini rakiplerinden daha iyi karşılmasını göstermiştir..." (Barney ve Clark, 2007: 5-13).

Mahoney ve Pandian, stratejik yönetim yazını içerisinde kaynak temelli görüşü üç araştırma perspektifi çerçevesinde konumlandırmaktadır. Birincisi, kaynak temelli görüşün, stratejik yönetim kapsamında içerdiği kavramlar bağlamındadır. Örneğin ayırt edici yetkinlikler kavramı, görüşün temel öğelerinden birisidir. İkincisi, görüş örgütsel ekonomi kuramlarıyla (vekâlet kuramı, mülkiyet hakları, işlem maliyeti ve evrimsel ekonomi) bütünlük oluşturmaktır. Sonuncusu ise görüş, endüstriyel organizasyon analizini tamamlayıcı niteliktedir (Mahoney ve Pandian, 1992: 363). Barney ise daha sonra yapmış olduğu bir çalışmada görüşü, yapı-davranış-performans paradigması, neo-klasik iktisat ve evrimsel ekonomi arasında konumlandırmaktadır (Barney, 2001: 644). Mannor ve Shamsie de görüşün üç temel katkısından bahsetmektedir. Birincisi tekil kaynak (stand-alone) perspektifidir ve rekabet avantajına etki eden bazı temel kaynaklara odaklanmayı sağlamaktadır. İkincisi kaynak kombinasyonu oluşturma perspektifidir ve rekabet avantajı için gerekli olan kaynak yığınının oluşturulmasına odaklanmayı sağlamaktadır. Sonuncu perspektif ise kaynak yönetimi olup bütün olarak değerli kaynakların geliştirilmesine ve korunmasına odaklanmayı sağlamaktadır (Nothnagel, 2008: 30; Mannor ve Shamsie, 2005).

2.2.4. Kaynak Temelli Görüşe Yönelik Eleştiriler

Bazı yazarlar tarafından kuramsal olgunluğa ulaşarak artık kaynak temelli kuram olarak tanımlanabileceği (Barney vd., 2011: 1303) ve temel yetkinlikler, dinamik yetenekler, dönüşüm bazlı yetenekler ve birleştirilebilir yetenekler gibi olgularla zengin ve dinamizme yer veren bir yazınsal içeriğe ulaştığı (Newbert, 2007: 124) ifade edilse de kaynak temelli görüşe yönelik eleştiriler de yazında görülmektedir. Başlıca eleştiri, görüşün uygulamada tek başına bir anlam taşımadığı ve rekabet avantajının düşünülebilmesi için endüstri analizi ile birlikte ele alınması gerektiğini öne süren görüşler çerçevesinde ortaya çıkmaktadır (Peteraf ve Barney, 2003: 312; Rugman ve Verbeke, 2002: 770; Mahoney ve Pandian, 1992: 375; Collis, 1991: 65). Nitekim kaynak temelli görüş içerisindeki bazı yazarlar da firma performansını; firmanın kaynak seti, rakiplerin kaynak seti ve endüstri/kamu çevresinden kaynaklı kısıtlar arasındaki etkileşimin bir ürünü (Conner, 1991: 145) olarak görmektedir. Kaynak temelli görüşü SWOT paradigması çerçevesinde konumlandırmak gerekirse dış çevredeki fırsat ve tehditler için endüstri temelli görüş, iç çevredeki güçlü ve zayıf yanlar içinse kaynak temelli görüş uygun bir analiz aracı olarak değerlendirilebilir. Nitekim Hawawini ve arkadaşları yaptıkları ampirik çalışmada firma performansının hem endüstriye özgü faktörlere hem de firmaya özgü faktöre bağlı olabileceğini ampirik olarak ortaya koymuştur (Hawawini vd. 2003: 14). Barney ve Clark, aşağıdaki Şekil 9’da sunulan şekilde görüleceği üzere kaynak temelli görüşün endüstri temelli görüş ile olan yakınlığını kabul etmektedir.



Şekil 9: SWOT Analizi Çerçevesinde Kaynak ve Endüstri Temelli Görüş İlişkisi

Kaynak: Jay B. Barney ve Delwyn N. Clark, (2007), **Resource-Based Theory Creating and Sustaining Competitive Advantage**, Oxford University Press, p. 50.

Kaynak temelli görüş, kaynakların tanımlanması ve özellikle yukarıda açıklanan değerlilik ve nadirlik vb. niteliklerinin saptanması noktasında sıkıntılar taşıdığından

dolayı da eleştirilmektedir (Foss vd., 1995: 8). Tanımlansa dahi söz konusu unsurların sağladığı rekabet avantajının sürdürülebilir olmayacağı yönünde eleştiriler de vardır. Collis, kaynak ve yeteneklerin değerinin sonsuz gerileme (infinite regress) yaşayacağından dolayı kaynak ve yeteneklerine dayanan rekabet avantajına sahip firmaların sürekli değişeceğini öne sürmektedir. Dahası herhangi bir kaynak ve yeteneğin rekabet avantajına kaynaklık eden özelliği olan değerlilik, bir zaman dilimi ya da sadece bir endüstri için geçerli olabilir ve daha üstün bir değere ulaşan başka kaynak ve yetenek tarafından geçersiz bırakılabilir. Böylece kaynak ve yeteneklerin değerliliğinden kaynaklanan rekabet avantajının sürekliliği ortadan kalkmaktadır (Collis, 1994: 151). Benzer şekilde Teece ve arkadaşları ve daha sonra da Eisenhardt ve Martin dinamik yetenekleri tanımlarken kaynakların (yeteneklerin) değişen pazar koşullarına ve diğer çevre unsurlarına göre yeniden şekillendirilmesine vurgu yapmaktadır (Teece vd., 1997: 516; Eisenhardt ve Martin, 2000: 1107). Yine kaynakların değerli, nadir ve taklit edilemez olmasının rekabet avantajı için gerekli olduğu fakat yeterli olmadığı yönündeki görüşler de mevcuttur (Newbert, 2007: 140; Eisenhardt ve Martin, 2000; Barney, 1997; Winter, 1995). Newbert ayrıca kaynak temelli görüşün, ampirik çalışmaların önemli bir kısmı tarafından (% 47) desteklenmediğini de ifade etmektedir. Görüşün ampirik yetersizliğine yönelik diğer bir eleştiri de Lockett ve arkadaşları tarafından yapılmıştır. Yazarlar, kaynakların ölçülmesindeki zorluk dolayısıyla metodolojik olarak eksikliği bulunduğunu öne sürmekte ve ayrıca kaynakların en faydalı alanda kullanılmasını ifade eden kaynak işlevselliğinin çalışmalarda yer bulmadığına vurgu yapmaktadır (Lockett vd., 2009). Barney ve diğerleri (2011: 1311) de yakın zamanda yaptıkları bir yazın analizinde özellikle maddi olmayan kaynakların ölçümüne ilişkin bir belirsizliklerin olduğunu kabul etmektedir.

Kaynak temelli görüşün kuramsal argümanları üzerine yaptıkları eleştirel incelemede Priem ve Butler, görüşün kaynaklar üzerine fazlaca vurgu yaptığını ve ürün boyutunu göz ardı ettiğini öne sürerek görüşün temel kavramı olan değerliliğin çevresel/dışsal (örneğin kaynakların, çevredeki fırsatları değerlendirmeyi ve tehditleri bertaraf etmeyi sağlıyorsa değerli olması gibi) unsurlar tarafından belirlendiğine vurgu yapmaktadır. Ayrıca yazarlar bu tutumuyla görüşün çevreye dair stratejik analizleri basitleştirdiğini ve net olarak açıklamadığını da ifade etmektedir. Yazarların diğer bir eleştirisi de görüşün ilk başlardaki firmayı statik bir yapı olarak gören anlayışınadır.

Priem ve Butler son olarak görüşün kaynak tanımlamasına dair sınırların belirgin olmadığını ifade etmektedir (Priem ve Butler, 2001a: 34). Yazarlar aynı yıl yaptıkları bir başka çalışmada kaynak ve performans arasındaki ilişki tanımlamasından dolayı kaynak temelli görüşü totolojik¹⁴ olarak ifade etmektedir (Priem ve Butler, 2001b: 58). Lado ve arkadaşları da benzer şekilde kaynak temelli görüşün bazı paradokslarının bulunduğunu ifade etmektedir. Barney ve Clark'ın (2007) taklit edilemezlik için bir sebep olarak belirttiği nedensel bilinmezliği Lado ve arkadaşları bir paradoks olarak görmektedir. Yazarlara göre nedensel bilinmezlik, yöneticilerin de kaynak ve yeteneklerle performans arasındaki neden-sonuç ilişkisini deşifre etmelerine engel olmaktadır. Yazarların öne sürdükleri diğer bir paradoks ise taklit ve inovasyondur. Yazarlar bazı çalışmalara atfen bir şeyin taklit edilmesini, inovatif olduğunun göstergesi olarak görmektedir. "Taklitler aslını yaşatır" aforizmasıyla örtüşür biçimde eğer söz konusu kaynak taklit edilemediğinde ikame kaynakların kullanılacağı ve söz konusu kaynağın değerini yitireceği (yaygınlaşamayacağı) öne sürülmektedir. Yazarların paradoks olarak belirttiği diğer hususlar ise görüşün kural koyucu olup olmama, yazındaki konumu ve performans ölçümü konusundaki çelişkileridir (Lado vd., 2006: 121-125). Grant da, uygulamaya yönelik çeşitli çıkarımlar ortaya koymak için çalışmaların yetersiz olması ve genel geçer bir çerçevesi olmaması nedeniyle görüşün kuram olarak tanımlanamayacağını öne sürmektedir (Grant, 1991: 115). Bağış ve Hızıroğlu da kaynak temelli görüşle ilgili eleştirileri, kavram ve varsayımlara yönelik eleştiriler, disiplinler temellere yönelik eleştiriler ve metodolojik eleştiriler olarak üç sınıf altında incelemiştir. Yazarlar kavram ve varsayımlara yönelik eleştirileri, kaynak ve yetenekleri tanımlamada yaşanan sorunlar, değer kavramının belirsizliği, değerlilik, nadirlik, taklit ve ikame edilemezlik varsayımlarının sınırlı olması ve nedensel bilinmezlik olarak ifade etmektedir. Disiplinler temellere yönelik eleştiriler, görüşün kaynakları statik olarak ele alması, firma çevresinin göz ardı edilmesi ve getiri türündeki farklılıklar olarak tanımlanmaktadır. Son olarak metodolojik eleştiriler ise Priem ve Butler'ın ortaya attığı totoloji tartışması ve ölçme

¹⁴ Yazarlar, kaynak temelli görüşün, firmaların rekabet avantajı elde etmek için değerli ve nadir nitelikte kaynaklara sahip olması gerekir" savı üzerinden totoloji tartışması yürütmektedir. Yazarlara göre kaynak ve performans arasında kurulan bu mantıksal ilişki, görüşün test edilebilirliğine yönelik sorun ortaya çıkarmakta ve bir rekabet avantajı kuramı olmasını engellemektedir. Detaylı Bilgi İçin Bakınız: Richard L. Priem ve John E. Butler, (2001), "Tautology in the Resource-Based View and the Implications of Externally Determined", *Academy of Management Review*, Vol. 26, No. 1, 57-66.

sorunları barındırması, kaynakların sonsuz gerileme içerisinde olması ve yapılan araştırmaların genelleştirilebilir olmadığı yönündedir (Bağış ve Hızıroğlu, 2017). Kraaijenbrink ve arkadaşları, kaynak temelli görüşle ilgili yazında ortaya çıkan eleştirilere yönelik kapsamlı bir inceleme yaparak aşağıdaki sekiz eleştiriye tanımlamaktadır. Yazarlar, görüşün beş eleştiriye karşı argüman geliştirebileceğini fakat VRIO'nun yetersizliği ile değerlilik ve kaynak kavramlarının belirsizliği noktasında görüşün farklı bakış açıları geliştirmesi gerektiğini ifade etmektedir (Kraaijenbrink vd., 2010: 359).

- Görüşün uygulamaya yönelik çıkarımları bulunmamaktadır,
- Sürekli gerilemeyi içermektedir,
- Uygulanabilirliği oldukça kısıtlıdır,
- Sürdürülebilir rekabet avantajı ulaşılabilir değildir,
- Kaynak temelli görüş bir firma kuramı değildir,
- Sürdürülebilir rekabet avantajı için VRIO ne gerekli ne de yeterlidir,
- Kaynakların değerliliği, bir kuram için oldukça belirsizlik içermektedir,
- Kaynak tanımlaması kullanışlı değildir.

Peteraf ve Barney bu eleştirilerin bir bölümünü kabul ederek karşılık olarak görüşün özüne ilişkin farklı bir yaklaşım ve açıklamalar sunmaktadır. Yazarlar değerliliği sağlayan koşullar konusunda, firmaların sadece değerli değil “rakiplerinden daha değerli olan” ve “yaygın olarak kullanılmayan” kaynaklara sahip olması gerektiğini vurgulamışlardır. Nadirlik koşulu içinse, taklitleri engellemeye yönelik olarak firmalar tarafından ortaya konulan suni kısıtlardan ziyade doğal kısıtlar ön plana çıkarılmıştır. Rantın geçici olmasıyla ilgili olarak görüşün esas aldığı Ricardocu rant yaklaşımının yanında Schumpeterci rant yaklaşımının da mümkün olabileceği kabul edilmektedir. Yazarlar, Ricardocu rant anlayışının durağan bir çevresel koşullar altında, Schumpeterci rant anlayışının da sürekli değişken bir çevresel koşullar altında açıklayıcı olduğunu ifade etmektedir. Rekabet avantajı içinse ekonomik faydaya dayalı bir tanımlamadan ziyade “değer üretmeye” dayalı bir tanımlama önermektedir. Yazarlar son olarak Priem ve Butler (2001b) tarafından dillendirilen totoloji tartışmasına değinerek kaynak ve performans tanımlamalarına dair açıklamalar sunmaktadır (Peteraf ve Barney, 2003: 318–320).

2.3. Kaynak ve Endüstri Temelli Görüşler ve Firma Performansı

Kaynak ve endüstri temelli görüşlerin ortaya çıkmasında ve gerek akademik gerekse pratik ortamlarda ciddi bir ilgiye sahip olmasındaki en önemli etken, firmalar arası performans farklılıklarını açıklama iddiasıdır. Bu farklılıkları, endüstri temelli görüş sektör yapısına ve firmaların sektördeki konumlarına bağlarken kaynak temelli görüş ise firmaların sahip oldukları kaynak ve yetenekler üzerinden açıklamalar sunmaktadır. Porter (1980), endüstriyel organizasyon iktisadının görüşlerini yapı-davranış-performans paradigması çerçevesinde firma düzeyine indirgeyerek firma performansının açıklanmasında ve üstün performans göstermek için nelerin gerektiği konusunda gerek akademik gerekse pratik anlamda önemli argümanlar sunmuştur. Özellikle beş güç tanımlaması, firmaların bu sektör güçleri karşısındaki konumuna vurgu yapması ve üstün performans için ürün farklılaştırma, odaklanma ve maliyet liderliği gibi pazar odaklı fakat jenerik nitelik taşıyan stratejiler önermesi, endüstri temelli görüşün firma performansının anlaşılması ve iyileştirilmesi konusunda önemli bir yaklaşım haline gelmesini sağlamıştır. Fakat gerçekleştirilen akademik çalışmalar ve küresel nitelikteki sosyolojik, teknolojik ve ekonomik değişimler bu görüşün etkisini azaltmıştır. 1980'lerin ortalarından itibaren gelişmeye başlayan ve Barney ile birlikte (1991) kuramsal ve kavramsal olarak olgunlaşan kaynak temelli görüş de böyle bir konjonktürde ortaya çıkmıştır. Endüstri temelli görüş gibi bir derece iktisat biliminden beslenen (Barney ve Clark, 2007) kaynak temelli görüş, firmalar arası performans farklılıklarının sadece endüstri yapısından ya da firmaların endüstrideki konumlarından değil firmaların sahip oldukları kaynak ve yeteneklerden doğabileceğini öne sürerek ilgiyi çevreden firmaya yöneltmiştir. Görüş, firmaların diğer firmaların sahip olduklarından farklı olan ve diğer firmalara aktarımının mümkün olmadığı kaynak ve yeteneklere sahip oldukları için daha iyi performans sergilediklerini öne sürerek işe başlamış ve söz konusu kaynak ve yeteneklere dair bir takım nitelikler tanımlayarak kavramsal olarak da ilgi çekici hale gelmiştir.

Her ne kadar zamanla bir aksiyom olarak düşünülse de Porter ve Barney'in firma performansına ilişkin ortaya koydukları temel varsayımlar bazı araştırmacılar tarafından kavramsal ve ampirik olarak incelenmiştir (Bakar ve Ahmad, 2010; Gruber vd., 2010; Kim vd., 2008; Rivard vd., 2006; Wu, 2006; Carmeli ve Tishler, 2004; Hawawini vd., 2003; Connor, 2002; Hooley vd., 2001; Hansen ve Wernerfelt, 1989). Bu çalışmaların bazıları görüşleri desteklerken bazıları görüşlerin varsayımları ile örtüşmeyen bulgular

taşımaktadır. Hansen ve Wernerfelt, yaptıkları ampirik çalışmanın pratik çıkarımlarını açıklarken endüstri seçiminin ve endüstride konumlanmanın performansı etkilediğini ifade etmişlerdir (Hansen ve Wernerfelt, 1989). Benzer şekilde Kim ve arkadaşları da yaptıkları ampirik çalışmada stratejik konumlanmanın firma performansını etkilediği sonucuna ulaşmışlardır (Kim vd., 2008: 210). Carmeli ve Tishler ise yaptıkları ampirik çalışma neticesinde, performans üzerinde firma kaynaklarının çevresel koşullardan daha fazla etkide bulunduğu sonucuna ulaşmışlardır (Carmeli ve Tishler, 2004: 311). Fakat Wu, Tayvan’da yapmış olduğu çalışmada istikrarsız çevre koşulları altında kaynakların firma performansını doğrudan etkilemediği sonucunu bulmuştur (Wu, 2006: 451–452). Gruber ve arkadaşları ise firma kaynak ve yeteneklerinin performansı etkilediği yönündeki bulgulara ulaşmışlardır (Gruber vd., 2010: 1346). Bakar ve Ahmad da maddi olmayan kaynakların firmaların ürün inovasyonu performanslarını etkilediği sonucunu elde etmişlerdir (Bakar ve Ahmad, 2010: 431).

Kapsamlı bir kavramsal çalışma yapan Connor ise performans başarısı için kaynak temelli görüşün tek başına yeterli olmayacağını ifade etmiştir (Connor, 2002: 313). Hooley ve arkadaşları kaynak ve endüstri temelli görüşleri uzlaştırarak endüstrideki stratejik konumlanmanın rekabet avantajı sağlayan kaynak ve yeteneklerle sağlanacağını ve bu konumlanmanın da firma performansını artıracak kavramsal olarak tartışmışlardır (Hooley vd., 2001: 506). Hawawini ve arkadaşları da benzer bir yaklaşımla hareket etmişler fakat firma kaynaklarının sektör lideri firmalar için önemli bir performans aracı olduğunu diğer firmalar içinse endüstriye özgü koşulların önemli olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Hawawini vd., 2003: 14). Rivard ve arkadaşları da firmaların sahip oldukları bilgi teknolojilerinin performansları üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmalarında iki görüşü bir arada almışlar ve firma performansının açıklanması konusunda iki görüşün birbirini tamamladığını ifade etmişlerdir (Rivard vd., 2006: 44).

Fakat 2000’den sonraki akademik ve küresel gelişmeler kaynak temelli görüşle ilgili de karşı çıkışları ortaya çıkarmıştır. Priem ve Butler (2001) ile Lado ve arkadaşlarının (2006), temel varsayımlarına yönelik sunduğu eleştiriler görüşün akademik olarak sorgulanmaya başlamasına neden olmuştur. Özellikle Priem ve Butler, görüşün “rekabet avantajı elde etmek için değerli ve nadir nitelikteki kaynaklara sahip olmak gerekir” savı üzerinden ciddi eleştiriler sunmuştur. Yine bu yıllardan itibaren eski sosyalist devletlerin küresel pazarlarla bütünleşmesi meselenin sadece firma kaynakları

ya da endüstri yapısı olmadığı gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Bu noktada, meselenin çok daha dışta yer alan ve göz ardı edilen kurumsal çevreye bağlı olup olmayacağı tartışılmaya başlanmış ve Peng'in öncülüğünü yaptığı kurum temelli görüş ortaya çıkmıştır (Bağış ve Hızıroğlu, 2017: 6). Diğer iki görüşü yadsımayan ve onların tamamlayıcısı olduğunu iddia eden kurum temelli görüş (Peng, 2002) firma performansının açıklanmasında önemli bir argüman potansiyeli taşımaktadır.

Firma performansına ilişkin endüstri ve kaynak temelli görüş yazınlarındaki bu tartışmalar çerçevesinde tezin bu bölümüyle ilgili hipotezleri şu şekildedir.

H1a: Firmaların sektör yapısı içerisinde cazip konuma sahip olmaları, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.

H1b: Firmaların ihracat için gerekli olan kaynak ve yeteneklere sahip olmaları, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: KURUM-TEMELLİ GÖRÜŞ

Bu bölümde öncelikli olarak kurum temelli görüşün kuramsal arka planını oluşturan farklı disiplinlerdeki kurumsalcı perspektifler yapılan yazın taraması ile irdelenmiştir. Daha sonra ise kurum temelli görüş kavramsal ve kuramsal olarak ele alınarak stratejik yönetim yazını içerisindeki tarihsel gelişimi incelenmiştir. Son olarak da görüşün kaynak ve endüstri temelli görüşleri nasıl tamamladığı ve stratejik yönetim yazınının temel argümanlarından olan stratejik tercih ve firma performansını açıklama potansiyeli irdelenmiştir.

3.1. Farklı Disiplinlerdeki Kurumsalcı Perspektifler

Kurum temelli görüşün kuramsal özü olan kurum (institution) olgusu farklı disiplinler tarafından tartışılmaktadır (Lowndes, 1996). Peng ve alandaki diğer araştırmacılar (Garrido vd., 2014: 83; Peng vd., 2009: 74) görüşün kuramsal kaynakları olarak sosyoloji ve iktisat disiplinlerindeki kurumsalcı tartışmaları göstermektedir. Fakat kurum temelli görüşe dair bir değerlendirme çalışması niteliği taşıyan yakın zamandaki bir çalışmalarında Meyer ve Peng, yazındaki gelişmelere dayandırarak bu iki disipline ek olarak pazarlık kuramını (bargaining theory) eklemektedir. Yazarlara göre kurumlar; iktisat disiplini içerisinde teşvik edici mekanizmalar olarak, örgütsel kurumsalcılık disiplini içerisinde meşruiyet sağlayıcı baskı unsurları olarak ve pazarlık kuramı içerisinde de devletlerle işletmelerin müzakere unsuru olarak görülmektedir (Meyer ve Peng, 2016: 9–12). Aynı yıldaki çalışmalarında Kostova ve Hult ise kurumsal iktisat ve örgütsel kurumsalcılık disiplinlerine karşılaştırmalı kurumsalcılık¹⁵ (comparative institutionalism) alanındaki çalışmaları eklemektedir. Yazarlara göre iktisat alanındaki kurumsalcılığın formel ve informel kurumların işlerliğine ilişkin vurgusu, örgütsel

¹⁵ Karşılaştırmalı kurumsalcılık, kapitalist piyasa ekonomilerindeki örgütsel farklılıkların neden ve sonuçlarıyla ilgilenen siyaset bilimi, sosyoloji ve örgüt araştırmaları alanlarındaki yaklaşımları ifade etmektedir. Önemli örnekleri kapitalizmin çeşitliliği (varieties of capitalism), ulusal iş sistemleri ve toplumsal etki yaklaşımlarıdır. Detaylı Bilgi İçin Bakınız: Jasper Hotho ve Ayşe Saka-Helmhout, (2016), “In and Between Societies: Reconnecting Comparative Institutionalism and Organization Theory”, *Organization Studies*, Vol. 38, No.5, 647–666. G. Morgan, J. Campbell, C. Crouch, O. K. Pedersen ve R. Whitley, (2010), *The Oxford handbook of comparative institutional analysis*. Oxford, UK: Oxford University Press. P. A. Hall ve Soskice, D. (2001), *Varieties of capitalism: The institutional foundations of comparative advantage*. Oxford: Oxford University Press. R. Whitley, (2007), *Business systems and organizational capabilities: The institutional structuring of competitive competences*. Oxford, UK: Oxford University Press.

kurumsalcılığın kurumları; düzenleyici, normatif ve kültürel–bilişsel olarak tanımlanması ve karşılaştırmalı kurumsalcılık ise farklı niteliklerdeki kurumları ulusal kurum sistemi içerisinde birleştirmesi dolayısıyla önemlidir. Yazarlar üç disiplinin birleştirilmesiyle, kurum temelli görüşün hem formel–informel kurum tanımlamasının ötesine taşınacağını hem de çalışmalarda incelenecek araştırma sorunsalı olarak zenginleşeceğini savunmaktadır (Kostova ve Hult, 2016: 31). Araştırmacılar her ne kadar diğer disiplinleri dillendirseler de kurum temelli görüşün kavramsal ve kuramsal referans kaynaklarının ağırlıklı olarak örgütsel kurumsalcılık olduğu görülmektedir. Nitekim kurum temelli görüşün strateji yazını içerisindeki gelişimine dair derlenen yazın taramasında da görüleceği üzere kurumsal çevrenin firmaların davranış ve performansları üzerindeki etkileri örgütsel kurumsalcılık yazınında hem çok fazla hem de çok daha önce tartışılan bir konu olmuştur. Yazında genel olarak “kurumsal kuram” olarak tanımlanan bu araştırma akımının anlaşılmasının, kurum temelli görüşün anlaşılması ve gelişmesi için önemli olduğu düşünülmektedir. Bu çerçevede çalışmanın devam eden bölümünde kurumsal kuramın ne olduğuna dair kavramsal bir inceleme yer almaktadır. Çalışmada daha sonra Peng ve arkadaşlarının (Peng vd., 2009) da işaret ettiği kurumsal iktisat yazını ve yine kurum temelli görüşün kuramsal gelişimi için önemli görülen ekonomik sosyoloji yazını ele alınmıştır.

3.1.1. Kurumsal Kuram (Örgütsel Kurumsalcılık)

Kurumsalcılık (institutionalism), sosyal bilimlerde Marx, Weber, Cooley, Mead, Veblen ve Commons’a kadar uzanan bir tarihe sahiptir (Scott, 2005). “Örgütsel kurumsalcılık” (organizational institutionalism), “sosyolojik kurumsalcılık” (sociological institutionalism) ve genellikle “kurumsal kuram” (institutional theory) olarak tanımlanan örgüt alanındaki kurumsal perspektif 1970’li yıllardan itibaren “yeni kurumsalcılık” (new institutionalism) olarak tanımlanmaya başlanmıştır. Yeni kurumsalcılık, türevi olan eski kurumsalcılıkla¹⁶ birçok ortak noktaya sahiptir. Her iki yaklaşım da belirli örgüt formlarının kültürel değerlere atfen meşruiyet kazandığı durumla ilgilenmekte (Lowndes,

¹⁶ DiMaggio ve Powell, 1991 yılında yaptıkları çalışmada, eski ve yeni kurumsal geleneğin ortak ve farklı yönleri konusunda detaylı bir inceleme sunmuşlardır. Detaylı Bilgi İçin Bakınız: Paul J., DiMaggio ve Walter W. Powell, (1991), “Introduction” in *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, (W. W. Powell & P. J. DiMaggio Ed.), Chicago, University of Chicago Press, pp. 1–40.

1996; 184) ve ussal eyleyen modeline şüpheyle yaklaşarak kurumsallaşmayı, örgütlerin sahip oldukları opsiyonları kısıtlayarak örgütlerin ussallığını azaltan bir süreç olarak ele almaktadır (DiMaggio ve Powell, 1991, 12). Bu yönüyle kurumsalcı perspektif, kaynak ve endüstri temelli görüşlerin aksine “çok farklı çevrelerde faaliyet gösteren farklı örgütlerin neden yapı olarak benzer olduğu” (Tolbert ve Zucker, 1994: 1) ve “örgütlerin neden örgütsel alanda egemen olan (belirli) uygulamalara bağlı oldukları” (Goodrick ve Salancik, 1996: 1) gibi sorulardan hareket ederek örgütlerin kurumsal çevrelerindeki dışsal öğelerin onayını, toplumsal desteğini ve meşruiyetini sağlayabilirse hayatta kalabileceğini öngörmektedir (Baum ve Oliver, 1991: 187). Birçok geleneksel kuramdan farklı olarak formel yapı ve karar alma üzerindeki kültürel etkilerin altını çizmekte ve örgütleri en az bir parça kendilerinin ürettiği değerler, normlar ve kanıksanmış varsayımlar ağına bağlayarak onları sınırlamaktadır (Barley ve Tolbert, 1997: 94). Başka bir ifadeyle örgütlerin kurumsal çevrelerindeki devlet ve meslek örgütleri gibi yapılara ve bu yapıların; örgütlerin meşruiyet ve performansları üzerindeki yoğun etkisine dikkat çekmektedir (Oliver, 1997b: 99; Meyer ve Rowan, 1997; Scott, 1987; Zucker, 1987). Kurama göre örgütler, stratejik eylemlerinde ve bu eylemlerin sonuçları hususunda; kurumsal kural, düzenleme, norm ve beklentilere riayet ederek kurumsal çevre nazarındaki meşruiyetlerini artırmaya çalışmaktadır (Dacin vd., 2007: 171). Zucker, 1987 yılında kaleme aldığı “Institutional Theories of Organization” isimli makalesinin girişinde kurumsal kuramı şu şekilde açıklamaktadır.

“...Örgütler, bazen kendi içerisinden bazen de devlet gibi dışsal unsurlardan kaynaklanan normatif baskılardan etkilenmektedir. Bu baskılar, örgütün ilgisini iş performansından uzaklaştırıcı etkiye sahip olan ve olağan faaliyet prosedürlerinden profesyonel sertifikasyona ve devletin belirlediği mecburiyetlere kadar yayılmış meşru unsurlar tarafından yönlendirilmiş olmasına yol açar. Bu meşru unsurların benimsenmesi, kurumsal çevreyle eş biçimliliğe yol açar ve örgütün hayatta kalma olasılığını artırır...” (Zucker, 1987: 443).

Örgütsel yapının kaynakları üzerine alternatif bir bakış açısı geliştirmek için John Meyer, Brian Rowan’la (1977) birlikte kaleme aldıkları öncü çalışmalarında Weber’in modern ekonomilerdeki ussal – yasal yetke analizinden faydalanarak Berger ve Luckmann’ın kurumsallaşma hakkındaki düşüncelerini ve Durkheim tarafından erken dönemde ifade edilen toplumsal olarak inşa edilmiş gerçeklik olgusunu incelemişlerdir (Hinings ve Tolbert, 2008: 478). Meyer ve Rowan’ın bu incelemelerdeki, “modern toplumlardaki formel bürokrasinin nasıl yayıldığı ve ussallaştığı” ile ilgili merakları

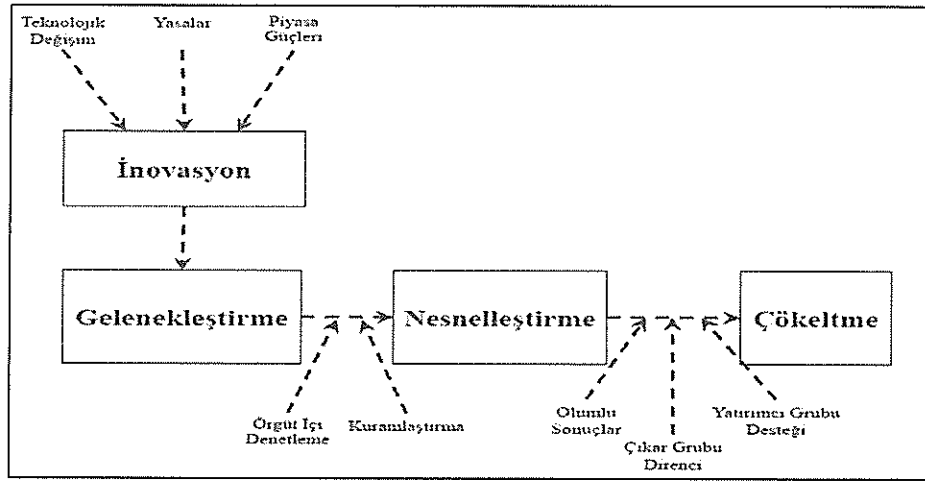
neticesinde; “örgütlerin, ussallığın ne anlama geldiğini tanımlayan ussallaşmış mitler gibi yaygın toplumsal anlayışların yani kurumsal bağlamın etkisi altında olduğu” ve “toplumsal örgütlenme ve mübadele ağlarının karmaşıklığı” sonucuna ulaştılar. Örgütlerin ussal davranmaları gerektiği düşüncesinden hareketle söz konusu bu ussallaşmış mitlerin, örgütler tarafından uygun davranış için talimat olarak kabul edildiğini öne sürmektedir. Dahası örgütler, toplumsal uygunluklarını ispat etme ve önemli paydaşlarının nazarında meşruiyetlerini sağlama adına bu mitleri benimsemektedir (Greenwood vd., 2008: 3; Meyer ve Rowan, 1977). Bu benimseme de örgütlerin, kurumsal normlarla belirlenen örgütsel yapı, rutin ve sistemlerle uyumluluğunu ifade eden kurumsal yerindeliği (institutional fit) ortaya çıkarmaktadır (Volberda vd., 2012: 1043; Kondra and Hinings, 1998). Kurumsal yerindelik ise *kurumsallaşmanın* belirgin bir sonucunu ifade etmektedir.

Kurumsallaşma olgusunun özündeki “*kurumsal*” (*institutional*) kavramının iki tane tanımlayıcı ögesi mevcuttur. Birincisi organize davranış örüntülerinin toplumsal olgu niteliği taşıması (dışsallık) ve ikincisi de belirli kişi ya da durumlara bağlı olmayan biçimsel yapılarda gömülü olmasıdır (kişisel olmayan/nesnellik) (Zucker, 1987: 444). Bu çerçevede kurumsallaşma olgusu, çeşitli eyleyenlerin gelenekselleşmiş davranışlarının karşılıklı simgelenmesi ile ortaya çıkmaktadır (Berger ve Luckmann, 1991: 72). Çalışmalarının devam eden bölümünde Berger ve Luckmann kurumsallaşmayı, dışsallaştırma (externalization), nesnelleştirme (objectivation) ve içselleştirmeden (internalization) oluşan bir süreç olarak ele almaktadır. Dışsallaştırma; eylemin toplumsal bir alanda gerçekleştirilmesi, nesnelleştirme; yapılan eylemin dışsal gerçekliğe göre yorumlanması ve içselleştirme de nesnelleştirilmiş toplumsal âlemin sosyalleşme alanında bilince aktarılmasını ifade etmektedir (Berger ve Luckmann, 1991: 78). Berger ve Luckmann, ayrıca gelenekleştirmenin, kurumsallaştırma içerisindeki önemini şu şekilde ifade etmektedir.

“...Sosyal düzen süreklilik arz eden bir şekilde insan ürünü olup süreklilik arz eden bir dışsallaştırma (externalization) alanında üretilir...Bütün insan eylemleri gelenekleştirmeye (habitualization) bağlıdır... Gelenekleştirme, söz konusu eylemin gelecekte aynı tutum ve ekonomik çabayla tekrar sergilenebileceğini ifade etmektedir...”
(Berger ve Luckmann, 1991: 69–70).

Meyer ve Rowan (1977) kurumsallaşmayı, toplumsal süreçlerin, yükümlülüklerin ya da gerçekliklerin toplumsal düşünce ve hareket içerisinde kural benzeri bir konuma

gelmesi süreci olarak ifade etmektedir (Meyer ve Rowan, 1977: 341). Zucker ise 1983 yılındaki çalışmasında kurumsallaşmadan, “kelimenin tam anlamıyla alternatiflerin düşünülmemesi” olarak söz etmektedir (Greenwood vd., 2008: 5; Zucker; 1983). Fakat yeni kurumsal gelenek içerisinde sürece dair daha detaylı açıklama Tolbert ve Zucker (1996) tarafından yapılmıştır. Tolbert ve Zucker, Berger ve Luckmann’ın yukarıda ifade edilen yaklaşımından hareketle kurumsallaşma olgusunu, gelenekleştirme (habitualization), nesnelleştirme (objectification) ve çökeltme (sedimentation) olmak üzere üç adımlı bir süreç olarak ele almaktadır (Tolbert ve Zucker, 1996).



Şekil 10: Kurumsallaşma Süreci Aşamaları

Kaynak: Pamela S. Tolbert ve Lynne G. Zucker, (1996), “The Institutionalization of Institutional Theory” [Electronic Version]. In S. Clegg, C. Hardy ve W. Nord (Eds.), *Handbook of Organization Studies*, London: SAGE, p. 182.

Gelenekleştirme: Örgütsel bağlamda gelenekleştirme süreci, belirli bir probleme/ problemler setine karşılık olarak üretilen yeni yapısal düzenlemeleri ve aynı ya da benzer problemlerle karşı karşıya kalan belirli bir örgütün/örgüt gruplarının politika ve prosedürlerinde bu düzenlemeleri formelleştirmesini içermektedir. Bu yapısal süreç kurumsallaşma öncesi olarak sınıflandırılabilir (Tolbert ve Zucker, 1996: 181).

Nesnelleştirme: Örgütsel karar alıcılar arasında, yapının önemine binaen az çok toplumsal bir uzlaşımın oluşmasını ve bu uzlaşım temelinde örgütlerin (yeni yapısal düzenlemeleri) adaptasyonunda bir artışı içermektedir (Tolbert ve Zucker, 1996: 182).

Çökeltme: Toplumsal tanımlama yoluyla üretilen ve örgütün meşruiyetini sağlayan bu formel yapının, örgüt üyeleri tarafından üretilmesi yoluyla varlığını devam ettirmesine ve tarihsel sürekliliğine bağlı olan bir süreçtir. Çökeltme, uygun benimseyiciler olarak belirlenmiş eyleyen grubu yoluyla yapının hemen hemen tamamen

yayılması ve uzun bir zaman dilimi boyunca yapının devamlılığını sürdürmesi ile karakterize edilmektedir. Bu çerçevede çökeltme, yapının zaman ve mekân boyutunu göstermektedir (Tolbert ve Zucker, 1996: 184; Eisenhardt 1988).

Kurumsallaşma olgusuyla ilişkili olarak diğer bir sorunsal da kurumların nasıl ortaya çıktığı meselesidir. Bu konuda üç farklı yaklaşım söz konusudur. Bu yaklaşımlardan birisi olan arz yönlü yaklaşım, kurumların hiyerarşik bir yapı içerisinde birey ve örgütlerin ihtiyaç duyup duymadıklarına bakılmaksızın ortaya konulduğu, uygulandığı ve yaygınlaştırıldığını öne sürmektedir. İkincisi olan talep yönlü yaklaşım kurumsal girişimciler tarafından belirli aşamalar ile oluşturulduğunu öne sürmektedir. Üçüncüsü ise Czarniawska'nın yaklaşımıdır. Czarniawska, kurumsal girişimci anlayışına şüpheyle yaklaşarak kurumların bireysel bir çabayla ortaya çıkartılabileceği fakat kurumsallaşma sürecinin yani kurumsal öğelerin yaygınlaşmasının kolektif bir tutum ve etkileşim gerektirdiğini ifade etmektedir (Taşçı ve Erdemir, 2010: 132; Czarniawska, 2009; Suchman, 1995; Meyer, 1994).

Kurumsallaşma olgusu göstermektedir ki kurumsal kuram, örgütlerin yapıları olduğu kadar davranışlarının da açıklanmasında önemli bir bakış açısı sunmaktadır (Goodstein, 1994: 350). Kurama göre örgütleri çevreleyen sosyal ve siyasi çevre, kurumlar dolayısıyla vücut bulmakta ve bu kurumsal yapılar da örgütlerin hem davranış hem de ekonomik performanslarını etkilemektedir (Monticelli vd., 2017: 359). Firma performansını, kurumsal unsurlar nazarındaki meşruiyetin ve bu meşruiyet dolayısıyla sağlanan desteğin bir sonucu olarak ele alması (Volberda vd., 2012: 1040) dolayısıyla ussal eyleme vurgu yapan kuramlardan ayrılmaktadır. Kuramın gücü, örgütlerin kurumsal çevreleriyle nasıl bir ilişkiye sahip olduğunu gösterme kapasitesinden kaynaklanmaktadır (Beckert, 1999: 778). Özellikle stratejik tercih ve firma davranışı konusunda, genel olarak kökleri faydacılık (utilitarianism) yaklaşımında olan ussal eyleyen (rational actor) modeline eleştiriler sunmaktadır (Suddaby vd., 2013: 330; Black, 1997: 61). Tolbert ve Zucker'e göre ussal model, birey ve örgütlerin; çeşitli eylem tercihlerinde daima fayda-maliyet hesabı yaptıklarını ve birey/örgüt davranışlarının fayda maksimizasyonu hesaplamalarını yansıttığı varsayımını önerirken; kurumsal model aşırı sosyalleşen birey ve örgütlerin, salt kişisel çıkarlardan kaynaklanan herhangi bir direnç ya da tepki göstermeksizin sorgusuzca toplumsal normları kabul ettiklerini ve bu normlara uyduklarını öne sürmektedir (Tolbert ve Zucker, 1996: 176). Çünkü kurumlar, aynı

ortamı paylaşan birey ya da örgütler için belirli (tahmin edilebilen) davranış kalıpları sunarak belirsizliği azaltmaktadır (Beckert, 1999: 788). Belirsizliğin azaltılması ise işlem maliyetlerini azaltmakta, firmalara etkin planlama ve organizasyon imkanı sunarak verimliliği artırmakta ve böylece hem firmaların performansları ve rekabetçi yönleri gelişmekte hem de sektör ve ülke düzeyinde verimlilik artmaktadır (Yaşar vd., 2011: 648). Kurumların eyleyenle (actor, agency) olan ilişkisine dair Ingram ve Clay, kuramın üç temel özelliğinden bahsetmektedir. Birinci özellik; eyleyenin, sınırlı bilgi ve bilişsel kapasiteyle kendi çıkarları doğrultusunda davranabileceği sınırlı bir ussallığa (bounded rationality) sahip olduğunu varsaymasıdır. İkinci özellik; kurumları, eyleyenin tercihlerini sınırlandıran zorlayıcı bir mekanizmaya sahip kurallar olarak tanımlamasıdır. Sonuncu özellik ise kurumların, eyleyenin tercihlerini toplumun ortak doğrularına (collective good) uygun olmaya zorlamasıdır (Ingram ve Clay, 2000: 526). Ingram ve Silverman ise eyleyenin sınırlı ussallığına ek olarak bilişsel maliyetlerden (cognitive costs) bahsetmektedir. Bilişsel maliyetler, eyleyenin karar verirken gerek duyduğu bilgileri elde etmenin bir takım maliyetler içermesidir (Ingram ve Silverman, 2002: 8). Greenwood ve arkadaşları da kurumsal kuramın temel argümanlarını aşağıdaki gibi ifade etmektedir (Greenwood vd., 2008: 6);

- Örgütler, uygun davranış formlarını ifade eden ussal mitlerden oluşan kurumsal bağlamın etkisi altındadır.
- Kurumsal baskılar bütün örgütleri etkilemekte fakat belirsiz teknolojiye sahip olan ve performans değerlendirmekte zorluk yaşayanları daha fazla etkilemektedir. Kurumsal bağlama karşı duyarlılığı fazla olan örgütler kurumsallaşmış örgütlerdir.
- Örgütler, hayatta kalmalarını sağlayacak olan toplumsal meşruiyeti elde etmek için kurumsal bağlamları ile eşbiçimli olurlar.
- Kurumsal baskılara uyum göstermenin teknik çevrenin verimlilik ölçütleriyle tezat oluşturduğundan dolayı kurumsal bağlama uyum göstermelik olabilir. Örgütler bunu teknik faaliyetlerini sembolik faaliyetlerden ayırıştırarak yaparlar.
- Kurumsallaşmış davranış ve uygulamalar kanıksanmış olup değiştirilmesi söz konusu olduğunda direnç gösterilecek niteliktedir.

Kurumsal kuram yazınında ortaya çıkan bu argümanlar, ussal seçim ve fayda maksimizasyonu gibi iradeci yaklaşımların açıklamakta zorluk çektiği firmaların belirli kalıplara dayalı gerçekleşen eylemlerinin ve firmalar arası davranışsal yakınsamanın (convergence) anlaşılması için önem taşımaktadır (Cashore ve Vertinsky, 2000: 2).

Kurumsal kuramla ilgili tartışmaların en önemli kaynaklarından birisi de neyi ifade ettiği ile ilgilidir. Ekonomi, siyaset, tarih ve sosyoloji gibi farklı disiplinler (Lowndes, 1996; Meyer, 2007) tarafından yoğun olarak kullanılmasından dolayı kurumsal kuramın ne olduğundan ziyade ne olmadığı konusundaki uzlaşa daha sorunsuzdur (DiMaggio ve Powell, 1991, 14). Bazı temel hususlar bakımından aynı şeyleri tekrar ediyor gibi gözükse de örgüt alanındaki kurumsal analizler arasında dahi versiyon farklılıkları mevcuttur (Scott, 1987: 501). Bununla beraber kurumsal yaklaşımın kendisinin yeterince kurumsallaşmadığı, kullandığı yöntem ve ölçümler konusunda kurumsal geleneğin çok az ortak tutum sergilediğini öne süren görüşler de mevcuttur (Tolbert ve Zucker, 1994: 1).

Yazında kurumların bazı yönlerine vurgu yapılarak tanımlama yapıldığı görülmektedir. Örneğin Barley ve Tolbert, sosyal eyleyenlerin kimliklerini ve bu eyleyenlerin uygun olan eylem ve ilişkilerini tanımlayıcı paylaşılan simgeleme ve kurallar (Barley ve Tolbert, 1997: 96) bütünü olarak tanımlamaktadır. Kurum temelli görüşün kuramcısı Peng kurumların kısıtlayıcı rolüne vurgu yaparak; insanlar arası etkileşimi şekillendiren ve yine insanlar tarafından meydana getirilmiş olan kısıtlar olarak tanımlamaktadır (Peng, 2009: 93; Peng vd., 2008: 921). Jepperson kurumların, belirli bir durum ya da nitelik kazanmış davranış modelini ya da toplumsal düzeni temsil ettiğini ifade ederek tanımlamıştır (Jepperson, 1991: 145). Dobbin ise kurumsal kuram çerçevesinde kurumları, geniş bir sosyo-kültürel alanda biçimlenen (örgütsel) çıkarları, kimlikleri ve uygun olan davranışları üreten bir mekanizma olarak ifade etmiştir (Lounsbury, 2008: 349; Dobbin, 1994). Greenwood ve arkadaşları ise kurumların, kanıksanmış ve tekrarlanan toplumsal davranışlarda hayat bulduğunu ifade etmektedir. Söz konusu davranışlar, toplumsal ilişkilere anlam katan normatif ve bilişsel faktörler tarafından desteklenmekte ve toplumsal düzenin öz gelişimini sağlamaktadır (Greenwood vd., 2008: 4). Zilber ise kurumların, çeşitli uygulama ve işlemler ile bunlara bağlı olarak ortaya çıkan ortak anlayış olduğunu ifade etmektedir. Yazar ayrıca kurumların eyleyenlerin aralarındaki etkileşimin sonucu olarak ortaya çıktığını, zamanla gerçeklik

benzeri bir nitelik kazandığını ve asıl kaynağının unutulduğunu öne sürmektedir (Zilber, 2002: 234). Eryılmaz ilköğretim okullarında yeni uygulamaların kurumsallaşmasında öğretmenlerin rolü olduğunu göstererek eyleyen–kurum etkileşimini destekler bulgular sunmaktadır (Eryılmaz, 2011: 262). Yapılan bu tanımlamalardan hareketle genel bir tanımlama yapılırsa kurumlar; zamanın bir döneminde bireysel ya da kolektif bir bilinçle ortaya çıkan ve ortaya çıktığı zamana özgü anlam taşıyan, kendisine atfedilen güce bağlı olarak belirli bir egemenlik sahası oluşturan ve bu egemenlik sahasında mevcut olan mikro yapıları birbirine bağlayarak onlara nüfuz eden ve nüfuz ettiği mikro yapıların yapısal ve işlevsel niteliğini (kolaylaştırıcı ve kısıtlayıcı özelliği sayesinde) şekillendiren organik nitelikteki formel ve informel araçlar olarak tanımlanabilir. Bu tanımlama, şu özellikleri dolayısıyla kurumların anlaşılmasına katkı yapabilir;

- Kurumlar, tarihsel bir olgudur ve daha sonraki zamanlarda mantığı anlaşılmasa da ortaya çıktığı döneme özgü ussal bir gerekçenin ürünüdür.
- Kurumlar, bir erke sahiptir ve bu erk nispetinde bir egemenlik alanı oluştururlar.
- Kurumlar, nüfuz ettikleri mikro yapılar arasında bir bağ oluştururlar.
- Kurumlar, mikro yapıları olumlu ya da olumsuz olarak şekillendirir.
- Kurumlar, mekanik olmayıp zamanla değişen organik bir yapıdadır.
- Kurumlar, bir araç olup mikro yapıların kolektif kontrolü altındadır.

Kurumların ana görevi belirsizliği azaltmaktadır (Peng, 2009: 94). Bunun için kurumlar, örgüt (firma) davranışlarını sürekli olarak izlemekte (Aharonson ve Bort, 2015: 2) ve eylemlerini değiştirmeye yönelik zorlayıcı baskı uygulamaktadır (Dhalla ve Oliver, 2013: 1803). Bu baskılar, örgüte yön veren yöneticilerin çevreyi anlamalarını etkileyen ve nihayetinde stratejik davranışları şekillendiren yasal, toplumsal ya da kültürel etkiler olarak ifade edilebilir (Pedersen ve Gwozdz, 2014: 245). Ingram ve Clay; bireyler, örgütler ve devletlerden; kendi kurumsal baskı formlarını üreten üç aktör sınıfı olarak bahsetmektedir. Bireyler, özel–âdem-i merkezîyetçi; örgütler, özel–merkezîyetçi; devletler de kamusal–merkezîyetçi kurumlar üretmektedir. Bu üç sınıf arasında devlet–örgüt–birey olarak yukarıdan aşağıya doğru şekillenen bir hiyerarşi de mevcuttur. Devletler, kendisine tabi olan örgütler ve bireyler; örgütler de katılımcıları olan bireyler üzerinde kısıtlayıcı bir etkiye sahiptir (Ingram ve Clay, 2000: 527). Örneğin bireyler, içerisinde buldukları örgütteki diğerleriyle özdeşleşerek (Polat ve Meydan, 2010: 147)

kurumsallaşmaktadır. Jones da belirli düzeylere dayalı olarak bir sınıflandırma sunmaktadır. Söz konusu bu kurumsal düzeyler; sosyokültürel, ulusal, endüstri, firma ve bireydir. Wick ve Berman, sosyokültürel kurumsal düzeyi hangi eylemlerin toplumsal olarak doğru tanımlanacağını ve bu eylemlerin nasıl yorumlanacağını belirleyen görünmez toplumsal kurallar olarak, ulusal kurumsal düzeyi firmaların faaliyetlerine ilişkin düzenleyici bir rejim oluşturan resmi ve yarı-resmi formel kuramlar olarak ve endüstriyel kurumsal düzeyi bir endüstrideki onaylanmış davranışları tanımlayarak yönetsel kararları etkileyen normlar olarak tanımlamaktadır (Wicks ve Berman, 2004: 145–146; Jones, 1999). Kurumsal iktisat araştırmacılarından North ise Ingram ve Clay gibi kurumların baskı mekanizmasına vurgu yaparak formel (anayasa, yasalar, mülkiyet hakları vb.) ve informel (gelenek ve görenekler, etik kurallar, tabular, zorlayıcı önlemler vb.) kısıtlardan bahsetmektedir. Bu kısıtlar bir anlamda kurumlara ilişkin bir sınıflandırma anlamı taşımaktadır (North, 1991: 97). Scott ise daha belirgin bir sınıflandırma sunarak kurumların, faaliyetler ve kaynaklarla ilişkili olarak sosyal yaşama anlam ve istikrar katan düzenleyici (regulative), normatif (normative) ve kültürel–bilişsel (cultural–cognitive) faktörlerin çeşitliliğinden oluştuğunu ifade etmektedir (Scott, 2005: 464; Ruef ve Scott, 1998: 878; Scott 2001; Scott 1995). Düzenleyici faktörler, denetleyici mekanizmalar oluşturan, kurallar koyan ve davranışı değiştirmeye yönelik yaptırım uygulayan gücü içermektedir. Normatif faktörler, toplumsal yaşama kural koyucu, değer biçici ve zorlayıcı boyutlar katan normatif beklentileri içermektedir. Kültürel–bilişsel faktörler ise toplumsal gerçekliğin doğasını ve çevreyi anlamlandıran bakış açısını oluşturan ortak anlayışı içermektedir (Scott, 2003: 880). Scott, başka bir çalışmasında kurumsal çevrelerin tekil bir nitelik taşımadığını ve bu çevrelerde sıklıkla değişkenlik ve uyumsuzlukların yaşandığını belirtmekte ve düzenleyici, normatif ve kültürel–bilişsel faktörlerin birlik içinde olmayabileceğini; içlerinden birinin, diğerinin etkisini zayıflatabileceğini ifade etmektedir (Scott, 2005: 466). Ruef ve Scott, bu üç faktörün “kültürel uyumayı, normatif desteği ve ilgili yasa ya da kurullarla uygunluğu yansıtan bir koşul” olarak tanımladıkları meşruiyeti (legitimacy) sağladığını belirterek (Ruef ve Scott, 1998: 897) şu değerlendirmeyi yapmaktadır;

“...Normatif kurumlar, Weber'in idari sistemler tartışmasında yer aldığı gibi toplumsal yaşama emredici, değerlendirci ve zorlayıcı boyut kazandıran normatif kurulları işaret etmektedir (Scott, 1995: 37)... Düzenleyici kurumlar, Weber'in teminat yasaları (guaranteed law) gibi kural koyucu, denetleyici ve yaptırım uygulayıcı faaliyetleri içeren belirgin bir düzenleyici süreçlerin varlığını ifade etmektedir (Scott, 1995: 35)... Kültürel–

bilişsel kurumlar ise, hangi tür aktörlerin var olabileceğini, hangi yapısal özellikleri sergileyeceklerini, hangi prosedürleri izleyeceklerini ve (bu aktörlerin) eylemlerinin ne anlam taşıyacağını ifade etmektedir. Nitekim bilişsel unsurlar, toplumsal sistemlerin işlemleri için esas niteliğinde olup hangi normatif ve düzenleyici sistemlerin inşa edileceği hususunda çerçeve sunmaktadır...” (Ruef ve Scott, 1998: 878–879).

Düzenleyici faktörler, kural koyma, izleme ve yaptırım uygulama eylemlerine odaklanan kurumsal iktisat, siyaset bilimi ve ekonomik sosyoloji alanlarında çalışanlar tarafından üzerinde fazlaca durulmaktadır. Kurallardan dolayı ortaya çıkan zorlama, korku ve çıkar bu kavramın içeriğini oluşturmaktadır. İlgi odağı olan düzenleyici yapılar; devlet, ticari ve mesleki birlikler, iş grupları ve firmalardır. Normatif faktörler, toplumsal düzenin esası olarak normlara ve rollere vurgu yapan sosyoloji ve sosyal psikoloji alanında çalışanlar tarafından ele alınmaktadır. Normatif bakış açısına göre davranışlar, ahlaki olup olmadığı yönünden izlenmekte ve toplumsal dayatmalar aracılığıyla içselleştirilmektedir. Kültürel–bilişsel faktörler ise örgüt sosyolojisi, kültürel antropoloji, ve bilişsel psikoloji alanında çalışanlar tarafından üzerinde durulmaktadır. Kültürel–bilişsel faktörler yakın zamanda dikkatleri çekmiştir. Bu faktör içerisindeki temel öğeler, toplumsal anlamlandırmayı sağlayıcı (simgelemeye dayanan) bakış açıları sunan ve toplumsal gerçekliği oluşturan ortak anlayıştır. Toplumsal düzenin temelini oluşturan öğeler olarak kural ya da normatif beklentilerden ziyade kanıksanmış inançlar ve ortak anlayıştır (Scott, 2003: 880–881).

Tablo 6: Farklı Boyutlardan Kurumsal Faktörlerin Farklılıkları

	Düzenleyici	Normatif	Kültürel–Bilişsel
Uyumluluk Esasları	Çıkar	Toplumsal Yükümlülük	Kanıksanmış Olma Ortak Anlayış
Düzen Esasları	Düzenleyici Kurallar	Bağlayıcı Beklentiler	Temel Şema
Mekanizmalar	Zorlayıcı	Normatif	Taklitçi
Mantık	Araçsallık	Yerindelik	Tutuculuk
Göstergeler	Kurallar Yasalar Yaptırımlar	Sertifikasyon Akreditasyon	Ortak İnançlar Paylaşılan Eylem Mantığı
Meşruiyet Esasları	Yasa Onaylı	Etik Egemen	Anlaşılır Bilinen Kültürel Destekli

Kaynak: Richard W. Scott, (2003), “Institutional Carriers: Reviewing Modes of Transporting Ideas Over Time and Space and Considering Their Consequences”, **Industrial and Corporate Change**, Vol. 12, No. 4, p. 881.

Aynı çalışmasında Scott, faktörlerin somutlaştırılmasını sağlayıcı açıklamalar da sunmaktadır. Yukarıdaki Tablo 6’da da görüleceği üzere yazar, söz konusu kurumlara uyum sebepleri, uyum sağlayıcı esaslar, örgütlerin uyum sağlama yolları, uyum sağlayıcı mantık, kurumların somut öğeleri ve meşruiyet kaynakları üzerinden faktörlerin

farklılıklarını ortaya koymuştur. Yazar, kurumsal faktörlerin örgütler arasında yayılmasını sağlayan boyutları da aşağıdaki Tablo 7’deki gibi açıklamıştır. Simgeleme sistemleri, kurumlara ilişkin anlam taşıyan bilgilerin kodlandığı simgeleme tasarımlarını ifade etmektedir. Örneğin düzenleyici kurumsal faktörler, uyum gereklerinin kodlandığı yasa ve kurallar ile yayılmaktadır. İlişkisel sistemler, kişiler ve örgütler arası bağları içermektedir. Kültürel–bilişsel kurumsal faktörler, örgütler arasında çeşitli kimlikler üzerinden varlığını sürdürmektedir. Rutinler, eyleyenin sahip olduğu ve diğerlerine aktardığı gizli bilgileri yansıtan gelenekselleşmiş davranışları ifade etmektedir. Örneğin aynı mesleğe sahip bireylerin ya da aynı sektörde faaliyet gösteren örgütler aynı davranış biçimlerine sahip olması. Sonuç ise insanların işlerini daha iyi yapmak için becerilerini kullanarak ürettikleri materyal kültürüdür. Örneğin düzenleyici kurumsal faktörler uygunluğu göstermek için görünür eylem ve araçların kullanılması (Scott, 2003: 882).

Tablo 7: Kurumsal Faktörlerin Taşıyıcı Unsurlar Üzerinden Açıklamaları

Taşıyıcılar	Düzenleyici	Normatif	Kültürel–Bilişsel
Simgeleme Sistemleri	Yasa ve Kurallar	Değer ve Beklentiler	Kategori ve Simgelemeler
İlişkisel Sistemler	İktidar ve Güç Sistemleri	Rejimler ve Otorite Sistemleri	Yapısal Eşbiçimlilik ve Kimlikler
Rutinler	Protokol ve Standart Prosedürler	Meslekler, Roller ve Göreve Bağlılık	Kodlamalar
Çıktı/Sonuç	İstenen Özelliklerde Somutlaştırma	Anlaşma ve Standartları Karşılamanın Somutlaştırma	Simgesel Değere Sahip Somutlaştırma

Kaynak: Richard W. Scott, (2003), “Institutional Carriers: Reviewing Modes of Transporting Ideas Over Time and Space and Considering Their Consequences”, *Industrial and Corporate Change*, Vol. 12, No. 4, p. 882.

Kurumsal faktörler, kurum ve örgütler arasındaki ilişkinin ortaya konması açısından önemli bir araçtır. Nitekim yapılan bazı ampirik çalışmalarda (Stenholm vd., 2013; Torre–Castro ve Lindström, 2012; Descotes vd., 2007; Gaur vd., 2007; Berrone vd., 2007; Busenitz vd. 2000; Kostova, 1997) kurumlar bu faktörler üzerinden operasyonel hale getirilmiştir.

3.1.1.1. Kurumsal Kuram İçerisindeki Temel Kavramlar

Kurumsalcılık, yukarıda belirtilen kaynak ve endüstri temelli görüşlerden daha farklı bir terminolojiye sahiptir. Her ne kadar kurum temelli görüş altında diğer kuramların jargonunu benimsemeye çalışsa da yönetim kuramından ziyade bir örgüt kuramı olmasından kaynaklanan terminolojik farklılık barındırmaktadır. Bu farklılığı,

özellikle sosyoloji biliminden beslenen kurumsal geleneğin ticari aktörleri de içine alacak şekilde yaptığı örgüt tanımlamasında belirgin olarak görmek mümkündür. Diğer iki görüş ticari aktörleri firma olarak değerlendirirken kurumsal kuram örgüt kavramını tercih etmektedir. Bu ve benzeri kavramlar, kurumsalcı perspektifin kuramsal özünü de ortaya koyduğundan dolayı önemlidir. Çalışmanın bu bölümünde örgütsel kurumsalcılığa ilişkin bazı temel kavramlara değinilecektir. Söz konusu kavramlar, kurum temelli görüşün diğer iki görüşle olan benzer ve farklı yönlerini görmeyi sağlayacaktır.

Meşruiyet: Meşruiyet kavramını Suchman toplumsal olarak oluşturulmuş norm, değer, inanç ve tarif sistemi içerisinde arzulanan, uygun ya da münasip olan davranışlara dair algı ya da varsayım olarak tanımlamaktadır (Suchman, 1995: 574). Daha geniş olarak ise firmanın yapı ve faaliyetlerinin, ekonomik ve toplumsal çevresinin beklentileri, değerleri ve toplumsal normlarıyla ne ölçüde uyumlu olduğu ilgili bir kavram olarak tanımlanabilir (Dacin vd., 2007: 171). Firma dışı unsurları değerlendirici olarak konumlandırılan meşruiyet olgusu, dışsal bir özellikte olup örgütlerin toplumdaki konumunu yükseltmekte, kaynak elde etmesini kolaylaştırmakta ve belirli ürün ve hizmetleri sunma konusundaki hak ve yetkileri ile ilgili soruların önünü kesmektedir (Baum ve Oliver, 1991: 187). Örgütlerin meşruiyet elde etmek için kurumsal çevreden kaynaklanan baskılara uymak durumunda kaldığını ifade eden Aharonson ve Bort, meşruiyeti şu şekilde açıklamaktadır.

"...Örgütler hayatta kalmaları ve gelişmeleri için gerekli olan kaynaklar için rekabet ederler. Fakat yine de örgütlerin hayatta kalmaları ve kaynak elde etmeleri her zaman için rakiplerinden daha iyi performans göstermelerinin sonucu değildir. Bir firmanın hayatta kalması ve performansı; firma stratejisi ve dış çevre arasındaki uyumla bağlıdır. Kurumsal kuramın temel bir ilkesi, bu uyumun meşruiyet sağlayacağı, meşruiyetin ise firmaya kaynak akışını olumlu etkileyeceğidir (Dowling ve Pfeffer, 1975)...Meşruiyet, toplumsal kabul ve desteği ifade etmekte ve bir örgüt, etkileşim içerisinde olduğu birey ya da kurumlar tarafından meşru olarak algılanmalıdır (DiMaggio ve Powell, 1983; Scott, 2001). Meşruiyet elde etme çabası örgütleri, kurumsal çevrelerine uymaya zorlamaktadır..." (Aharonson ve Bort, 2015: 4).

Dacin ve arkadaşları meşruiyet konusunda beşli bir tipoloji tanımlamışlardır. Bunlar; belirli piyasalarda iş yapma hakkı ve ehliyetini ifade eden *piyasa meşruiyeti*, firmalar arası işbirliğinde ortak olabilmeyi ifade eden *ilişkisel meşruiyet*, toplumsal kural ve beklentilere uygunluğu ifade eden *toplumsal meşruiyet*, firma faaliyetlerinin paydaşlar, sermaye sahipleri ve ortakların gözündeki değerini ifade eden *yatırım meşruiyeti* ve stratejik işbirliklerinin uygunluğunu ve geçerliliğini ifade eden *işbirliği meşruiyetidir* (Dacin vd., 2007: 173). Suchman ise örgütsel boyutta ele aldığı meşruiyet

için pragmatik, ahlaki ve bilişsel olmak üzere üçlü bir tipoloji sunmaktadır. Pragmatik meşruiyet paydaşların belirli beklentilerine göre, ahlaki meşruiyet örgütlerin belirli normlara göre değerlendirilmesidir. Bilişsel meşruiyet ise çıkar ya da değerlendirmeye bağlı olmayıp paydaşların bilişsel yapılarından kaynaklanmaktadır. Yazar alt sınıflara ayırdığı meşruiyet tipolojisini aşağıdaki Tablo 8’deki gibi ifade etmektedir.

Tablo 8: Örgütsel Meşruiyet Türleri

Pragmatik Meşruiyet	Ahlaki Meşruiyet	Bilişsel
<i>Karşılık Meşruiyeti:</i> Örgüt politikalarının, belirli paydaşlar nazarında beklenen değerinin bulunması ve buna karşılık paydaşlar tarafından desteklenmesi	<i>Sonuca Bağlı Meşruiyet:</i> Örgütün ürünlerinin kalitesi, değeri vb., özellikleri ile faaliyetlerinin sonucuna bağlı olarak ortaya çıkan meşruiyet	<i>Anlaşılır Olma:</i> Örgüt ve örgüt faaliyetleri ile ilgili anlaşılır açıklamaların bulunmasından kaynaklanmaktadır. Paydaşlar bu şekilde örgüt ve örgüt faaliyetlerine ilişkin tahin yapabilmekte ve anlamlandırabilmektedir.
<i>Nüfuz Meşruiyeti:</i> Paydaşların, çıkarlarına tam olarak karşılık vermese de belirli bir fayda elde edeceklerine inandıkları örgütleri desteklemeleri	<i>Prosedürel Meşruiyet:</i> Örgütlerin faaliyetlerinde toplum tarafından kabul edilmiş yöntem ve teknikleri kullanmasından kaynaklanan meşruiyet	
<i>Karakterden Kaynaklanan Meşruiyet:</i> Örgütlerin kişiselleştirilerek belirli karakterler atfedilmesi ile ortaya çıkan meşruiyet	<i>Yapısal Meşruiyet:</i> Örgütün sahip olduğu yapısal özelliklerden dolayı sahip olduğu meşruiyet	<i>Kantıksanmış Olma:</i> Örgütle ilgili durumların paydaşlar tarafından kantıksanmış olmasıdır. Bu durumda örgütle ilgili münakaşa olma olasılığı olmamaktadır.
	<i>Kişisel Özelliklerden Kaynaklanan Meşruiyet:</i> Örgüt yöneticilerinin sahip olduğu karizmadan kaynaklanan meşruiyet	

Kaynak: Suchman’dan uyarlanmıştır. Mark C. Suchman (1995), “Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches”, *The Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 3, pp. 578–583.

Örgütsel Alan: Örgütsel alan (organizational field) kavramı, DiMaggio ve Powell (1983) tarafından ortaya atılan ve kurumların nüfuz alanını tanımlayan bir kavramdır. DiMaggio ve Powell örgütsel alan kavramı ile ana tedarikçiler, kaynak ve ürün tüketicileri, düzenleyici kurumlar ve benzer ürün ya da hizmet üreten örgütlerden oluşan tanımlanmış bir kurumsal yaşam alanı oluşturan örgütler bütününe kastetmektedir. DiMaggio ve Powell (1983) örgütsel alanın yapısını şu şekilde ifade etmektedir.

“...Deneyisel incelemeye dayalı tanımlanması gereken örgütsel alanın yapısı, apriori (önsel) olarak belirlenemez. Alanlar, yalnızca kurumsal olarak tanımlandığı ölçüde var olmaktadır. Kurumsal tanımlama ya da yapılaştırma (structuration) süreci; alandaki örgütler arasındaki etkileşim derecesinde bir artış, örgütler arası açıkça tanımlanmış egemenlik yapılarının ve koalisyon biçimlerinin ortaya çıkması, alan içerisindeki örgütlerin mücadele etmesi gereken bilgi yükünde artış ve ortak bir girişimde yer alan bir örgüt grubundaki iştirakçiler arasında karşılıklı farkındalığın gelişimi olmak üzere dört kısımdan oluşmaktadır (DiMaggio, 1982)... ” (DiMaggio ve Powell, 1983: 145).

Scott ve Meyer (1991) benzer bir kavram olan toplumsal sektör (societal sector) kavramını ortaya atmışlardır. Toplumsal sektör; sundukları ürün, hizmet ya da fonksiyon dolayısıyla benzer olarak tanımlanan ve aynı sahada faaliyet gösteren örgüt yığını ile bu örgütlerin tedarikçileri, müşterileri, sahipleri, rakipleri ve düzenleyici çevresi gibi öğelerden oluşmaktadır. Toplumsal ifadesi, kavramın yerelden uluslararası alana uzanan modern toplum yapısına dayandığını vurgulamaktadır. Sektör ifadesi de örgütlerin coğrafi yakınlıkları dolayısıyla değil, daha ziyade fonksiyonel özellikleri dolayısıyla bir araya geldiklerini ifade etmektedir. Nitekim sektör kavramı, iktisatçıların endüstri kavramına dayanmaktadır (Scott ve Meyer, 1991: 117–118).

Eşbiçimlilik: Kurumsal kuramın kendine özgü kavramlarından birisi de eşbiçimlilik (isomorphism). DiMaggio ve Powell (1983) bu konuda Hawley'in (1968) tanımına katılmaktadır. Hawley, eş biçimliliği, topluluğun içerisindeki bir kesimi, aynı çevresel koşul sistemiyle karşı karşıya olan diğer kesimlerle benzeşmeye zorlayan bir süreç olarak tanımlamaktadır (DiMaggio ve Powell, 1983: 146; Hawley, 1968). Oliver, eşbiçimliliğin dört özelliği olduğunu öne sürmektedir. Bunlar, firma tarafından yürütülen faaliyetlerin sayısını ifade eden *hedef çeşitliliği*, departmanlardaki uzmanlaşma durumunu ifade eden *içsel uzmanlaşma derecesi*, kararların hangi düzeyde alındığını ifade eden *karar almanın merkezileşmesi* ve uygulanan politika ve prosedürlerin belirtilmiş olmasını ifade eden *formelleşme derecesidir* (Oliver, 1988: 550). DiMaggio ve Powell da çalışmalarının devamında, eş biçimliliğin iki çeşidi olduğunu ifade etmektedir. Birincisi, piyasa rekabetine, niş (niche) değişime ve uygunluk ölçümlerine vurgu yapan ussal bir sistemi ifade eden rekabetçi eşbiçimlilik (competitive isomorphism) olup DiMaggio ve Powell bu eş biçimliliğin, serbest ve açık rekabetin bulunduğu alanlarla ilişkili olduğunu, modern dünyadaki örgütler için yeterli düzeyde bir betimleme sunmadığını ve kurumsal eşbiçimlilik (institutional isomorphism) fikrinin eklenmesi gerektiğini ifade etmektedir (DiMaggio ve Powell, 1983: 147).

Kurumsal eş biçimlilik bileşenleri konusunda, DiMaggio ve Powell, Scott'un kurumların bileşenlerini açıklamakta kullandığına benzer olarak zorlayıcı (coercive), taklitçi (mimetic) ve normatif (normative) eşbiçimlilik olmak üzere üç farklı mekanizmadan bahsetmektedir. Zorlayıcı eş biçimlilik, siyasi nüfuz ve meşruiyet sorunsalından; taklitçi eş biçimlilik, belirsizlik karşısında üretilen standart tepkilerden ve normatif eş biçimlilik ise profesyonelleşmeden kaynaklanmaktadır (DiMaggio ve Powell,

1983: 147). Taklitçi eşbiçimlilik; örgütlerin aynı endüstride ya da aynı bölgede bulunmalarından dolayı yakınlık duydukları (Goodstein, 1994: 377) başarılı ve benzer ya da daha fazla büyüklüğe sahip diğer örgütleri taklit ederek çevreyle uyum sağlamasıdır (Haveman, 1993: 595). Örneğin, örgütlerin eşit istihdam fırsatı hakkındaki politikalara uyması için devletin uyguladığı baskı bir nevi zorlayıcı baskıdır. Örgütlerin, aynı alandaki çeşitli norm ya da uygulamaları örnek alması ya da taklit etmesi taklitçi baskıdır. Normatif baskı ise iş yapma koşul ve yöntemlerini tanımlayan endüstri ya da endüstri üyelerinin uzmanlaşmasından kaynaklanmaktadır (Oliver, 1997b: 103). Eşbiçimli olmanın, örgüt için oldukça önem taşıyan bazı sonuçları da vardır. Birincisi bu yolla örgütler, verimlilikten ziyade dışsal meşruiyet sağlayan öğeleri kazanmaktadır. İkincisi öğelerin değerini tanımlarken dışsal ya da seremoni odaklı değerlendirme kriterleri kullanırlar. Sonuncusu ise değişmez nitelikteki kurumlara bağlılık karışıklıkları azaltarak istikrarı koruyacaktır (Meyer ve Rowan, 1977: 348–349).

Kurumsal Çevre: Kurumsal kuram için önem taşıyan olgulardan birisi de kurumsal çevre kavramıdır. Nitekim Zucker'in (1987) *kurumsal* olgusuna ilişkin tanımladığı özellikler, olgunun örgütler için çevresel nitelik taşıdığını göstermektedir. Bu çerçevede kurumsal çevre, örgütlerin meşruiyet ve destek elde etmek istediklerinde uymak zorunda oldukları kuraların ve gerekliliklerin yer aldığı bir saha olarak tanımlanabilir. Diğer bir ifadeyle stratejik tercihleri etkileyen ve uygun ekonomik davranışları tanımlayan normlar, değerler ve kurallardan oluşan ve örgütlerin içerisinde gömülü oldukları toplumsal ağlardır (Hitt vd., 2004: 174; Fligstein 1996). Meşruiyet kaynağı olması dolayısıyla kurumsal çevre, iş süreçlerinin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesi için örgütlerin ödüllendiği ve ürün ya da hizmetlerin mübadele edildiği bir alan olan teknik çevreden ayrılmaktadır (Scott, 1987: 498; Scott ve Meyer, 1983). Fakat bazı yeni kurumsalcılar, piyasanın yani teknik çevrenin de kurumsal olarak tanımlandığını öne sürerek (Greenwood vd., 2008: 4; Carrol vd.,1986) piyasa/teknik çevre kaynaklı örgütsel form ve davranışların da kurumsal kuram içerisinde açıklanabileceğinin önünü açmışlardır. Benzer şekilde Scott ve Meyer de teknik ve kurumsal çevrenin bir arada bulunabileceğini fakat örgütler üzerindeki etkileri bakımından sektörel farklılıklar gösterdiğini belirtmekte ve bazı durumlarda kurumsal kaynaklı kural ve prosedürleri, teknik kaynaklı olanlardan ayırmanın oldukça güç olduğunu nitekim bazı kurumsal prosedürlerin, teknik prosedürlerin bir taklidi olduğunu,

diğer yandan bazı teknik prosedürlerin de bir zaman sonra kurumsallaştığını belirtmektedir (Scott ve Meyer 1991; 123). Oliver, aşağıdaki Tablo 9'daki gibi ayırdığı kurumsal çevre ile teknik çevreyi (ya da bazı çalışmalarda tanımlandığı şekliyle görev çevresi) şu şekilde açıklamaktadır;

"...Kurumsal kuramcılar örgütlerin, toplumsal onay ve meşruiyet arayışı içerisinde olduklarını varsaymaktadır (DiMaggio, 1988): Kurumsal ilişkiler kurmaları örgütlerin, amaç ve faaliyetleri doğrultusunda kültürel destek almalarına ve kurumsal kurallar, normlar ve düzenlemelerle uyumluluklarını ve toplumsal gerçekliklerini göstermelerine yardımcı olmaktadır (Meyer ve Rowan, 1977). Görev çevresi perspektifine göre ise örgütler ticari ilişkilerinde ekonomik etmenlerle ya da belirsizliği azaltmaya yönelik girişimlerle hareket etmektedir: Görev çevresiyle etkin bir ilişki kuran örgütler, bir ürün ya da hizmetin üretilmesi için kritik öneme sahip olan girdileri sorun yaşamadan temin etmektedir (Pfeffer ve Salancik, 1978; Scott, 1992)..." (Oliver, 1997b: 100).

Tablo 9: Kurumsal–Teknik Çevre Ayrımı

Boyutlar	Kurumsal Çevre	Teknik Çevre
Çevresel Bağlam	Siyasi ve Yasal	Piyasa
Örgütlerin Çevreden Beklentisi	Meşruiyet	Girdi Kaynakları
Baskı Türü	Zorlayıcı, Taklitçi ve Normatif	Rekabet Baskısı
Çevreyi Oluşturan Unsurlar	Devlet Kurumları ve Meslek Örgütleri	Kıt Nitelikteki Üretim Faktörlerinin Kaynakları
Dışsal Kontrol Mekanizması	Kurallar, Düzenlemeler ve Denetimler	Kritik Nitelikteki Kaynakların Mübadelesinden Kaynaklanan Bağımlılıklar
Örgütsel Başarı Faktörleri	Kurumsal Kural ve Normlara Uyum	Kritik Nitelikteki Kaynakların Temini ve Kontrolü
Örgütün Özerkliğine Karşı Tehditler	Devlet Müdahaleleri	Kaynakların Mübadele Edildiği Partnerler

Kaynak: Christine Oliver, (1997b), "The Influence of Institutional and Task Environment Relationships on Organizational Performance: The Canadian Construction Industry", Journal of Management Studies, Vol. 34, No. 1, s. 102.

Meyer ve Rowan (1977), kurumsal ve teknik çevre ayrımına farklı bir açıdan yaklaşarak göstermelik kuralları (ceremonial rules) ve verimliliği temsil eden bu iki çevrenin çatışma durumunda olduğunu ve bu durumda örgütlerin ayırıklaştırma (decoupling) stratejisi izleyebileceklerini ifade etmişlerdir. Meyer ve Rowan'ın, örgütlerin meşrulaştırıcı, standartlaşmış ve formel yapılara sahipken de uygulamadaki faktörlere değişik tepkiler verebilmelerini sağlayan bir süreç olarak ifade ettikleri ayırıklaştırma stratejisi ile örgütler formel yapıları itibariyle benzerlik gösterebilirler de gerçek uygulamalarda çeşitlilik sergileyebilmektedir (Meyer ve Rowan, 1977: 356–357). Örgütler bu şekilde sembolik faaliyetler ile örgütün teknik özünü birbirinden ayırabilmekte (Greenwood vd., 2008: 4) ve teknik faaliyetlerini diğer faaliyetlerden koruyabilmektedir (Zucker, 1987: 445). Greenwood ve arkadaşları, ayırıklaştırma

stratejinin somut bir göstergesi olarak Kraatz ve Block'a atfen bölmeleme (compartmentalization) kavramından söz etmektedir. Bu kavrama göre örgütler kendi kimliklerini bölümlere ayırmakta; bir yandan sembolik kimliklerle kurumsal çevreye karşı uyum sergilerken diğer yandan da kendi kimliğinin gereğini yerine getirmektedir (Greenwood vd., 2011: 350; Kraatz ve Block, 2008). Meyer ve Rowan, örgütlerin teknik çevrenin gerekleri ile de meşgul olmaları gerektiğini ve bunu örgütün yapı ve davranışlarının gevşek bağlaşımlı (loose coupling) olması durumunda gerçekleşebileceğini ifade etmektedir (Meyer ve Rowan, 1977; 343, 360). Hatta söz konusu bu gevşek bağlaşımlı durumu biraz daha ileri taşıyarak örgütlerin, kurumsal bağlamın şekillenmesinde aktif bir rol oynadıkları (Greenwood vd., 2008; 5) ve güçlü örgütlerin kendi amaç ve prosedürlerini kurumsal kural olarak doğrudan topluma monte etmeye çalıştıklarını ifade etmektedir (Meyer ve Rowan, 1977; 348). Bu konuda Lawrence daha ileri bir bakış sergileyerek kurumsal strateji kavramını ortaya atmıştır. Yazar kavramı, örgütlerin içinde buldukları kurumsal çevreyi yönetmeye yönelik ortaya koyduğu davranış örüntüleri olarak ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle mevcut kurumları ortadan kaldırmaya ya da dönüştürmeye yönelik davranışlarla yeni kurumların inşa edilmesine yönelik davranışları ifade etmektedir (Lawrence, 1999: 162–163). Bu kavramla ilişkili olarak kurumsal girişimcilik (institutional entrepreneurship) ve kurumsal iş (institutional work) gibi kavramlar da yazında zamanla ortaya çıkmıştır. Lawrence ve arkadaşları kurumsal işi; birey ya da örgütlerin, kurumların inşa edilmesini, varlıklarını sürdürmesini ya da ortadan kaldırılmasını amaçlayan kasıtlı davranışları olarak tanımlamıştır (Lawrence vd., 2009). Kurumsal girişimcilik ise mevcut kurumları dönüştürmeye yönelik olarak ya da yeni kurumları inşa etmeye yönelik olarak kaynakları ortaya koyan ve kurumsal düzenlemelerle ilgilenen eyleyen davranışlarıdır (Maguire vd., 2004: 657).

Diğer yandan Scott, teknik çevreye (görev çevresine) karşı örgütlerin uygulayabileceği bazı stratejiler ortaya koyarak kurumsal kuramın teknik çevreye dair de öngörüler sunabildiğini göstermiştir. Yazar bu stratejiler tamponlama (buffering) ve köprüleme (bridging) olarak ifade etmektedir. Tamponlama stratejisi, örgütlerin iş çevresindeki karşılıklardan korunmasına yönelik olup paydaşların örgüt faaliyetlerine müdahalesini engellemeyi amaçlamaktadır. Köprüleme stratejisi ise paydaşların beklentileriyle uyumlu davranışların benimsenmesine yönelik olup çevre karşısında

örgütün emniyetini sağlamayı amaçlamaktadır (Van den Bosch ve Van Riel, 1998: 24; Scott, 1987).

3.1.1.2. Kurumsal Kurama Yönelik Eleştiriler

Kurumsal kurama yönelik eleştirilerin başında, kuramın öncül çalışmalarının faillik (agency) ve çıkar (interest) olgularını göz ardı ettiği yönündedir (Goodrick ve Salancik, 1996: 2). Fakat örgütlerin de bireyler gibi çıkarlarının peşinden gittikleri düşüncesi tartışmasızdır (Ingram ve Silverman, 2002: 7). Örgütlerin sahip oldukları güç ve çıkar meselesinin göz ardı edilmesi bir yerde ussal seçimin reddedilmesinden kaynaklanmaktadır. Yine kuramın öne sürdüğü ayrıklaştırma stratejisi (Meyer ve Rowan, 1977) sorunlu görünmektedir. Kuramın diğer bir eksikliği ise bir süreç olarak kurumsallaşma, çözülme (deinstitutionalization) (Abernethy ve Chua, 1996: 572) ve örgütsel çeşitlilik olgularının (Suddaby vd., 2013: 331) yeterince incelenmediğidir. Yine araştırmacılara yöneltilen diğer bir eleştiri de kurumların neden ve nasıl ortaya çıktığı konusunun yeterince araştırılmadığıdır (Taşçı ve Erdemir, 2010: 129; Scott, 2008).

Kraatz ve Zajac, yaptıkları ampirik çalışmada kurumsal kuramın eşbiçimlilik, örgütsel hareketsizlik, meşruiyet, taklitçilik ve kurumsal çevre varsayımlarını test ederek kurumsal kuramın öngörülerinin tam tersi sonuçlara ulaşmıştır. Yazarlar ampirik analizde örgütlerin zamanla eşbiçimli hale geleceği fikrinin gerçekleşmediğini, aksine giderek farklılaştıklarını bulmuşlardır. Ayrıca örgütlerde yaşanan değişimin kurumsal çevreden ziyade teknik çevreden kaynaklanabileceğini, meşruiyeti azaltıcı değişimlerin olumsuz sonuçlara yol açmadığını ve örgütlerin daha iyi olan diğer örgütleri taklit etmedikleri sonucuna ulaşmışlardır (Kraatz ve Zajac, 1996: 831). Fernández–Alles ve Valle–Cabrera bu sonuçlar üzerinden kurumsal kuram için beş paradoks tanımlamıştır. Bu paradokslar; uyum karşısında farklılaştırma, eşbiçimlilik karşısında farklı olma, meşruiyet karşısında verimlilik, hareketsizlik karşısında değişim ve kurumlar karşısında örgütlerdir (Fernández–Alles ve Valle–Cabrera, 2006: 504). Yazarlar eşbiçimlilik karşısında farklı olma paradoksunu şu şekilde tanımlamıştır.

“...Rekabet avantajı kaynakların farklı olmasına bağlıdır fakat kurumsal eşbiçimlilik; kaynaklara, meşruiyete ve dolayısıyla rekabet avantajına daha iyi ulaşmayı sağlar...”
(Fernández–Alles ve Valle–Cabrera, 2006: 506).

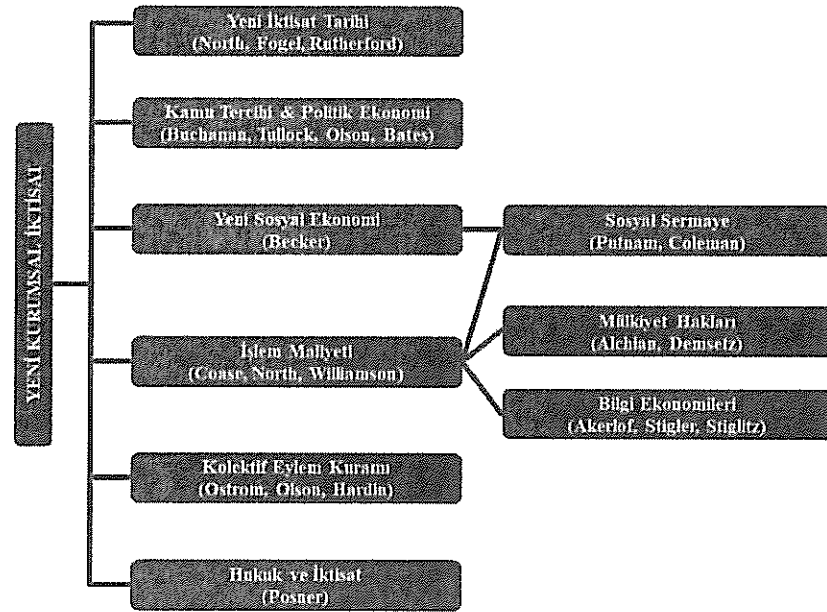
Oliver de yaptığı çalışmada örgütlerin kurumsal çevreye karşı farklı tepkiler geliştirebileceğini ortaya koymuştur (Oliver, 1991). Bu çalışmalar, özellikle eşbiçimlilik üzerinden kurumsal kurama yönelik eleştirilerin önünü açmıştır. Nitekim Suddaby, örgütlerin kurumsal çevreleriyle eşbiçimli hale geleceği varsayımını, örgütlerin edilgen bir nitelikte ele alınması dolayısıyla eleştirmektedir (Suddaby, 2010: 15). Guerreiro da kurumsal çevrenin her örgütü aynı ölçüde etkileyemeyeceği fikri üzerinden eşbiçimlilik eleştirisi sunmaktadır. Yazara göre örgütlerin kurumsal çevreye karşı geliştirdikleri stratejik tepkilerin (Oliver, 1991) daha iyi anlaşılması için örgütlerin farklılıklarının görülmesi gerekmektedir (Guerreiro vd., 2012: 484). Örgütlerin kurumsal çevreye karşı geliştirdikleri farklı tepkilerin kaynağını açıklayamamasını, aşırı belirlenimci yapısına bağlayan eleştiriler de vardır (Cashore ve Vertinsky, 2000: 2).

Bu eleştirilere karşı kurumsal kuramın argüman geliştirmesi için stratejik tercih ve güç meselelerini tartışması gerektiği yazında savunulmaktadır (Abernethy ve Chua, 1996: 572). Yine çıkar ve güç eleştirilerine cevap üretme adına kurumsal değişim, kurumsal girişimcilik, ve kurumsal iş konuları da yakın zamanda tartışılmaya başlanmıştır (Suddaby vd., 2013: 331; Lawrence vd., 2009; Dacin vd., 2002; DiMaggio, 1988).

3.1.2. Kurumsal İktisat

Kurumlara ilişkin araştırmalar 1970'li yıllardan sonra yükselen bir ivme kazansa da (Leite vd., 2014: 499) iktisat alanındaki kurumsal tartışmalar en az örgüt ve sosyoloji alanındakiler kadar eskidir. Kavramsal olarak Walton Hamilton tarafından ortaya atılmıştır (Hodgson, 2004: 6). Temelinde, iktisadi olarak ülkeleri kendi özgül koşul ve özelliklerine göre değerlendirmek gerekliliğini vurgulayan Alman tarihçi okulu bulunan (Kama, 2011: 187) kurumsal iktisat da örgütsel kurumsalcılık gibi kendini eski ve yeni olarak ayırmaktadır. Eski gelenek iki temel program üzerinden kendini ortaya koymaktadır. İlki Thorstein Veblen ve Clarence Ayres ikilisinin öncülüğünde işletmeler ve endüstriyel boyutlar üzerine odaklanan ve yeni teknolojilerin kurumsal düzeni nasıl etkilediğini inceleyen bir programdır. İkincisi ise John R. Commons ve ardılları tarafından ortaya konulan ve yasalar, mülkiyet hakları, örgütler ve onların yasal ve iktisadi güçler, iktisadi işlemler ve gelir dağılımı üzerindeki etkilerini inceleyen bir programdır (Rutherford, 2004: 2). Eski kurumsal geleneğin kurum anlayışı, amaç ve

tercih seti de dâhil olmak üzere bireylerin davranışlarını değiştirme potansiyeline sahip özel türdeki toplumsal yapılar şeklindedir (Hodgson, 2004: 14). İlk olarak Williamson'ın 1975 yılındaki çalışmasında ifade edilen (Hodgson, 2004: 5; Williamson, 1975) yeni kurumsal iktisat ise eskiye göre daha geniş bir akademik perspektifi barındırmakta ve daha çeşitli ilgi alanlarını içermektedir. Yaklaşım, toplumsal, siyasi ve ticari yaşama ilişkin kurumların anlaşılmasında iktisat, hukuk, örgüt kuramı, siyaset bilimi, sosyoloji ve antropolojiyi birleştiren disiplinlerarası bir anlayışa sahiptir (Klein, 1999: 456). Kurumların nasıl ortaya çıktığı, nasıl varlıklarını sürdürdüğü, nasıl dönüştüğü ve üretim ve mübadeleyi destekleyen düzeni nasıl şekillendirdiği üzerine odaklanmaktadır (Menard ve Shirley, 2008: 1). Yeni kurumsal iktisadın hareket noktası Coase'nin (1937) "Firma Kuramı" isimli kitabıdır. Firmaların ortaya çıkması karmaşık piyasaları ve bu piyasalardaki fırsatçı davranışları ortaya çıkarmıştır. Söz konusu bu fırsatçı davranışlar da işlem maliyetlerine yol açmıştır. Bu işlem maliyetleri; mübadeleye konu olan meta hakkındaki bilgi asimetrisi, pazarlık maliyetleri ve mübadele işlemlerinin ortaya çıkardığı diğer maliyetlerdir. Nihayetinde söz konusu bu işlem maliyetlerinin ortadan kaldırılması için kurumlar ortaya çıkmıştır.



Şekil 11: Yeni Kurumsal İktisadın Çalışma Alanları

Kaynak: Mylene Kherallah ve Johann F Kirsten (2002), "The New Institutional Economics: Applications For Agricultural Policy Research In Developing Countries", **Agrekon: Agricultural Economics Research, Policy and Practice in Southern Africa**, Vol. 41, No. 2, p. 114.

Furubotn ve Richter, kurumsal iktisadın bugün ulaştığı nokta itibariyle sekiz alana yayılan bir yazına ulaştığını belirtmektedir. Yazarlar bu çalışma alanlarını; mülkiyet hakları, işlem maliyeti, iktisadi sözleşme kuramı, yeni kurumsal iktisat tarihi, tarihsel ve karşılaştırmalı kurumsal analiz, evrimsel iktisat, anayasal iktisat (tercih), kolektif eylem kuramı, siyaset bilimi içerisindeki yeni kurumsalcı tartışmalar, örgüt ve sosyoloji alanlarındaki yeni kurumsalcı tartışmalar, olarak ifade etmektedir (Furubotn ve Richter, 2005: 36–39). Yeni kurumsalcılar, bireysel fayda maksimizasyonunu kabul etmekte ve kurumların ortaya çıkışını ve varlıklarını sürdürmelerini; bilişsel kısıtlara, eksik bilgiye ve bireyler arasındaki anlaşmaların uygulanmasındaki ve denetimindeki zorluğa bağlamaktadır. Ayrıca kurumlar, ürettikleri faydanın neden oldukları maliyetten fazla olduğu sürece var olabileceği savunulmaktadır (Lowndes, 1996: 184).

Tablo 10: Eski ve Yeni Kurumsal İktisat Arasındaki Farklar

Boyutlar	Eski Kurumsal Gelenek	Yeni Kurumsal Gelenek
Olguları Açıklayış Tarzı (Metodoloji)	Formalizm Karşısı (Tanımlayıcı)	Formalist (Öngörücü)
Ele Alış Biçimi	Bütüncül	Bireyci (Tekilci)
Kararların Oluşumu	Davranışçı	Rasyonel Seçim
Kurumların Tasarımı	Kolektivist Amaçlar	Evrimsel Süreç (Görünmez El)
Devletin Piyasadaki Konumu	Müdahaleci	Müdahale Karşısı

Kaynak: Malcolm Rutherford, (2004), **Institutions in economics: The old and the new institutionalism**, Cambridge University Press, UK.

Kurumsal iktisat yazınında görülen bu çeşitlenme, eski ve yeni gelenekler arasındaki metodolojik, içeriksel ve bağlamsal farklılıkların da ortaya çıkmasına neden olmuştur. Furubotn ve Richter bu konuda da yeni kurumsalcılığın temel varsayım ve kavramlarını şu şekilde ifade etmektedir. Metodolojik bireycilik (kişileri toplumsal bütün olarak değil farklılıklara sahip bireyler olarak ele almak), bireylerin fayda maksimizasyonu peşinde koşması, ussal davranabilmeleri, fırsatçı davranış sergilemeleri, bir denetim mekanizmasının bulunması, kurumlar, kurumsal değişim, örgütler, toplumsal ağlar ve sosyal sermayedir (Furubotn ve Richter, 2005: 3–11). Furubotn ve Richter’i destekler biçimde Rutherford, eski ve yeni kurumsal perspektifin farklılaştığı noktaları yukarıdaki Tablo 10’daki gibi açıklamaktadır. Bu ayrışmayı, yeni kurumsal iktisadın neoklasik ve evrimsel iktisatla olan farkında da görmek mümkündür. Neoklasik iktisat işlem maliyetlerini göz ardı ederken yeni kurumsal iktisat işlem maliyetlerini önemli bir etken olarak ele almaktadır. Yine neoklasik iktisat bireylerin tamamen ussal davrandığından, evrimsel iktisat ise uyuma dayalı bir ussallık taşıdıklarından hareket

ederken yeni kurumsal iktisat sınırlık ussallıktan hareket etmektedir (Leite vd., 2014: 495). Bu farklılıkların yanında yeni kurumsal iktisat, neoklasik iktisadın kıtlık (kaynak sınırlı olması) ve rekabet varsayımlarını ise kabul etmektedir (Menard ve Shirley, 2008: 2).

Yeni kurumsal iktisat, mübadelelerin nasıl gerçekleştiği üzerinden ortaya çıkan üç parçalı bir yapıdadır. Bu parçalardan birincisi firma kuramıdır. Coase'ye uzanan firma kuramına göre firmalar, mübadelelerden kaynaklanan işlem maliyetlerini azaltmaya yönelik bir anlayışın ürünüdür. Bu anlayış ilerleyen dönemde mübadele işlemlerinin piyasa yerine firmanın kendi bünyesine yani hiyerarşisine dâhil edildiği yönünde bir çıkarımı da ortaya çıkarmıştır (Örneğin firmaların, dışardan tedarik ettiği bir ürünü, mübadele esnasındaki işlem maliyetlerini azaltma adına dikey bütünleşme yaparak kendi yönetim (hiyerarşi) yapısı içerisine dâhil etmesi). İkinci parça ise sözleşme kuramıdır. Sözleşmeler ise söz konusu mübadele işlemine ilişkindir. Fakat sınırlı ussallık ve bilgi asimetrisinden dolayı yapılan sözleşmeler, tamamlanmış nitelikteki sözleşmelerdir. Sözleşmelerdeki bu eksiklik ve taraflar lehine ortaya çıkan riskler kurumları ortaya çıkarmıştır. Üçüncü parça ise mülkiyet haklarıdır. Kaynaklar üzerindeki bütün kontrol hakları olarak tanımlanabilecek mülkiyet hakları da sözleşmeler gibi kurumları ortaya çıkaran bir unsur olarak ele alınmaktadır (Kama, 2011: 193–201). North, kurumların ortaya çıkışını tarihsel olarak şu şekilde açıklamaktadır.

“...Erken dönem ekonomileri, bir köy topluluğundaki yerel mübadeleler olarak düşünülebilir. Aşama aşama ticaret köy yaşamını aşmış: önce pazar benzeri şekilde bölgesel, sonra kervan ve deniz yollarıyla daha uzak mesafelere ve nihayetinde dünyanın birçok yerine yapılabilir olmuştur...Avcı–toplayıcı toplumlarında uzmanlaşma tam olarak gelişmemiş olup bireyler kendi kendine yeter olma üzerinden tanımlanmıştır. Küçük ölçekli köy ticareti, yerel mübadeleyi kolaylaştıran yoğun derecedeki informal kisular altında ve işlem maliyetlerinin düşük olduğu bir ortamda gerçekleşmiştir. Bu toplumda insanlar birbirlerini anlayacak derecede yakındılar... Ticaret, tek bir köy içerisinde yapılan bir eylem olmaktan çıktığında, mübadeleye ilişkin anlaşmazlıkların ortaya çıkma olasılığı artmıştır...Sözleşmelerin uygulanmasını sağlayacak devletin olmadığı bu durumda dini kurallar iktisadi davranışlara dair bir takım standartlar sunmuştur... Kervan ve deniz yolu sayesinde ticaretin daha uzak yerlere yapılabilir olması, iktisadi yapıda önemli değişiklikler gerektirmiştir. Bu durum, geçimini ticaretle sağlayan bireylerin uzmanlaşmasına ve ticaret merkezlerinin, şehirlerinin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Uzak mesafeli ticaretin artması, iki tür işlem maliyetini de beraberinde getirmiştir. Bunlardan birisi, o zamana kadar yakın akrabalar tarafından yapılan bir görev olan aracılıktır (agency)...Ticaretin hacmi arttıkça aracılık sorunu giderek büyüyen bir ikileme dönüşmüştür. İkincisi ise mübadeleye ilişkin müzakereler ve sözleşmenin ticaret yapılan yerdeki uygulanması sorunudur. Uygulamak sadece sözleşmedeki yükümlülüklerin yerine getirilmesi anlamı taşımamakta aynı zamanda sözleşmeye konu olan ürün ve hizmetlerin (nakliye esnasında) korunmasını da ifade etmektedir. Güvenlik sorunu yerel güçlerin belirli bir bedel karşılığında sağladığı silahlı güçlerle giderilmiştir. Müzakere ve uygulanma sorunları ise standart ağırlık ve diğer

ölçülerinin, hesap birimlerinin, uluslararası değişim aracının (Örneğin para cinsi), noterlerin, konsoloslukların, ticaret mahkemelerinin gelişmesine yol açmıştır. Bilgi maliyetlerini azaltarak ve sözleşmenin yerine getirilmesini teşvik ederek bu kurum, örgüt ve araçlar uzak mesafeli ticaret işlemlerini ve faaliyetlerini mümkün kılmıştır...Pazarın genişlemesi uzmanlaşmış üreticilerin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Ölçek ekonomileri, tam zamanlı çalışanların olduğu hiyerarşik yapıda üretim örgütlerini meydana getirmiştir... Bu gelişmeler, toplumun kentleşmesine doğru bir dönüşümü ifade etmektedir...Bu tür toplumlar, sözleşmelerin kişilerden bağımsız ve etkin bir şekilde uygulanmasına ihtiyaç duymaktadır. Çünkü kişisel ilişkiler, gönüllü kısıtlamalar ve toplumdaki dışlamalar, karmaşık mübadelelerde etkin olmamaktadır... ” (North, 1991: 98-100).

Nee, Greif'in çalışmalarına atfen kurumsal iktisadın, eyleyen davranışlarının, diğerlerinin (diğer insanlar, örgütler) davranışlarına ve davranış beklentilerine (toplumsal norm ve kültürel inançlar) bağlı olduğunu ortaya koyan bir toplumsal davranış kuramı olduğunu ifade etmektedir (Nee, 2005: 54; Greif, 1998, 1994). Kurumsal iktisadın temel vurgusu, kurumların ekonomik performans konusunda önemli olduğudur (Furubotn ve Richter, 2005: 1). Çünkü kurumlar üretim ve mübadele maliyetlerini etkileyerek ekonomik performansı etkilemektedir (North, 1990: 5). Kurumların ana görevi belirsizlikleri ve ortaya çıkan negatif dışsallıkları gidermek ve sorunları çözmektir (Leite vd., 2014: 491). Nitekim kurumlar, belirsizliği azaltmak ve çevrelerini kontrol altında tutmak amacıyla insanlar tarafından tasarlanmış yazılı olan ve olmayan kural, norm ve kısıtları ifade etmektedir (Menard ve Shirley, 2008: 1). Yeni kurumsal geleneğin en önemli temsilcilerinden North, kurumları toplumsal oyunun kuralları olarak ifade ederek insanlar tarafından üretilmiş olan ve siyasal, iktisadi ve toplumsal ilişkileri şekillendiren kısıtlar olarak tanımlamaktadır (North, 1990: 3). Aynı çalışmasında North kurumlara ilişkin şu değerlendirmeyi yapmaktadır;

“...Kurumlar, insanların kişiler arası ilişkileri düzenlemeye yönelik olarak tasarladıkları kısıtlayıcı öğelerden oluşmaktadır...Bu kısıtlayıcı öğeler, insanlar tarafından ortaya koyulmuş kurallar vb. şekillerde formel olabileceği gibi gelenekler ve davranış kuralları olarak informel de olabilir. Kurumlar oluşturulabilir...ya da örfi hukuk gibi zamanla gelişebilir...Kurumsal kısıtlar, bireylerin hem neleri yapamayacağını hem de neleri yapabileceğini ifade etmektedir. Nitekim kurumlar, içerisinde insanlar arası ilişkilerin yürütüleceği bir çerçevedir. Onlar tam olarak takım sporlarındaki oyun kurallarına benzemektedir. Bir anlamda kurumlar, yazılı formel kurallarla birlikte bu formel kuralları tamamlayıcı ve destekleyici nitelikteki yazılı olmayan davranış kurallarından oluşmaktadır... Bu formel ve informel kurallar zaman zaman ihlal edilir ve bu ihlaller de cezalandırılır...” (North, 1990: 4).

Söz konusu bu formel ve informel kısıtlar kurumsal çevreyi ifade etmektedir. Formel kurumlar; sözleşmeden doğan ilişkileri ve şirket yönetimlerini denetleyen yazılı kural ve düzenlemelerle politikayı, hükümetleri, finansal ilişkileri ve bütünüyle toplumu

kontrol eden anayasa, yasa ve kurallardan oluşmaktadır. İformel kurumlar ise yazılı olmayan davranış norm ve kurallarıyla inanç sistemlerinden oluşmaktadır (Menard ve Shirley, 2008: 1). Formel nitelikteki kurallar, informel kısıtları tamamlamakta ve etkinliğini artırmaktadır. Ayrıca informel kısıtlarda değişiklik yapılmasında, gözden geçirilmesinde ya da tamamen değiştirilmesinde de etkili olmaktadır (North, 1990: 46–47). Kurumlara yönelik makro bakış açısını ifade eden bu kurumsal çevre kavramsallaştırmasının yanında kurumsal iktisadın mikro bakış açısını ifade eden diğer bir kavramsallaştırma ise kurumsal düzenlemelerdir (Kherallah ve Kirsten, 2002: 112). Bazı yazarlarca yönetim kurumları (institutions of governance) olarak da isimlendirilen bu kavram, bireylerin ilişkilerini kontrol etmek amacıyla yaptıkları anlaşmaları incelemeye yönelik olup sözleşmeleri, örgütleri ve ticari firmaları ifade etmektedir (Klein, 1999: 463).

Kurumsal iktisadın kurumlara ilişkin bu tartışmaları sosyologlar tarafından sosyoloji alanına bir müdahale olarak görülmüştür. Buna karşılık olarak sosyologlar ekonomik sosyoloji alanını geliştirerek bu alan üzerinden savunma geliştirmişlerdir (Richter, 2015: 52). Perrow, Fligstein, Freeland ve Granovetter gibi sosyologlar özellikle işlem maliyetleri üzerinden kurumsal iktisada eleştiriler sunmuşlardır. Örneğin Perrow, Williamson'ın örgütsel değişimde tek faktör olarak verimliliği gören düşüncesine karşılık Williamson'ın örgüt içi ve dışı davranışların şekillenmesinde güç kullanımını göz ardı ettiğini öne sürmektedir (Richter, 2015: 59).

Gerek Peng, gerekse diğer yazarların kurum temelli görüş kaynaklarına ilişkin yaptıkları açıklamalarda genellikle örgütsel kurumsalcılığa ve kurumsal iktisada vurgu yaptıkları görülmektedir. Fakat ekonomik sosyolojinin de, hem örgütsel kurumsalcılıkla hem de kurumsal iktisatla paralel bir seyir izlediği görülmektedir. Nee'nin, iktisadi davranışların şekillendirilmesinde ve yönlendirilmesinde kurumların toplumsal ağlarla ve normlarla nasıl etkileşim sergilediğini açıklayan bir disiplin olarak ifade ettiği ekonomik sosyoloji, kurumların ve kurumsal değişimin anlaşılması için önem taşımaktadır (Nee, 2005: 49). Yazarların bu düşüncelerin pekiştirme adına çalışmanın bu bölümünde örgütsel kurumsalcılık ve kurumsal iktisadın kesiştiği bir alan olarak ekonomik sosyolojiye dair bir inceleme yapılmıştır. Nitekim her defasında sosyoloji ve iktisada vurgu yapan kurum temelli görüş yazımının ekonomik sosyoloji alanına hiç yer

vermemesi ilginç görülmüş olup bu göz ardı etmenin kurum temelli görüş yazınının gelişmesine olumsuz yansıtacağı düşünülmektedir.

3.1.3. Ekonomik Sosyoloji İçerisinde Kurumsalcılık

Ekonomik sosyoloji, kavramsal olarak ilk defa İngiliz iktisatçı Jevons tarafından kullanılmıştır (Swedberg, 2003: 5). Jevons, iktisat bilimini matematiksel iktisat kuramı, sistematik iktisat, betimsel iktisat ve ekonomik sosyoloji olarak sınıflandırmaktadır (Zafirovski, 2014: 86). Ekonomik sosyoloji kavramsal olarak neo-klasik iktisatçılar tarafından kullanılmış olup daha sonra sosyologlar tarafından kullanılmaya başlanmıştır (Zafirovski, 1999: 597). Nitekim sonraki yıllarda Durkheim ve Weber'in de çalışmalarında yer verdiği ekonomik sosyoloji kısaca iktisadi olaylara sosyolojik yaklaşım olarak, daha geniş olarak ise;

"...Ürün ve hizmetlerin üretimi, dağıtımı, mübadelesi ve tüketimi ile ilgili karmaşık faaliyetlere sosyoloji kaynaklı referansların, değişkenlerin ve açıklayıcı modellerin uygulanması..." (Smelser ve Swedberg, 2005: 3).

olarak tanımlanabilir. Ekonomik sosyolojinin konusunu, ekonomik davranışların, ilişkilerin ve süreçlerin kendi toplumsal yapısı içerisinde ele alınması olarak tanımlayan Zafirovski ve Levine, ekonomik sosyolojinin hem iktisat, hem sosyoloji hem de ussal seçim kuramından ayrıldığını ifade etmektedir. Yazarlar, iktisadın toplumsal yapı için dar bir tanımlama olan toplumsal çerçeve kavramını kullandığını, sosyolojinin daha farklı olarak dört çeşit toplumsal davranışla (duygusal davranış, geleneksel davranış, değer yönünden ussal davranış ve amaç-araç yönünden ussal davranış) ilgilendiğini ifade etmektedir. Ussal seçim kuramı ise toplumsal yaşamın ekonomik değişkenlerine odaklanarak toplumun ekonomik olarak belirlendiğini öne sürmektedir (Zafirovski ve Levine, 1997: 265-266). Diğer yaklaşımlar gibi ekonomik sosyoloji de kendini eski ve yeni olarak ayırmaktadır. Bu ayrımın varsayımlarda ya da incelenen sorunlarda değil de kullanılan yöntemden kaynaklandığı yönündeki görüşler mevcuttur (Zafirovski, 1999: 603). Eski geleneğin kuramsal kökleri Tocqueville, Marx, Weber, Durkheim, Simmel, Parsons, Schumpeter ve Polanyi'ye kadar uzanmakta olup iktisadi ve toplumsal olgular arasında bağ kurarak davranışları açıklamaya çalışmaktadır (Swedberg, 2003: 5).

İktisadi faktörlerin toplumsal olgulara bağlı olduğu çünkü toplumsal gömülülük prensibinden dolayı iktisadi faktörlerin kurumlarda, normlarda ve toplumsal değerlerde

gömülü olduğu görüşünden hareketle Durkheim bazı sosyologlar tarafından modern ekonomik sosyolojinin babası olarak görülmektedir (Zafirovski, 1999: 596). Eski gelenek, birçok iktisadi olgunun, sosyoloji yardımı olmaksızın incelenemeyeceğini çünkü iktisadi olguların toplumsal bütünlüğün bir parçası, bir adımı olduğundan hareket etmektedir (Zafirovski, 2014: 87; Pareto, 1932). Zafirovski, eski gelenek içerisinde incelenen olguları aşağıdaki Tablo 11’deki gibi ifade etmektedir.

Tablo 11: Eski Ekonomik Sosyolojide Ele Alınan Olgular

Olgular	Kuramcılar
Üretim ve Dağıtım	Marx, Schumpeter, Sorokin, Weber
Teknoloji ve İnovasyon	Marx, Ogburn, Schumpeter, Tarde, Veblen
Piyasalar, Mücadele ve Para	Marx, Mauss, Polanyi, Sombart, , Spencer, Simmel, Weber
İktisadi Kuruluşlar	Marx, Weber
Girişimcilik ve Yönetim	Schumpeter, Veblen, Weber
Ekonomik Sistem, Ekonomik Denge ve Refah	Pareto, Parsons, Schumpeter
Ekonomik Ussallık ve Hesaplama	Marx, Pareto, Simmel, Tonnies, Weber
Karşılaştırmalı Sosyo–Ekonomik Sistemler	Comte, Durkheim, Marx, Pareto, Sombart Sorokin, Tonnies, Weber
Şehir ve Kırsal Ekonomi	Marx, Mumford, Spencer, Sorokin
İşbölümü	Durkheim, Marx, Mauss, Parsons, Spencer, Weber
Ekonomik Yapı (İstatistik)	Compte, Durkheim, Marx, Pareto
Ekonomik Kalkınma	Comte, Marx, Merton, Parsons, Sombart, Spencer, Weber
Ekonomik Hareketlilik	Schumpeter, Sorokin, Tocqueville
Ekonomik Kurumlar	Durkheim, Parsons, Veblen
Ekonomik Değer ve Fiyat	Durkheim, Marx, Simmel, Thnnies, Weber
Ticari Döngü ve Ekonomik Dalgalanmalar	Durkheim, Marx, Pareto, Schumpeter, Sombart, Sorokin
Tüketim ve İşsizlik	Marx, Simmel, Sombart, Sorokin, Veblen

Kaynak: Milan Zafirovski (1999), “Economic Sociology in Retrospect and Prospect: In Search of Its Identity within Economics and Sociology”, *The American Journal of Economics and Sociology*, Vol. 58, No. 4, p. 604.

Waters, mülkiyet hakları, ideolojiler, kültürel ve politik yapılar gibi harekete geçirici unsurların, kurumların, değerlerin, düşüncelerin ve örgütlerin ekonomik refahı etkilediğini, ekonomistlerin bunları göz ardı ederek gerçekliği açıklamayacağını ifade ederek ekonomik sosyolojinin önemini vurgulamaktadır (Zafirovski, 1999: 599; Waters, 1991/1992). İktisadi davranışların incelenmesine bu toplumsal faktörleri dâhil eden ekonomik sosyoloji, iktisat biliminden ayrılmaktadır. Smelser ve Swedberg, ekonomik sosyolojinin ana akım iktisattan (klasik, neoklasik, Keynesçi, monetarist vb.) ayrıldığı noktaları, eyleyen kavramı, iktisadi davranış, davranış kısıtları, iktisat–toplum ilişkisi, araştırma amacı, kullanılan analiz yöntemleri ve entelektüel gelenek olarak sınıflandırmaktadır. Eyleyen kavramı açısından ana akım iktisat bireyden hareket ederken ekonomik sosyoloji için hareket noktası gruplar, kurumlar ve toplumdur. İktisadi davranış

açısından ana akım iktisat bireylerin faydalarını maksimize etmeye çalıştığını öne sürerek ussallığı bir varsayım olarak görürken ekonomik sosyoloji ussallığı bir alternatif olarak görmektedir. Ana akım iktisat, iktisadi davranışı kısıtlayan etmenler olarak kişisel beğenileri ve kaynak kıtlığını işaret ederken ekonomik sosyoloji ise kaynak kıtlığını, toplumsal yapıyı (diğer insanların etkilerini) ve kültürel anlamları işaret etmektedir. İktisat–toplum ilişkisi açısından ana akım iktisat, mübadelelere, piyasaya ve ekonomiye vurgu yapıp toplumu sabit olarak ele almakta; ekonomik sosyoloji ise iktisadi süreçleri toplumun organik bir parçası olarak ele almaktadır. Araştırma amacı konusunda ana akım iktisat genellikle açıklama ve tahmin amacı gütmekte; ekonomik sosyoloji ise genellikle tanımlama ve açıklama amacı gütmektedir. Analiz yöntemi olarak ana akım iktisat matematiksel yöntemleri benimserken ekonomik sosyoloji ankete, gözleme, nitel tarih incelemesine ve karşılaştırmalara dayalı verileri kullanmaktadır. Fikir önderleri konusunda ise ana akım iktisatta Smith, Ricardo, Mill, Marshall, Keynes ve Samuelson öne çıkarken ekonomik sosyolojide Marx, Weber, Durkheim, Schumpeter, Polanyi, Parsons ve Smelser öne çıkmaktadır (Smelser ve Swedberg, 2005: 4–6). Bu ayrımı neo–klasik iktisatçılarda da görmek mümkündür. Örneğin Walras, ekonomik sosyolojiyi toplumsal refahın dağıtılmasına yönelik bir kuram olarak tanımlarken iktisadi varsayımsal serbest piyasa rejimi altında fiyat belirlemeye yönelik bir kuram olarak ifade etmektedir (Zafirovski, 1999: 606–607; Walras, 1936).

Yeni ekonomik sosyoloji ise kavramsal olarak Granovetter ile birlikte ortaya çıkmış olup temel iktisadi olguların; ağ kuramı, örgüt kuramı ve kültürel sosyoloji gibi sosyolojik perspektifler yardımıyla analiz edilmesi gerektiğini öne sürmektedir (Swedberg, 2003: 34). Zafirovski ve Levine, yeni ekonomik sosyolojinin meselelerini şu şekilde ifade etmektedir. Birinci olarak iktisadi ussallık, ussal seçim kuramında olduğu gibi değişmez bir nitelikte olmayıp değişkenlik göstermektedir. Diğer bir ifadeyle tek bir ussal davranış söz konusu olmayıp (Örneğin fayda maksimizasyonu) eyleyen davranışları farklı ussallık türlerine göre değerlendirilmektedir. İkinci olarak üretim, dağıtım ve tüketim gibi iktisadi olgular toplumsal yapı niteliği taşımaktadır. Diğer meseleler ise ekonominin meşruiyeti ve toplumsal olarak düzenlenmesi, ekonominin toplum üzerindeki etkileri ve son olarak da ekonomik kalkınma ile toplumsal yapıdaki değişim arasındaki ilişkidir (Zafirovski ve Levine, 1997, 267–268). Richter, yeni ekonomik sosyolojiye ilişkin bazı kavramları şu şekilde ifade etmektedir (Richter, 2015: 55–56);

- Toplumsal Bir Davranış Olarak İktisadi Davranışlar: İktisadi davranışlar, eğer önem arz ediyorsa özel bir toplumsal davranış olarak görülmektedir.
- Toplumsal Davranışın Gömülü Olması: Toplumsal davranışlar, süreklilik arz eden ilişki ağları tarafından sınırlandırılmış olup yalnızca bireysel güdülere dayandırılarak açıklanamaz.
- İktisadi Kurumların Toplumsal Olarak İnşa Edilmesi: Kurumlar genellikle, birbiriyle çatışan ve örtüşen çıkarların karışımıyla oluşmuştur. Bundan dolayı sosyologlar, kurumları toplumsal yapılar olarak görmektedir. Piyasa kurumunun oluşmasında da görünmez el değil yoğun çıkar çatışmaları söz konusudur. Dahası, kurumların ussal seçimin bir sonucu olması gerekmemektedir. Kurumlar, sınırlı bir ussal davranış biçimi olarak görülebilecek deneme yanılma yoluyla oluşabilir.

Ekonomik sosyolojinin en önemli argümanlarından birisi gömülülüktür. Argümanı ortaya atan Granovetter'in kavrama ilişkin yaklaşımı şu şekilde özetlenebilir;

"...Kurumların ve davranışların toplumsal ilişkilerden nasıl etkilendiği sosyal teorisinin geleneksel sorularından birisidir...Klasik ve neo-klasik iktisat gibi faydacı geleneğin çoğu, ussallığa ve çıkara dayanan davranışın toplumsal ilişkilerden çok az etkilendiğini varsaymaktadır...Diğer uçtakiler ise gömülülük olarak ifade ettiğim argümana dayanarak davranışların ve kurumların süreklilik arz eden toplumsal ilişkiler tarafından kısıtlandığını ifade etmektedir...Gömülülük, uzunca bir süre sosyologlar, antropologlar, siyaset bilimciler ve tarihçiler arasında çoğunluk görüşü olmuş ve davranışların piyasa öncesi toplumlarda toplumsal ilişkilere aşırı bir şekilde gömüldüğünü fakat modern toplum yapısı ile birlikte toplumdaki bağımsız (otonom) hale geldiğini ifade etmektedir...Gömülülüğün modernite ile birlikte kesintiye uğradığı bazı iktisatçılar tarafından da kabul edilmektedir; fakat onların çoğu gömülülüğün eski toplumlarda, modern toplumlardan daha fazla olmadığını iddia etmektedir...Adam Smith, trampanın, takasın ve mübadelenin aynı şey olduğunu kabul etmekte ve ilkel toplumlarda yegane üretim faktörünün işgücü olması dolayısıyla ürünlerin işçilik maliyetinin oranında mübadele edildiğini varsaymaktadır..." (Granovetter, 1985: 481-482).

Granovetter, çalışmasının devamında gömülülükle ilgili tartışmaları, modern sosyolojideki aşırı ve yetersiz sosyalleşme düşüncelerinin içerisinden çıkartmakta ve özellikle atomizasyon (metodolojik bireycilik) anlayışını eleştirmektedir.

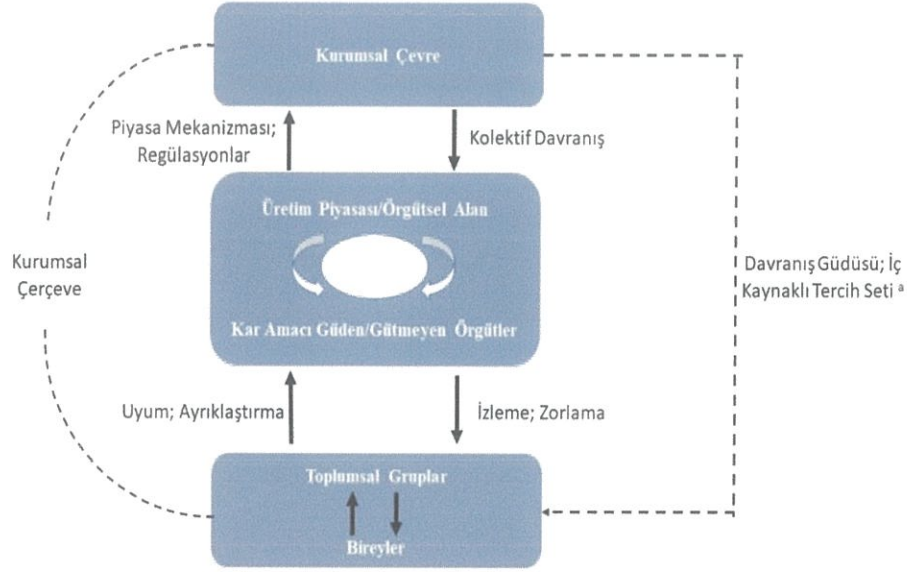
"...İnsanın aşırı sosyalleşmesi, diğerlerinin görüşlerine aşırı derecede duyarlı olması ve bundan dolayı sosyalleşme neticesinde içselleştirdiği değer ve norm sistemlerinin dayatmalarına rıza göstererek itaat etmesidir. Hatta insan söz konusu itaati bir yük olarak da görmemektedir...Buna karşıt olarak klasik ve neo-klasik iktisat, faydacı geleneği devam ettirerek insan davranışının yetersiz sosyalleşmiş ve atomize bir şekilde (diğer insanlardan bağımsız olarak) gerçekleştiği üzerine kuruludur...Aşırı ve yetersiz sosyalleşme düşüncesinin ikisi de, davranış ve kararların atomize olmuş eyleyen tarafından gerçekleştirildiğini öne sürerek ortak bir tutum sergilemektedir. Modern iktisatçılar, davranış üzerindeki toplumsal etkileri göz önüne almaya çalıştıklarında aşırı

sosyalleşme düşüncesi çerçevesinde ifade etmektedir. Örneğin Michael Piore, farklı işgücü piyasası bölümlerine ve alt kültürlere üye olanların karar alma biçimlerinin farklılaştığını... Benzer şekilde Samuel Bowles ve Herbert Gintis de aldıkları eğitimdeki farklılıktan dolayı farklı sosyal sınıflıkların farklı bilişsel süreçler sergilediğini tartışmıştır... İnsan eyleminin daha iyi sonuç verecek bir şekilde incelenmesi için uç kutuplardaki aşırı ve yetersiz sosyalleşme düşüncelerindeki atomizasyon (bireyi diğerlerinden ayırma) yönteminden kaçınmak gerekmektedir. Eyleyenler, ne toplumsal bağlarından kopuk bir şekilde ne de buldukları toplumsal kategorideki tarafından sunulmuş senaryoya körü körüne bağlı kalarak davranmakta ya da karar vermektedir. Daha ziyade eyleyenlerin kasıtlı davranışları, somut olan ve süreklilik arz eden toplumsal ilişkiler sisteminde gömülüdür...” (Granovetter, 1985: 483, 485–487).

Nee, Granovetter’ın, gömülülüğü yalnızca toplumsal ilişkilere bağlayan ve kurumsal düzenlemeleri göz ardı eden yaklaşımını eleştirerek küresel piyasa ekonomisi içerisinde bu tanımlamanın belirsizlik içerdiğini ifade etmektedir (Nee, 2005: 53). Çalışmasının devamında Nee, bugün geldiği nokta itibarıyla gömülülük tartışmalarının önemli bir meselesinin formel kurumlarla informel kurumlar arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve açıklanması olarak ifade etmektedir (Nee, 2005: 55). Uzzi ise sosyalleşme gibi gömülülüğün de bir düzeyi olabileceğini, yetersiz ya da aşırı gömülülük durumlarının olabileceğini ifade etmedir (Smelser ve Swedberg, 2005: 15; Uzzi, 1997).

Schumpeter, kurumların ve diğer toplumsal öğelerin iktisadi davranışları şekillendiren bir etmen olarak ele alınmasını, iktisat ve sosyolojinin ortak inceleme alanı olarak işaret etmektedir (Zafirovski, 2014: 90; Schumpeter, 1956). Ekonomik sosyolojiye ilişkin yapılan erken dönem tanımlamalarda da kurumların merkezi konumunu görmek mümkündür. Örneğin bu tanımlardan bir tanesi; ekonomik sosyolojinin ekonomi ve piyasadaki toplumsal kurumların işleyişini ve etkilerini incelenmesi olarak tanımlanmaktadır (Zafirovski, 2016: 67). Ekonomik sosyoloji içerisindeki yeni kurumsalcılığı tartışan Nee, kurumların kurumsal iktisat içerisindeki gibi sadece formel ve informel kısıtlar olarak tanımlanamayacağını, kendi çıkarları peşinde koşan birey ve örgüt olarak eyleyenleri de içerdiğini ifade etmektedir. Nee’ye göre kurumlar; eyleyenlerin, çıkarlarını izlerken davranışlarında referans aldıkları, birbiriyle ilişki içerisinde olan ve etken niteliği taşıyan formel ve informel öğeler olarak tanımlanmaktadır. Nee bu kurum tanımlamasının, kurumların eyleyen çıkarlarının düzenlenmesinde ve kolaylaştırılmasındaki rolünü de ortaya koyduğunu ifade etmektedir (Nee, 2005: 55). Yazındaki bazı bulgular da bu görüşü destekler niteliktedir. Örneğin elektronik vergilendirme sisteminin kullanılması yasal zorunluluk içermesine rağmen kullanıcılar bu sistemin benimsenmesinde güven ve risk gibi informel öğeleri de önemli görmektedir (Demirbaş vd., 2012: 77). Nee yaptığı tanımlama çerçevesinde ekonomik sosyoloji

içerisinde konumlandığı yeni kurumsalcılığı aşağıdaki Şekil 12’deki gibi ifade etmekte ve şu şekilde açıklamaktadır;



Şekil 12: Ekonomik Sosyoloji İçerisinde Yeni Kurumsalcı Bakış

- a. Eyleyenin çevredeki durumlara karşı geliştirdiği tepki dolayısıyla oluşan tercih seti (Endogenous Preferences).

Kaynak: Victor Nee, (2008), “The New Institutionalisms in Economics and Sociology”, in **The Handbook of Economic Sociology**, (Neil J. Smelser ve Richard Swedberg Ed.), Second Edition, Princeton University Press, p. 56.

“...Mülkiyet haklarını, piyasaları ve firmaları kontrol eden devlet tarafından uygulanan ve izlenen formel kurallar (kurumsal çevre), piyasa mekanizması ve düzenlemeler firmaları kısıtlamakta ve davranış mekanizmalarını şekillendirmektedir. Kurumsal mekanizmalar, mikro ve mezo düzeydeki bireyler ve bireysel ilişkilerden (informel kurumlar) farklı olarak merkezden daha uzak (dış) bir konumdadır. Kurumsal mekanizmalar, örgütlerin ve bireylerin davranış dürtülerini şekillendirdiği için daha geniş bir alanı kapsamakta ve bundan dolayı da ilişki mekanizmaları (informel kurallar) için bir bağlam niteliği taşımaktadır...Ekonomik sosyoloji içerisindeki yeni kurumsalcılık, eyleyenlerin çıkarlarına ulaşmalarında grup ilişkilerinin ve formel kurumların etkileşim içerisine girdiği durumu ortaya koymaktadır...Kurumsal çerçeve, iktisadi davranışı şekillendirmek için etkileşim içerisinde olan kurumsal çevrenin formel kuralları ile süreklilik arz eden toplumsal ilişkilerdeki informel kuralları kapsamaktadır. Örgütsel alanda yer alan örgütler kolektif hareket ederek, formel kuralları kendi çıkarları ile uyumlu hale getirmek için lobi faaliyetleri yürütürler. Firmaların kalitelerine göre hiyerarşik olarak konumlandıkları üretim piyasası ise firmaların yakın ilişkiler kurdukları endüstriyi ifade etmektedir. ...” (Nee, 2005: 56).

Nee’nin yukarıdaki Şekil 12’de ifade ettiği bu modelde, kurumsal çevreye dair devletler, örgütler ve bireylerden oluşan üçlü bir hiyerarşi sunan Ingram ve Clay’ın yaklaşımını (Ingram ve Clay, 2000: 527) görmek mümkündür. Nitekim formel kuralları yansıtan kurumsal çevre devletin kontrolünde bir yapı olarak sunulmaktadır. Ortada yer

alan örgütler ise hem devletle hem de toplum ve bireylerle ilişki içerisinde olan orta düzey bir konumdadır. İformel kuralları yansıtan toplumsal gruplar ve bireyler de en alt bölümde yer almakta olup hem formel kurumların etkisi altında kalmakta hem de formel kurumlarla birlikte kurumsal çerçeveyi oluşturmaktadır. Swedberg, Nee'nin bu tutumunu destekler biçimde yeni örgütsel kurumsalcılığın ekonomik sosyolojiye ciddi katkılar yapacağını ifade etmektedir (Swedberg, 2003: 41). Yine özellikle formel kuralların örgüt davranışları üzerindeki kısıtlayıcı etkisi üzerinden hareket ederek kurumsal iktisat ile benzer bir yaklaşım ortaya koymuştur. Nee'nin ortaya koyduğu bu modelde de görüleceği üzere ekonomik sosyoloji formel ve informel kurumlar arasındaki etkileşimi fazlaca vurgulamaktadır. Nee ekonomik sosyoloji içerisindeki kurumsallığın, örgütsel kurumsalcılıktan ve kurumsal iktisattan farkını aşağıdaki Tablo 12'deki gibi ifade etmektedir.

Tablo 12: Ekonomik Sosyoloji, Örgütsel Kurumsalcılık ve Kurumsal İktisat Alanlarındaki Yeni Kurumsalcı Bakış Arasındaki Farklar

Boyutlar	Örgütsel Kurumsalcılık	Yeni Ekonomik Sosyoloji	Yeni Kurumsal İktisat
Davranışsal Varsayımlar	Kurumsal çevreyi oluşturan kültürel inançlara uygun olan ussal olmayan davranış vurgusu	İçeriğe bağlı ussallık; eyleyenleri, genellikle ortak inançlar, normlar ve toplumsal ağlar tarafından şekillendirilen çıkarlar motive etmektedir	Kasıtlı fakat aynı zamanda sınırlı ussallık; bilgi asimetrisi ve belirsizlik fırsatçılığın ortaya çıkmasına yol açmaktadır
Eyleyenleri Ele Alış Biçimi	Profesyoneller, kurumsallaşmanın bir aracı görevi görmektedir	Eyleyenler örgütlerdir; Bireyler, çıkarlarını örgütler ve toplumsal ağlar üzerinden dışa vurmaktadır	Hem örgütler hem de bireyler eyleyendir
Kurum Tanımlaması	Ussallaşmış mitler ve rutinler,	Birbirleriyle ilişki içerisinde olan kurumsal öğeler; toplumsal ve iktisadi davranışları kolaylaştıran, harekete geçiren ve kontrol eden formel ve informel öğeler	Eyleyenlerin davranışa yönelik güdülerini şekillendiren ve insanlar tarafından oluşturulmuş olan formel ve informel kısıtlar; sözleşmeler üzerinden ortaya çıkan farklı idare yapıları
Makro Düzeydeki Mekanizmalar	Devlet regülasyonları, zorlayıcı ve normatif eşbiçimlilik	Devlet regülasyonları, piyasa mekanizması ve kolektif eylem	Gelirlerini maksimize etmeye çalışan devletlere karşılık işlem maliyetlerini azaltmaya çalışan firmalar
Mikro Düzeydeki Mekanizmalar	Taklide dayalı davranışlar, uyum ve ayrıklaştırma	Örgüt ve toplumsal ağlar içerisinde çıkar odaklı davranışlar	Kendi çıkarını kollayan asil-vekil; fırsatçı davranışların ortaya çıkma tehlikesi
Entelektüel Kaynakları	Durkheim, Weber, Berger ve Luckmann	Weber, Marx, Polanyi, Homans	Smith, Knight, Commons, Coase

Kaynak: Victor Nee, (2008), "The New Institutionalisms in Economics and Sociology", in *The Handbook of Economic Sociology*, (Neil J. Smelser ve Richard Swedberg Ed.), Second Edition, Princeton University Press, p. 63.

Ekonomik sosyolojinin gerek kavramsal gerekse kuramsal olarak bir parça belirsizlik içerdiği söylenebilir. Nitekim kavramsal olarak ekonomik sosyoloji, sosyolojik ekonomi ya da sosyo-ekonomi gibi bir belirsizlik, kuramsal olarak da sosyolojinin mi

iktisadın mı bir parçası olduğu yönünde bir belirsizlik söz konusudur (Zafirovski, 1999: 605; Zafirovski ve Levine, 1997, 266–267). Buna rağmen Nee'nin (2008) çalışmasında da görüleceği üzere kurumsalcı tartışmaları desteklemeye yönelik olarak örgütsel kurumsalcılığı ve kurumsal iktisadı tamamlayıcı argümanlara sahip olduğu görülmektedir. Bu yönüyle ekonomik sosyolojinin kurum temelli görüşün kuramsal gelişimini sağlayacak potansiyel taşıdığı düşünülmektedir.

3.2. Kurum Temelli Görüş

Kurum temelli görüş, öncülüğünü Mike Peng'in yaptığı bir grup akademisyen tarafından (Liu vd., 2012; Krull vd., 2012; Ahn ve York, 2011; Ahuja ve Yayavaram, 2011; Xie vd., 2011; Gao vd., 2010; Kim vd., 2010; Mahlich, 2010; Shinkle ve Kriauciunas, 2010; Meyer vd., 2009; Peng vd., 2009; Peng, 2009; Peng vd., 2008; Yamakawa vd., 2008; Meyer ve Peng, 2005; Peng, 2002) firmaların strateji ve performanslarının açıklanmasında (Monticelli vd., 2017: 359) son zamanlarda yoğun olarak kullanılmaktadır. Bugün ulaştığı nokta itibariyle aile işletmeleri, uluslararası işletme stratejileri, girişimcilik, teknoloji yönetimi, ilişkisel yönetim, kurumsal çeşitlendirme (Peng vd., 2018: 4) gibi çalışma alanlarında kuramsal argüman olarak ele alınmıştır.

3.2.1. Kavramsal ve Kuramsal Çerçeve

Kurum temelli görüşün kuramsal hareket noktası, ülkeler arası kurumsal farklılıkların firmalar arasında ne gibi farklılıklara yol açtığını sorgulayan bakış açısıdır. Görüşün ortaya çıkmasında, Sovyet sonrası ortaya çıkan geçiş ekonomileri ile diğer liberal ekonomilerin karşılaştırılmasına yönelik çalışmalar etkili olmuştur (Peng ve Heath, 1996). Nitekim görüşü farklı kılan, firmaya özgü avantajların yanında kurumsal bağlamdan kaynaklanan ülkeye özgü avantajların rolünü de ön plana çıkarmasıdır (Yaprak vd., 2018: 199). Kavramsal olarak ortaya çıkışı Peng'in 2000 yılındaki çalışmalarına dayanmaktadır (Peng, 2002; Peng, 2000). Peng 2009 yılındaki bir çalışmada, kurum temelli görüş kavramını tercih ederek sosyoloji ve iktisat yazınlarındaki kurumsal tartışmalarının sentezini yaptığını şu şekilde açıklamaktadır;

“...Kurum temelli görüş kavramının benimsenmesinin nedeni yazındaki karmaşadan kaynaklanmakta olup disiplinler arası bir çatışmadan kaçınmayı amaçlamaktadır...Yazındaki “kurumsal kuram” kavramı genellikle kurumsal yazının sosyolojik versiyonunu yansıtmaktadır (DiMaggio & Powell, 1983). North (1990) tarafından temsil edilen iktisadi versiyon genellikle “kurumsal iktisat” olarak isimlendirilmiştir. Strateji araştırmalarının disiplinler arası doğasından dolayı, “kurumsal kuram” ya da “kurumsal iktisat” kavramlarını kullanmak karmaşaya neden olabilir. Dahası iktisat ve sosyoloji arasında önemli ölçüde karşılıklı nüfuz söz konusudur...” (Peng vd., 2009: 74).

Görüşe ilişkin çalışmalar 2000’li yıllarda yoğunlaşsa da Peng ve arkadaşlarının kavramsallaştırma açıklamasında da görüleceği üzere paradigma olarak ortaya çıkışı 1990’lı yıllardaki North’un (1990), Steidlmeier’in (1993) ve Oliver’in 1998, 1991 ve 1997a yıllarındaki çalışmalarına kadar geriye götürülebilir. North (1990), kurumların tercih ve ekonomik performansı nasıl etkilediğini detaylı olarak açıklayarak bu alandaki kuramsal yolu açmıştır. Oliver, firmaların kurumsal çevreye karşı izleyebilecekleri beşli bir stratejik tepki tipolojisi¹⁷ ortaya koyarak bu tepkilere bağlı olarak on beş taktik sunmuştur (Oliver, 1991). Bu çalışmasıyla Oliver bir bakıma, kurumsalcı perspektifin belirlenimci olmadığına dair görüşlere kapı aralamıştır (Ferreira vd., 2009: 33). Steidlmeier ise kurumsalcı bakış açısının paradigma olarak stratejik yönetim alanına nasıl bir yenilik katacağına vurgu yapmıştır. Yönetim kurumsalcılığı (management institutionalism) kavramını ortaya atarak teknik çevrenin dışında kalan yapıların stratejik yönetim için önemini belirtmiştir. Yazar, kavramın ortaya çıkışında sebep olarak artan rekabeti, toplam kalite yönetimini ve teknolojik değişimi göstererek kavramın stratejik yönetim araştırmaları içerisinde hangi bağlam ve içerikle ele alınabileceğine ışık tutmuştur (Steidlmeier, 1993). Ingram ve Silverman ise geçiş ekonomilerinin ortaya çıkmasını, ticari faaliyetlerin uluslararasılaşmasını, teknolojik gelişmeleri, kurumsal çöküşleri ve kurumlar arasındaki uzlaşma ve çatışmaları göstermektedir (Ingram ve Silverman, 2002: 2). Peng ve arkadaşları eleştirel bir yaklaşım sunarak gelişmiş ülkelerde geliştirilen kuramların (kaynak ve endüstri temelli görüşler), gelişmekte olan ekonomiye sahip ülkelerdeki bazı sorunları açıklamakta yetersiz kalmasını gerekçe göstermektedir. Yazarlara göre gelişmekte olan ülkeler, gelişmiş ülkelerdeki gibi güçlü kurumsal yapılara sahip değildir. Bu durum bazı sorunların anlaşılması için sadece teknik çevreye

¹⁷ Bunlar, kurumsal öğelerin tamamen kabul edilmesi (acquiesce), kurumlarla uzlaşma yapılması (compromise), kurumsal baskılardan kaçınılması (avoid), karşı konulması (defy) ve örgüt lehine değiştirilmesi (manipulation) stratejileridir. Detaylı Bilgi İçin Bakınız: Christine Oliver, (1991), “Strategic Responses to Institutional Processes”, Academy of Management, Vol. 16, No. 1, s. 152.

odaklanmanın yetersiz olacağı, arka plandaki kurumsal çevreye de bakılması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır (Peng vd., 2008: 922). Niteliksel geleneksel strateji kuramları, dışsal öğeler olarak teknik çevrenin ötesine geçmemekte, formel ve informel kurumsal yapıları geri planda değerlendirmektedir (Peng vd., 2009: 66). Oysaki gelişmekte olan ülkelerde kurumlar, hem ulusal düzeyde hem de firma düzeyinde inovasyon, adaptasyon ve performans gibi konularda merkezi bir role sahiptir (Ahn ve York, 2011: 260).

Böylesi kuramsal dayanaklara sahip olan kurum temelli görüş iki varsayım üzerinden hareket etmektedir. Birincisi, yöneticilerin ve dolayısıyla firmaların çıkarlarını ulusal olarak izledikleri ve belirli bir kurumsal çevredeki formel ve informel kısıtlar altında seçim yapabildikleridir. İkincisi ise formel kurumların belirsiz ya da yetersiz olduğu durumlarda belirsizliğin azaltılmasında informel kurumlar önemli bir rol oynamaktadır (Peng, 2009: 101). İlk varsayım görüşün sınırlı ussallık varsayımını kabul ettiğini göstermektedir. İkinci varsayım ise formel ve informel kurumların birbirlerini telafi ettiklerini varsaymaktadır (Peng vd., 2009: 66).

Kurum temelli görüş, örgütler ve kurumlar arasındaki etkileşime odaklanarak stratejik tercihin ve firma performansının bu etkileşimin bir sonucu olduğunu addetmektedir (Gao vd., 2010: 381; Peng, 2002: 253). Özellikle bu fikir, bir yerde görüşün stratejik yönetim alanındaki konumunu belirginleştirmektedir. Peng'e göre kurum temelli görüş; stratejik tercihlerin ve firma performansının sadece firmaların sahip oldukları içsel (kaynak ve yetenekler) ve sektörel (endüstri yapısı) dinamiklerin değil bunların dışında bulunan formel ve informel kurumsal dinamiklerin de ürünü olduğunu (Peng vd., 2008: 923) ve firmaların strateji belirlerken devlet ve toplum gibi nüfuz kaynaklarını hesaba katmaları gerektiğini öne sürmektedir (Peng, 2009: 93). Çünkü belirli bir kurumsal çevrede gömülü olan firmalar, kurumsal bağlama bağlı olarak performanslarını optimize etmeye çalışmaktadır (Monticelli vd., 2017: 360). Kurum temelli görüş çerçevesinde toplumsal düzeydeki etkiler öne çıkmaktadır (Su vd., 2015: 2). Bu konuda Peng'in ilk çalışmalarındaki yaklaşımı oldukça açıklayıcıdır.

"...Bugün örgütler ve kurumlar arasındaki ilişkinin öneminin fazlasıyla farkındayız. İşletme stratejisine ilişkin (geliştirilen) kurum temelli görüş, kurumsal çevreyi bağımsız bir değişken olarak ele alarak örgüt - (kurumsal) çevre arasındaki dinamik etkileşime odaklanmakta ve stratejik tercihleri bu etkileşimin bir sonucu olarak görmektedir. Stratejik tercihin, geleneksel strateji araştırmaların öne sürdüğü gibi yalnızca endüstri koşullarının ve firmaya özgü kaynakların bir sonucu olmadığı, karar vericilerin karşı karşıya olduğu kurumsal çevrenin formel ve informel kısıtlarının bir yansıması olduğu belirgindir..." (Peng, 2002: 253).

Kurumsal çevrenin firmaların stratejik tercih ve performansları üzerindeki söz konusu etkisi; düzenleyici, normatif ve bilişsel faktörlerin kolaylaştırıcı – izin verici ya da engelleyici – kısıtlayıcı rolleri yoluyla gerçekleşmektedir (Ngo vd., 2016: 2912). Nitekim kurumlar; çıkar, toplumsal mecburiyet ve kanıksanmış tutumlar dolayısıyla örgütleri, yasa ve düzenlemeler gibi formel ve kültür, norm ve gelenek gibi informel sınırlandırmalar çerçevesinde hareket etmeye zorlamaktadır (Maksimov vd., 2017: 855).

3.2.2. Stratejik Yönetim Yazınındaki Gelişimi ve Kuramsal Kökleri

Kurum temelli görüşün kuramsal kökeni, stratejik yönetim ile kurumsal kuramı bir arada ele alan çalışmalara dayanmaktadır (Peng vd., 2009: 64). Kuramsal arka planına bakıldığında öncül olabilecek dört farklı araştırma akımı görülmektedir. Birincisi öncülüğü Oliver (1988) tarafından yapılan ve *kurumsal kuram ile stratejik yönetimi firmaların yapı ve davranışlarını etkileyen iki ayrı etmen olarak ele alan* çalışmalardır (Martin, 2014; Suddaby vd., 2013; Husted ve Allen, 2006; Peng vd., 2005; Eryılmaz, 2004; Abernethy ve Chua, 1996; Haveman, 1993; Judge ve Zeithaml, 1992; Oliver, 1988). Fakat bu yöndeki çalışmalar stratejik yönetim ve kurumsal kuramı, “stratejik – kurumsal”, “asli – sembolik uyum” ve “ekonomik – sosyal fayda” gibi karşıtlıklar çerçevesinde ele aldığı için kurum temelli görüşün verimlilik anlayışı içerisinde eleştirilmektedir (Peng vd., 2009: 74). İkincisi yine Oliver (1991) ile başlayan bir araştırma akımı olup *firmaların kurumsal çevreye karşı geliştirdikleri tepkileri stratejik açıdan ele alan* çalışmalardır (Aharonson ve Bort, 2015; Pedersen ve Gwozdz, 2014; Dhalla ve Oliver, 2013; Aier ve Weiss, 2012; Guerreiro vd., 2012; Greenwood vd., 2011; Pache ve Santos, 2010; Ferreira vd., 2009; Witt ve Lewin, 2007; Uhlenbruck vd., 2006; Clemens ve Douglas, 2005; Figueiredo ve Figueiredo, 2002; Henisz ve Delios, 2002; Cashore ve Vertinsky, 2000; Lawrence, 1999; Ingram ve Simon, 1995; Etherington ve Richardson, 1994; Goodstein, 1994; Oliver, 1991). Üçüncü ve dördüncü akımdaki çalışmalar ise daha sonra kurum temelli görüşe evrilen çalışmalardan oluşmaktadır. Üçüncü akımdaki çalışmalar, öncülüğünü Goodrick ve Salancik’in (1996) yaptığı ve *kurumsal çevrenin firma stratejilerini nasıl etkilediğini inceleyen* çalışmalardır (Li ve Ding, 2013; Durand, 2012; Peng vd., 2009; Hitt vd., 2004; Peng, 2003; Hoskisson vd., 2000; Ingram ve Clay, 2000; Beckert, 1999; Hung ve Whittington, 1997; Peng ve Heath, 1996; Goodrick ve Salancik, 1996). Dördüncü akımdaki çalışmalar ise Oliver’ın 1997

yılındaki öncü makalesi ile başlayan ve *kurumsal çevrenin firma performansını nasıl etkilediğini inceleyen* çalışmalardan¹⁸ (Chadee ve Roxas, 2013; LiPuma vd., 2013; Volberda vd., 2012; Sheng vd., 2011; Yaşar vd., 2011; Chao ve Kumar, 2010; Li vd., 2008; Zhu ve Sarkis, 2007; Wicks ve Berman; 2004; Peng ve Luo, 2000; Deephouse, 1999; Geletkanycz ve Hambrick, 1997; Oliver, 1997b) oluşmaktadır. Bu tez çalışması da kurum temelli görüş bağlamında kurumsal çevrenin firma performansı üzerindeki etkisini incelediğinden dolayı kurum temelli görüş yazınının yanında bu sınıftaki çalışmalardan da beslenmektedir.

Birinci akımdaki çalışmaların kapsam ve bulguları şu şekildedir. Bu çalışmaların öncüsü olan Oliver, örgütlerin yapısal olarak eşbiçimli hale gelmelerinde belirlemci kuramlar olan popülasyon ekolojisi ve kurumsal kuram ile stratejik seçim kuramının etkilerini incelediği çalışmasında, stratejik tercihin örgütsel eşbiçimlilik üzerinde açık bir etkisi olduğunu fakat bu bulgunun belirlemciliğin tamamen yadsınması anlamı taşımadığını ifade etmektedir (Oliver, 1988: 557). Judge ve Zeithaml da yönetim kurullarının stratejik kararlara katılımını kurumsal ve stratejik tercih yaklaşımları çerçevesinde ele aldıkları çalışmasında, her iki kuramın birbirini tamamlayıcı özellik gösterdiğini ifade etmektedir (Judge ve Zeithaml, 1992: 789). Abernethy ve Chua da benzer şekilde muhasebe kontrol sistemlerinin firmalar tarafından benimsenmesinde hem kurumsal etmenlerin hem de stratejik tercihlerin etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır (Abernethy ve Chua, 1996: 595). Haveman, firmaların çeşitlendirme stratejisi çerçevesinde yeni pazarlara girerken izledikleri stratejiyi popülasyon ekolojisi ve kurumsal kuram bağlamında incelediği çalışmasında başarılı ve büyük ölçekli firmaların diğer firmalar tarafından taklit edildiğini ifade etmiştir (Haveman, 1993: 622). Eryılmaz ise toplam kalite yönetiminin devlet okulları tarafından benimsenmesini stratejik tercih ve kurumsal kuram açısından ele aldığı çalışmasında; toplam kalite yönetimini, bazı okulların performans, bazı okulların da meşruiyet gayesiyle benimsedikleri sonucuna ulaşmıştır (Eryılmaz, 2004: 42). Peng ve arkadaşları da gelişmiş ve gelişmekte ülkelerde firmaların uyguladığı çeşitlendirme stratejilerinde, tercih edilecek çeşitlendirmenin ürün olarak ilişkili olmasının yanında kurumsal olarak da ilişkili olmasının önemini kavramsal

¹⁸ Bu akımdaki çalışmalar, çalışmanın birinci bölümünde yer alan “Kurumsal Çevre ve Firma Performansı: Yazın Taraması” başlığı altında incelenmiş ve çalışmalara ilişkin detaylı açıklama sunulmuştur.

olarak ortaya koymuşlardır (Peng vd., 2005: 631). Husted ve Allen de yaptıkları ampirik çalışmada, çokuluslu firmaların uyguladığı kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin stratejik analizlerden ziyade kurumsal baskılardan kaynaklandığı soncuna ulaşmışlardır (Husted ve Allen, 2006). Suddaby ve arkadaşları, karar vermeye ilişkin olarak benzer temeller içerdiğini öne sürdükleri kurumsal kuram ile eylem olarak strateji (strategy as practice) çalışmalarını uzlaştırmannın iki görüşe neler katacağını kavramsal olarak tartışmıştır. Yazarlar, eylem olarak strateji argümanları sayesinde kurumsal kuramın, gözden kaçırdığı bireysel davranış, bilinç ve duygu gibi mikro düzeydeki boyutları fark edebileceğini öne sürmüştür (Suddaby vd., 2013: 337). Martin ise strateji ve kurumları, kurumsal avantaj kavramı üzerinden uzlaştırmaya çalışmıştır. Yazar, örgütler ve kurumları birbiri ile etkileşen mekanizmalar olarak ele almış ve kurumların firmaya ayırt edici nitelikte kaynaklar sağlayarak kurumsal rekabet avantajının ortaya çıktığını ifade etmiştir (Martin, 2014: 66).

İkinci akımdaki çalışmalar genel olarak Oliver'ın (1991) çalışmasından hareket etmektedir. Goodstein (1994), Etherington & Richardson (1994), Ingram & Simon (1995) ve Clemens & Douglas (2005), Oliver'ın (1991) ortaya koyduğu çerçevede yaptıkları çalışmalarında örgütlerin kurumsal çevreye karşı stratejik tepkiler ortaya koyabildiğini göstermişlerdir. Goodstein, Oliver'ın (1991) tanımladığı kurumsal etmenleri¹⁹ ve stratejileri operasyonel hale getirerek test ettiği çalışmasında, örgütlerin kurumsal çevreye farklı stratejiler geliştirerek karşılık verdiği sonucuna ulaşmıştır (Goodstein, 1994: 376). Etherington ve Richardson da muhasebe eğitiminin kurumsallaşmasına dair yaptıkları çalışmada, üniversitelerin kurumsal çevreye stratejik tepkiler gösterebildiğini belirtmişlerdir (Etherington ve Richardson, 1994: 159). Ingram ve Simon da bir yıl sonra yaptıkları çalışmada daha önceki bulguları destekler sonuçlara ulaşmıştır (Ingram ve Simon, 1995: 1478). Lawrence ise konuya biraz farklı yaklaşarak firmaların kurumsal çevreye karşı geliştirdikleri tepkileri kurumsal strateji olarak tanımlayıp gerçekleştirdiği vaka analizi çerçevesinde tartışmıştır. Yazar bu stratejileri, yasal ve düzenleyici kurumları, kültürel norm ve değerleri etkileyen ve kanıksanmış yapı ve süreçler inşa eden

¹⁹ Örgüt ile kurumsal çevre arasındaki ilişkinin yapısını ortaya koyan bu etmenler; kurumsal baskının nedeni (cause), baskı yapan kurumsal öğeler (constituents), kurumsal baskının içeriği (content), kurumların örgütler üzerine kurduğu kontrol mekanizması (control) ve kurumsal baskının ortaya çıktığı bağlamdır (context). Detaylı Bilgi İçin Bakınız: Christine Oliver, (1991), "Strategic Responses to Institutional Processes", Academy of Management, Vol. 16, No. 1, s. 160.

davranışlar olarak ifade etmektedir (Lawrence, 1999: 168). Cashore ve Vertinsky, Oliver'ın (1991) sunduğu strateji tipolojisini ele aldıkları çalışmalarında, siyaset bilimi içerisindeki kurumsal argümanları da tartışmaya dâhil etmişler ve kurumsal çevreye karşı gösterilen stratejik tepkilerin firmalar arası farklılık gösterebileceğini ifade etmişlerdir (Cashore ve Vertinsky, 2000: 22). Clemens ve Douglas da Oliver'ın (1991) stratejik tepki tipolojisini ampirik olarak sınımış ve destekler sonuçlara ulaşmışlardır (Clemens ve Douglas, 2005: 1210). Figueiredo ve Figueiredo, yöneticilerin kurumsal çevreye karşı nasıl bir strateji izlediklerini ekonomik nitelikteki araçlarla test ettikleri çalışmalarında belirsizliğin önemine vurgu yapmışlardır. Çalışma sonuçlarına göre belirsizlik arttıkça yöneticiler uygun kararlar vermekte zorluk yaşamaktadır (Figueiredo ve Figueiredo, 2002: 84). Henisz ve Delios, giriş stratejilerinde ev sahibi ülkedeki kurumsal çevreye ilişkin firmaların sahip olduğu bilginin önemini kavramsal olarak tartışmışlardır. Yazarlar, firmanın yurtdışı yatırım deneyimlerinin kurumsal çevreye dair bilgilerinin artmasını sağlayacağı ve dolayısıyla da kurumsal çevreden kaynaklanan tehditlerin azaltılacağını ve fırsatların artırılacağını ifade etmektedir (Henisz ve Delios, 2002: 348). Uhlenbruck ve arkadaşları, ev sahibi ülkedeki rüşvetin yaygınlık ve keyfiyetinin (firmaların rüşvet ile elde edeceği faydanın rüşvet alan kişi ve kurumların keyfine bağlı olması) firmaların giriş stratejilerini etkilediğini sonucuna ulaşmıştır. Örneğin; firmalar, rüşvetin yaygın olduğu ülkelere sermaye aktarımı yapmadan giriş yapmakta (örneğin ihracat yaparak), rüşvetin hem yaygın hem de keyfiyete bağlı olduğu ülkelere girişlerde ise sermaye aktarımı azalmaktadır (Uhlenbruck vd., 2006: 410). Witt ve Lewin ise ana ülkedeki kurumsal yapının beklentilerini karşılayamamasına bir tepki olarak firmaların, yatırımlarını ülkeden çıkarabileceklerini kavramsal olarak tartışmışlardır (Witt ve Lewin, 2007: 589).

Ferreira ve arkadaşları, çokuluslu firmaların yurtdışı ülkelere giriş stratejilerini baz alarak yaptığı çalışmalarında, firmaların stratejik şekilde davranarak kurumsal eşbiçimliliğin üstesinden gelebileceğini kavramsal olarak tasarlayarak tartışmıştır (Ferreira vd., 2009: 47). Pache ve Santos, kurumsal çevrenin birbiriyle çelişen beklentilerine karşı firmaların geliştirebileceği stratejik tepkileri, Oliver'ın geliştirdiği tipoloji çerçevesinde kavramsal olarak açıklamışlardır. Yazarlar alternatif tepkileri tanımlarken yazından farklı olarak firma içi durumu da göz önünde bulundurmuşlardır

(Pache ve Santos, 2010: 469). Greenwood ve arkadaşları da, kurumsal mantık²⁰ çeşitliliğinin ortaya çıkardığı kurumsal karmaşaya karşı firmaların nasıl teki vereceğini kavramsal olarak tartıştıkları çalışmalarında, Pache ve Santos (2010) gibi firma içi öğeleri işaret etmişlerdir. Yazarlar, söz konusu kurumsal mantıkların firma içerisinde temsilcileri bulunduğunu (örneğin profesyonel meslekler) ve bu temsilcilerden hangisi daha güçlüyse firmanın onun yönlendirdiği şekilde tepki vereceğini ifade etmektedir (Greenwood vd., 2011: 348–349). Aier ve Weis yaptıkları vaka çalışmasında, kurumsal sistem mimarisinin yaygınlaşması sürecini Oliver’ın (1991) sunduğu kurumsal faktörler ve stratejik tepki tipolojisi çerçevesinde analiz etmiştir. Yazarlar, Oliver’ın sunduğu kurumsal faktörlerin kurumsal sistem mimarisinin yaygınlaşmasıyla ilgisiz olduğunu fakat firmaların, Oliver’ın tanımladığı stratejik tepkileri gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca kurumsal faktörlere güven ve katılımı da ekleyerek kuramsal katkı sunmuşlardır (Aier ve Weis, 2012). Guerreiro ve arkadaşları da benzer şekilde Oliver’ın ortaya koyduğu stratejik tepki ve kurumsal faktörleri kullanarak Portekiz’de Uluslararası Finansal Raporlama Sistemi’nin (IFRS) firmalar tarafından nasıl benimsendiğini ampirik olarak inceledikleri çalışmalarında Oliver’ın çizdiği çerçevenin kullanışlı olduğunu göstermiştir. Yazarlar ayrıca firmaların kurumlara karşı geliştirdikleri tepkilerin anlaşılmasında kurumsal mantığın (institutional logic) önemine de vurgu yapmaktadır (Guerreiro vd., 2012: 495).

Dhalla ve Oliver, aynı sektör içindeki firmaların kurumsal çevreye karşı geliştirdikleri ortak tepkileri endüstri özdeşliği (industry identity) kavramı üzerinden açıklamışlardır. Yazarlar, yüksek düzeyde bir endüstri özdeşliği gösterdiğini iddia ettikleri oligopol firmalar üzerine yaptıkları nitel araştırmayla firmaların, çok güçlü de

²⁰ Kurumsal mantıklar (institutional logics) kavramı ilk defa, Alford ve Friedland tarafından 1985 yılında, batı toplumlarındaki kurumlarda görülen birbiri ile çelişen uygulama ve kanıları tanımlamak için kullanılmıştır. Yazarlar 1991 yılındaki çalışmalarında kavramı, birey, örgüt ve toplum arasındaki karşılıklı ilişkileri açıklamak için kullanmışlardır. Birey merkezli yaklaşımları, ussal seçim kuramlarını ve makro yapısal bakış açısını reddederek yazarlar her bir kurumsal düzenin; toplumsal eyleyenlere bir kimlik ve motivasyon araçları sunan ve eyleyenlerin prensiplerine rehberlik eden bir mantığa sahip olduğunu öne sürmektedir. Kavramı, Thornton and Ocasio daha genel olarak, “içerisinde bireylerin varlıklarını sürdürdükleri, zaman ve mekanlarını tertip ettikleri ve toplumsal gerçekliklerini buldukları, toplumsal olarak inşa edilmiş varsayımlar, değerler, inançlar, kurallar ve tarihsel arka planı bulunan davranışlar olarak tanımlamaktadır. Örneğin; toplumsal olarak inşa edilmiş olan meslekler bireylere bir kurumsal mantık aşılarda ve bireylerin davranışları, kimlikleri ve değerleri bu mesleklere göre şekillenmektedir. Detaylı Bilgi İçin Bakınız: Patricia H. Thornton and William Ocasio, (2008), “Institutional Logics” in The Sage Handbook of Organizational Institutionalism, (R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin & R. Suddaby Ed.), pp. 99–129.

olsa kurumsal çevrenin baskılarına karşı koyabildiklerini öne sürmektedir. Yazarlara göre firmalar, kurumsal çevre tarafından kendilerine yönelen baskıları reddederek (rejection), o baskıları endüstri değerleri içerisinde asimile ederek (assimilation) ya da endüstri değerlerini korumaya (preservation) yönelik mekanizma geliştirerek tepki göstermektedir. Yazarlar ayrıca bu tepkilerin, firma performansına kısa vadede olumlu etki ettiği sonucuna ulaşmışlardır (Dhalla ve Oliver, 2013). Pedersen ve Gwozdz ise Oliver'ın geliştirdiği stratejik tepki tipolojisinden farklı olarak üçlü bir tipoloji ortaya koymuştur. Bu tipoloji içerisindeki tepkiler; fırsat kollama, uyum sağlama ve direnç göstermedir. Yazarlar, sundukları bu tipolojiyi firmaların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri üzerinden ampirik olarak test etmişlerdir. Ayrıca firmaların kurumsal çevreye karşı geliştirdikleri tepkilerin sabit olmayacağını, sadece belirli bir zaman dilimi içerisinde ya da alanda gerçekleşebileceğini ifade ederek ankete dayalı ölçüm çabalarına eleştirel bir yaklaşım da sunmuşlardır (Pedersen ve Gwozdz, 2014). Aharonson ve Bort ise Oliver'ın çalışmasını biraz daha derinleştirerek firmaların kurumlar karşısında fark edilir olup olmaması üzerinden kurumsal çevrenin baskılarına uyma durumlarını incelemiştir. Yazarlar, firmadaki kamu sahipliğinin kurumsal çevreye karşı bir perdeleme yaptığını ve firmanın kurumsal çevreye karşı direnç göstermesini sağladığını öne sürmüşlerdir. Yine firma üzerinde medyanın olumlu ya da olumsuz dikkati de firmanın sergileyeceği tepkiyi etkilediği ifade edilmiştir (Aharonson ve Bort, 2015: 25–26).

Üçüncü akımdaki çalışmaların öncüsü olan Goodrick ve Salancik, konuya faillik (agency) ve çıkar (interest) çerçevesinde yaklaşarak kurumsal çevrenin izin verdiği ölçüde (özellikle belirsizlik ortamında) örgütlerin çıkarları doğrultusunda davranabileceğini ortaya koymuştur (Goodrick ve Salancik, 1996: 23). Beckert ise Goodrick ve Salancik'in çalışmasını kavramsal olarak da olsa biraz daha ileri götürerek fail ve kurumları, kurumsal değişim ve girişimcilik çerçevesinde ele almış ve bu bağlamda belirsizlik, meşruiyet, güç (power) ve Giddens'in yapılanma (structuration) kuramını²¹ tartışmıştır (Beckert, 1999: 793). Peng ve Heath, kurumsal çevrenin firmaların

²¹ Yapılanma, Anthony Giddens'in yapısalcı ve işlevselci yaklaşımlara tepki olarak ortaya koyduğu ve fail ve yapı arasındaki ilişkiyi yeniden yorumlayan bir kuramdır. Kurama göre kısaca, toplumsal yapılar, eyleyenlerin davranışları ile varlığını sürdürmektedir. Başka bir ifadeyle toplumsal eylemin ortaya çıkışı ve tekrarı aynı zamanda sistemin devamlılığını sağlayıcı bir araçtır. Detaylı Bilgi İçin

büyüme stratejilerini nasıl etkilediğini göstererek örgüt – kurum arasındaki ilişkinin boyutlarını geliştirmiştir (Peng ve Heath, 1996). Hung ve Whittington, kurumsal çevrenin firmalar arası stratejik çeşitliliği ortaya çıkarabilecek kural ve kaynakları barındırdığı sonucuna ulaşmıştır (Hung ve Whittington, 1997: 570). Ingram ve Clay, kurumlara ilişkin kavramsal bir sınıflandırma sunarak örgütlerin nasıl davrandığını ve kurumsal değişim olgusunu irdelemiştir (Ingram ve Clay, 2000). Hoskisson ve arkadaşları da yükselen ekonomilerdeki firmaların stratejileri üzerinde kurumların rolünü tartışmışlardır. Yazarlar kurumların, piyasa oluşumunun erken dönemlerinde firma stratejisi için önem taşıdığını ifade etmiştir (Hoskisson vd., 2000: 253). Benzer şekilde Peng de, eski sosyalist ve merkezi planlamaya dayalı ekonomilerin 1990 sonrası yaşadıkları geçiş sürecindeki kurumsal değişimin firmaların stratejik tercihlerini ve performanslarını nasıl etkileyeceğini kavramsal olarak incelemiştir. Peng, farklı nitelikteki (geçiş öncesinden beri var olan, yeni kurulan ve yabancı olan) firmaların, geçiş sürecinin değişik aşamalarında (kişiler arası ilişkilerin önemli olduğu başlangıç aşaması ve kurumsal kuralların yerleşmeye başladığı geçiş sonrası dönem) farklı düzeyde kurumsal baskılara maruz kalacağını öne sürmüştür. Yazar ayrıca firmaların daha iyi performans göstermek için kurumsal değişimin farklı aşamalarında farklı kaynaklara ihtiyaç duyacağını ifade etmiştir (Peng, 2003: 284–291). Hitt ve arkadaşları, Rusya (köklü değişikliklerin olduğu geçiş ekonomisini temsilen) ve Çin (adım adım değişikliklerin olduğu geçiş ekonomisini temsilen) firmalarının stratejik işbirliği tercihlerini incelediği çalışmasında, iki ülkedeki firmaların bazı noktalarda benzerlikler gösterecekleri de önemli farklılıklar taşıdığı sonucuna ulaşmışlardır. Yazarlar bu farklılıkların kurumsal çevreden kaynaklandığına dair önemli sonuçlar bulmuşlardır. Örneğin Rusya'daki yerel yönetimlerin firmaların gelişmesini engelleyici vergi ve düzenlemeler uygularken Çin'deki yönetimlerin firmaların gelişmesini kolaylaştırıcı uygulamalar gerçekleştirmektedir (Hitt vd., 2004: 182). Peng ve arkadaşları, Rumelt ve arkadaşları (1994) tarafından tanımlanmış olan stratejik yönetimin cevap bulması gereken sorulara kurum temelli görüş çerçevesinde açıklama sunmuşlardır. Yazarlar, firmaların neden farklılaştığı, nasıl davrandığı, kapsamlarını neyin belirlediği ile başarı ve başarısızlıklarını neyin belirlediği konusunda kurumların rolünü tartışmışlardır. Yazarlar ayrıca McKinley ve arkadaşları (1999) tarafından bir kuramın

Bakınız: Anthony Giddens, (1984), *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*, Polity Press, England.

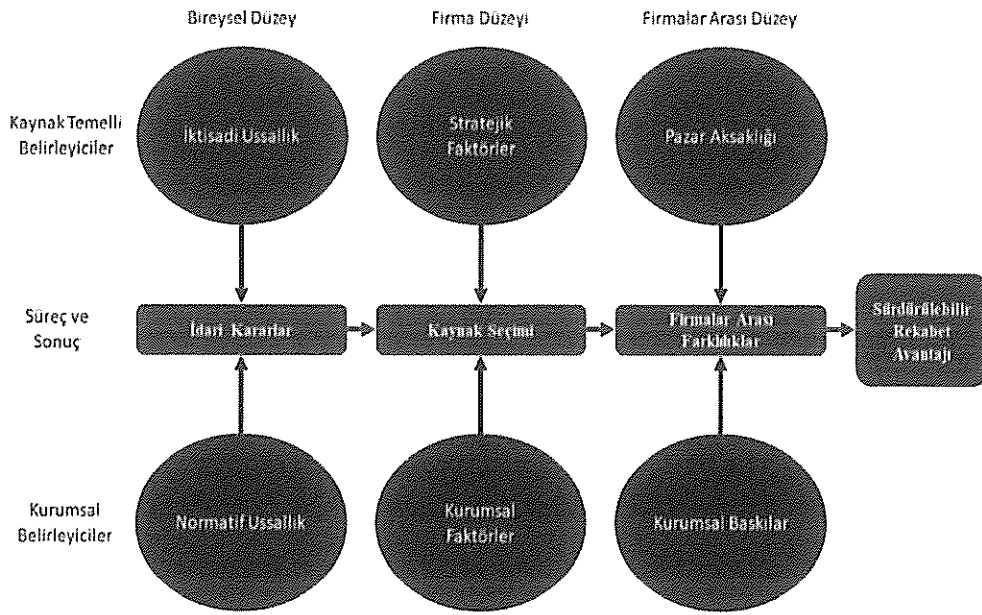
geniş ölçüde kabul kazanması için sahip olması gereken özellikleri de ele almışlardır. Peng ve arkadaşlarına göre kurum temelli görüş, süreklilik, orijinallik ve içerik olarak bu özellikleri barındırmaktadır (Peng vd., 2009: 68–73; McKinley vd., 1999; Rumelt vd., 1994). Durand ise yazındaki bu gelişmeleri kavramsal olarak zenginleştirmiş ve kurum–örgüt–strateji modelini ortaya atarak yüzeysel olarak tartışmıştır. Yazar kurumsal kuramın ve stratejik yönetimin hangi zeminde uzlaşabileceğine ve birbirlerine disiplin olarak nasıl katkı yapabileceğine ışık tutmuştur (Durand, 2012). Li ve Ding, Çin’de yaptıkları ampirik çalışmada, zorlayıcı, normatif ve taklitçi baskıların, firmaların uluslararasılaşma faaliyetlerini artırdığı sonucuna ulaşmışlardır (Li ve Ding, 2013: 519).

Bütün bu çalışmalar, kurumsal kuramın çıkış yaptığı “örgütlerin neden benzer olduğu” sorusundan daha farklı bir sonuç doğurmuştur. Bu sonuç, firmaların sahip oldukları kaynak ve yetenekler ile endüstrideki konumları gibi gömülü oldukları kurumsal çevrenin de firmalar arası farklılıkların kaynağı olabileceğidir. Kurumsal çevre örgütler için meşruiyet sunarken aynı zamanda örgütler arası farklılıkları ortaya çıkaracak ve artıracak bir tercih alanı da sunmaktadır. Örgütler formel ve informel kurumsal çevrenin belirlediği tercih alanına bağlı olarak farklı strateji ve davranışlar izleyerek farklı çıktılar elde edebilmektedir (Taş ve Çevrioğlu, 2015: 407).

3.3. Kurum Temelli Görüşün Kaynak ve Endüstri Temelli Görüşlere Entegrasyonu

Kurumsal kuramın, kaynak temelli görüş (Barasa vd., 2017; Zheng vd., 2013; He vd., 2013; Yang ve Konrad, 2011; Ahn ve York, 2011; Zhang ve Dhaliwal, 2009; Oliver, 1997a) ve endüstri yapısı (Chang ve Wu, 2014; Webb ve Pettigrew, 1999) ile birlikte ele alındığı çalışmalar stratejinin uçyayağı perspektifinin ve kurum temelli görüşün kuramsal çekirdeğini ifade etmektedir. Nitekim kurum temelli görüş, kaynak ve endüstri temelli görüşlere bir tepki ya da alternatif olmayıp kurumların genellikle gözden kaçırılan önemine dikkat çekerek bu egemen strateji araştırmalarını tamamlamakta ve zenginleştirmektedir (Peng vd., 2008: 929; Peng, 2002: 261). Kurumsal kuram ile kaynak temelli görüşü ele alan çalışmalardan ilki olan Oliver, aşağıdaki Şekil 13’te de görüleceği üzere kurumsal faktörlerle kaynakların etkileşim içerisinde olduğu düşüncesinden hareket etmektedir. Kurumsal çevre; bireysel düzeyde karar vericinin sahip olduğu değer ve normlardan, firma düzeyinde örgüt kültürü ve firma içi politik ilişkilerden ve firmalar

arası düzeyde ise endüstri normları ile kamusal ve düzenleyici baskılardan oluşmaktadır. Kaynak temelli görüşe göre sürdürülebilir rekabet avantajı, ussal idari kararlara, seçimlere bağlı olan kaynak temini ve dağıtımına, stratejik nitelikteki endüstri faktörlerine ve aksak rekabet piyasasına bağlıdır. Kaynak temelli görüşün aksine kurumsal kuram yöneticilerin toplumsal bağlamdan dolayı normatif esaslara göre kaynak tercihinde bulduklarını ve kurumsal baskıların firmalar arası farklılıkları azalttığını öne sürmektedir. Oliver bu durum üzerinden kurumsal sermaye kavramı geliştirmiştir (Oliver, 1997a). Oliver'ın bu çalışmasının kavramsal önemini yanında kurumsal kuramın, kaynak temelli görüşün tamamlayıcısı olabileceğini kuramsal olarak göstermesi oldukça önemlidir. Nitekim bu çalışmadan sonra yazında kaynak temelli görüş ile kurumsal kuramı birbirinin tamamlayıcısı olarak ele alan ve kurum temelli görüşe kavramsal ve kuramsal miras sunan çalışmalar görülmeye başlanmıştır.



Şekil 13: Kurumsal Kuram ve Kaynak Temelli Görüş Çerçevesinde Sürdürülebilir Rekabet Avantajı

Kaynak: Christine Oliver (1997a), "Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional and Resource-Based Views", *Strategic Management Journal*, Vol. 18, No. 9, p. 699.

Oliver'den sonra kaynak temelli görüş ile kurumsal kuramı bir arada ele alan çalışmalar, Peng'in 2003 yılından çalışmasından sonra genellikle stratejinin üçayağı perspektifi çerçevesinde olmuştur. Fakat yazında stratejinin üçayağı perspektifi ve kurum temelli görüş tartışmalarına girmeyip konuyu kaynak temelli görüş ve kurumsal kuram

bağlamında ele alan bazı çalışmalar da mevcuttur. İçerik olarak stratejinin üçayağı perspektifinden farklı olmayan bu çalışmalar da kurum temelli görüşün kurumsal gelişimi için önem taşımaktadır. Bu çalışmalardan Zhang ve Dhaliwal'ın çalışması, firmaların tedarik zinciri yönetiminde bilgi teknolojilerini benimsemelerini, kaynak temelli görüş ile kurumsal kuramı bir arada ele alarak incelemiştir (Zhang ve Dhaliwal, 2009). Yang ve Konrad, çalışan çeşitliliği yönetiminin, kaynak temelli görüş ve kurumsal kuram çerçevesinde ele alınabileceğini kavramsal olarak göstermiştir (Yang ve Konrad, 2011). Ahn ve York da, biyoteknoloji endüstrisini inceledikleri çalışmalarında endüstri oluşumunda kaynakların ve kurumların rolünü tartışmışlardır (Ahn ve York, 2011). He ve arkadaşları da, firma yeteneklerinin ihracat performansı üzerindeki etkisini ele aldıkları çalışmalarında kurumsal uzaklığı düzenleyici değişken olarak dahil etmişlerdir (He vd., 2013). Zheng ve arkadaşları, kamu kurumlarında e-devlet uygulamasının benimsenmesinde kurumsal baskıların ve kaynakların rolünü incelediği çalışmasında, zorlayıcı ve normatif baskıların tepe yöneticilerinin özverisini artırdığını ve bu özveri artışının da e-devlet uygulamasının benimsenmesini sağlayan kaynakların (finansal kaynaklar ve insan kaynağı) tahsisini sağladığını öne sürmüştür (Zheng vd., 2013). Barasa ve arkadaşları, firmanın sahip olduğu AR-GE ve nitelikli işgücü gibi kaynakların inovasyon performansı üzerindeki etkisini ele aldığı çalışmalarında kurumsal çevre kalitesini düzenleyici değişken olarak dikkate almışlardır (Barasa vd., 2017).

Kaynak temelli görüş ile ilgili yazındaki eğilimin aksine endüstri yapısı ve konumlanma yazınında kurumsal kuramın fazlaca göz ardı edildiği görülmektedir. Fakat Chang ve Wu (2014) ile Webb ve Pettigrew (1999) tarafından yapılan çalışmaları bu kapsamda stratejinin üçayağı perspektifi (kurum temelli görüş) için öncül olarak görülebilir. Webb ve Pettigrew, çeşitli stratejilerin endüstri içerisinde nasıl yayıldığını incelediği çalışmasında kurumsal kurama da yer vermiş ve firmaları benzer stratejiler izlemeye iten etkenler olarak karar vericilerin benzer eğitim arka planlarına sahip olmalarını, küçük firmaların büyük ve karlı firmaları taklit etmelerini göstermiştir. Yazarların çalışmada vurguladığı nokta firmaların belirli bir kurumsal bağlamda gömülü olmasıdır (Webb ve Pettigrew, 1999: 603–604). Chang ve Wu ise yakın zamanda Çin'de yaptıkları çalışmada, kurumsal çevrenin oluşturduğu sektöre giriş engellerinin sektör yapısını nasıl şekillendirdiğini incelemişlerdir. Söz konusu bu giriş engelleri, sektördeki mevcut firmalara avantaj sunan yetersiz kurumsal altyapı, sözleşme ve mülkiyet

haklarıyla ilgili düzenlemelerin eksikliği, gelişmemiş sermaye ve işgücü piyasası, rüşvet ya da girişe izin vermeyen katı kurumsal düzenlemelerdir (Chang ve Wu, 2014: 1104).

Makro düzeydeki yapılara ilişkin kaynak ve endüstri temelli görüşlerin dikkat eksikliği kurumsal perspektifi önemli kılmış ve önemini artırmıştır (Garrido vd., 2014: 83). Kaynak ve endüstri temelli görüşler, kurumsal çevreyi kısıtlayıcı olarak görüp göz ardı etseler de firmalar ve diğer ekonomik unsurların kurumlar içerisinde gömülü olduğu düşünüldüğünde kurumların sadece kısıtlayıcı olmadığı aynı zamanda bazı sorunların çözümünün kaynağı olduğu (Jackson ve Deeg, 2008: 541) ortadadır. Bu fikir eski görüşlerin savunucuları tarafından da dillendirilmektedir. Örneğin Barney ve arkadaşları kurumsal çevrenin önemli bir etken olduğu geçiş ekonomileri özelinde kurum temelli görüşün, kaynak temelli görüşün tamamlayıcısı olabileceğini ifade etmektedir (Barney vd., 2001: 634). Nitekim kurum temelli görüş içerisindeki kurumsalcı tartışmalar, kurumların kısıtlayıcı olduğu kadar kolaylaştırıcı (destekleyici) rolünü de dikkate almaktadır (Ahuja ve Yayavaram, 2011: 1633). Ingram ve Silverman kurumların bu önemine mecazen yaklaşarak “firmaların kılıflarında ne tür okların bulunduğu doğrudan kurumlar tarafından belirlenmektedir” açıklamasını sunmaktadır (Ingram ve Silverman, 2002: 20). Abernethy ve Chua da firmaların sadece girdi ve çıktılarının değil aynı zamanda inanç, norm ve geleneklerinin de kurumlar tarafından şekillendiğini ifade etmektedir (Abernethy ve Chua, 1996: 571). Peng ve arkadaşları, kurum temelli görüşün kaynak ve endüstri temelli görüşler yanındaki konumunu ve gerekliliğini şu şekilde ifade etmektedir;

“...firma stratejisini belirleyen nedir? Küresel olarak firmaların başarı ya da başarısızlıklarını belirleyen nedir...Bu sorulara cevap bulmak için geleneksel olarak iki perspektif mevcuttur. (Bu perspektiflerden) Porter tarafından temsil edilen endüstri temelli görüş, firma stratejisi ve performansının büyük oranda endüstri koşulları tarafından belirlendiğini öne sürmektedir. Barney tarafından temsil edilen kaynak temelli görüş ise firmaya özgü farklılıklardan kaynaklandığını öne sürmektedir. Bu iki görüş stratejik yönetim disiplini içerisinde geliştirilmiştir... (Fakat) kaynak ve endüstri temelli görüşler, rekabet koşullarını belirleyen formel ve informal kurumsal temeli genellikle göz ardı ettikleri için eleştirilmektedir...Son zamanlarda, firma stratejisi ve performansını önemli ölçüde şekillendiren ve “oyunun kuralları” olarak bilinen formel ve informal kurumların önemi anlaşılmaya başlanmıştır...” (Peng vd., 2008: 920–921).

Young ve arkadaşları bu formel ve informal kurumları bir bütün olarak **kurumsal kalıp (institutional matrix)** şeklinde tanımlamaktadır. Örgütler ve örgütler adına karar veren yöneticiler, kurumsal kalıplar tarafından şekillenmiş olan oyunu kazanmaya çalışmaktadır. Nitekim örgüt yapısı ve amaçları da bir bakıma bu kurumsal kalıpları

yansıtan tercihlerden ibaret olmaktadır. Örneğin korsanlığın ödüllendirildiği kurumsal kalıplar altında korsan örgütler ortaya çıkacaktır (Young vd., 2014: 334). Peng, 2009 yılındaki bir çalışmada stratejik tercihin geleneksel strateji düşüncesinin öne sürdüğü gibi sadece firma kaynakları ve endüstri yapısı tarafından şekillenmediği, aynı zamanda kurumsal çevrenin formel ve informel kısıtlarının bir yansıması olduğunu öne sürerek (Peng, 2009: 100) kurum temelli görüşün özündeki mantığı ifade etmektedir. Yazar aynı yıl yaptığı başka bir çalışmada kurum temelli görüşü, **stratejinin üçayağı (strategy tripod)** olarak tanımlamıştır (Peng vd., 2009).

Tablo 13: Kaynak Endüstri ve Kurum Temelli Görüşlerin Temel Farkları

Boyutlar	Kaynak Temelli Görüş	Endüstri Temelli Görüş	Kurum Temelli Görüş
Kurumsal Kökleri	Neo-Klasik ve Evrimsel İktisat	Endüstriyel Organizasyon ve Yapı-Davranış-Performans	Kurumsal Kuram ve Kurumsallaşma
Kaynak Disiplin	İktisat	İktisat	İktisat/Sosyoloji/Ekonomik Sosyoloji
Firma/Örgüt	Firma	Firma	Örgüt
Analiz Birimi	Firmanın İçsel Öğeleri (Mikro)	Endüstri Yapısı (Teknik Çevre-Mezo)	Firma ve Endüstri Dışında Kalan Alan (Makro)
Metodoloji	Strateji-Yapı-Performans	Yapı-Davranış-Performans	Yapı-Davranış-Performans
Merkezi Öğeler	Kaynak ve Yetenekler	Sektör Yapısı ve Beş Güç	Kurumlar
Rekabet Avantajının Kaynağı	Kaynakların Farklılığı ve Devinimsizliği	Cazip Konum	Kurumsal Destekleri Artıran (Meşruiyet) ve Kısıtları Azaltan (Stratejik Tercih) Kurumsal Çevre

Kaynak: Tablo, tez sahibi tarafından yazındaki görüşler ışığında hazırlanmıştır.

Stratejinin üçayağı, firmalar arası davranış ve performans farklılıklarını açıklamaya yönelik bir modeldir. Bu modelde endüstri temelli görüş firma performansının endüstrideki konumuna bağlı olduğunu iddia ederken kaynak temelli görüş ise nadir, değerli, taklit edilemez ve ikame edilemez nitelikteki firmaya özgü kaynaklara bağlı olduğunu öne sürmektedir. Buna karşılık kurum temelli görüş ise firma performansının, firmanın gömülü olduğu kurumsal çevrenin kısıtlarını yansıttığını iddia etmektedir (Su vd., 2015: 2). Su ve arkadaşları üç görüşün tek başına yeterli olmayacağını şu sözlerle ifade etmektedir;

"...Endüstri temelli görüş, endüstri düzeyindeki çevresel etmenleri tanıma konusunda çok iyidir. Kaynak temelli görüş, firma düzeyinde güçlü ve zayıf yönleri saptama konusunda üstündür. Kurum temelli görüş de toplumsal düzeydeki etkilere vurgu yapmaktadır. Fakat kapsamlı bir betimleme sunma konusunda üç görüş tek başına yeterli değildir. Üç görüşün kombinasyonu, karmaşık olguların daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır (Yamakawa, Peng ve Deeds, 2008, p. 64). Örneğin kaynak temelli görüş, uygun koşulları ortaya koyma konusunda yetersiz olduğundan dolayı eleştirilmektedir (Priem ve Butler, 2001, p. 32). Barney'nin kendisi de "firma kaynaklarının değerinin belirli pazar

koşullarında geçerli olduğunu" ifade ederek bu eleştiriyi kabul etmektedir..." (Su vd., 2015: 2).

Yazarlar ayrıca üç görüşün kendi aralarında bir etkileşim olduğunu da ifade etmektedir (Su vd., 2015: 3). Bu etkileşim içerisinde bir dış unsur olarak kurumların, endüstrideki rekabeti şekillendirici ve firmanın kaynak ve yetenekleri edinmesini etkileyici (Thome ve Medeiros, 2016: 94) rolü önemlidir. Kuramsal bu yakınlığın yanında kurumsal kuram ile endüstri ve kaynak temelli görüşler arasında kavramsal olarak da yakınlık bulunmaktadır. Bu kavramsal yakınlıklar, endüstri temelli görüş ile ilgili tartışmalardan doğan stratejik gruplar ve kaynak temelli görüş içerisinde ortaya çıkan kurumsal sermaye kavramlarıdır.

3.3.1. Stratejik Gruplar

Stratejik gruplar, endüstriyel organizasyon yaklaşımının yapı-davranış-performans paradigmasının bir ürünü olup firma performansını endüstri yapısı ve firma davranışı üzerinden açıklamaya çalışan çabaları yansıtmaktadır (Hoskisson vd., 1999: 426-427). Kavramsal olarak Hunt'ın 1972 yılındaki çalışmasına dayanmakta (Barney ve Hoskisson, 1990: 187; Hun, 1972) ve aynı ya da benzer stratejileri izleyen firma yığını tanımlamaktadır (Porter, 1980: 129). Kavramın kaynağı olan Hunt incelediği bir endüstride yoğunlaşmanın yüksek olmasına rağmen karlılığın düşük olduğunu görmüştür. Yaptığı detaylı bir araştırma neticesinde bazı firmaların endüstride pazar gücü oluşmasını engelleyici stratejiler izlediğini fark etmiş ve endüstrinin bütün olarak değil, belirli gruplar çerçevesinde incelemenin endüstri performansını daha iyi açıkladığını ifade etmiştir (Cool ve Dierickx, 1993: 48; Hunt, 1972). Kavram daha detaylı olarak girişlerin engellendiği bir yapı içerisinde stratejik açıdan benzer davranışlar sergileyen ve diğer gruplardan farklı performans sergileyen firmaların oluşturduğu grubu (Park, 2007: 386) ifade etmektedir. Stratejik grup içerisindeki firmalar, pazarda benzer konuma sahip olmakta, benzer müşterilere benzer ürünler sunmakta ve benzer tercihlerde bulunmaktadır (Greve, 1998: 968).

Stratejik grup içerisinde ifade edilen benzeşmeyi DiMaggio ve Powell, rekabetçi eşbiçimlilik olarak tanımlamaktadır (DiMaggio ve Powell, 1983). Fakat teknik çevrenin de kurumsal çevre tarafından tanımlandığı yönündeki görüşler (Greenwood vd., 2008: 4; Carrol vd.,1986) dikkate alınırca, stratejik grupların kurumsal kuram çerçevesinde ele

alınabileceği düşünülebilir. Nitekim örgütler, aynı endüstrideki ya da aynı bölgedeki örgütlere yakınlık duyarak (Goodstein, 1994: 377), başarılı ve benzer (ya da daha fazla) büyüklüğe sahip olan (Haveman, 1993) ya da bir davranışı daha önceden sergileyen (Greve, 1998) diğer örgütleri taklit ederek çevreyle uyum sağlamaktadır. Mauri ve Michaels bu sonuçları destekler biçimde firmaların, kritik başarı faktörleri ve kıyaslama (benchmarking) yoluyla endüstrilerindeki başarılı örgütleri taklit ettiklerini ve hayatta kalma şanslarını artırdıklarını ifade etmektedir. Yazarlara göre aynı endüstrideki firmaların benzer rekabet stratejileri izleme eğilimi taşımaları aynı zamanda meşruiyet kazanmaya çalıştıklarını da göstermektedir (Mauri ve Michaels, 1998: 213, 216). Stratejik grup kavramını kullanmaktan imtina etse de Deephouse, firmalar arası benzerliği sahip olunan stratejik konuma bağlayarak ele almıştır. Yazar, kurumsal çevreden kaynaklanan baskıların örgütsel alandaki firmaları bazı (meşrulaşmış) davranışlara ettiğini ve örgütlerin zamanla bu meşru davranışları izleyerek benzer bir noktada konumlandıklarını öne sürmektedir (örneğin anti tröst yasaları dolayısıyla endüstride hâkim durumun oluşmaması) (Deephouse, 1999: 151–152). Firmaları aynı noktada konumlandıran etken olarak endüstriyi işaret eden Hunt'a karşılık Deephouse burada kurumsal çevreyi işaret etmektedir. Geletkanycz ve Hambrick de benzer bir yaklaşımla yöneticilerin firma dışı bağlantılarının onları endüstri ile ortak hareket etmeye ittiğini ifade etmektedir (Geletkanycz ve Hambrick, 1997:673). Endüstri içerisindeki bazı firmaların ortak hareket etmesi Dhalla ve Oliver'in de gözünden kaçmamıştır. Yazarlar, firmaların kurumsal çevreye karşı geliştirdikleri benzer tepkileri endüstri özdeşliği (industry identity) kavramı ile açıklamaktadır. Endüstri özdeşliği, endüstri içerisindeki firmaların sahip oldukları ortak inanç ve anlayışları ifade etmektedir (Dhalla ve Oliver, 2013: 1804). Bu düşünceler, aynı stratejik grup içerisindeki firmaların benzer stratejiler izleyeceği, değişik stratejik gruptaki firmaların ise farklı stratejiler izleyeceği düşüncesiyle (Barney ve Hoskisson, 1990: 188) bir parça örtüşmektedir. Bu düşünceyi McNamara ve arkadaşlarının çalışmasında görmek mümkündür. Yazarlar yaptıkları ampirik çalışmada, diğerleri ile benzer davranışlar sergilendiği için grup üyeliğinin, firmaların meşruiyetlerini güçlendireceği ve artan meşruiyetin de firmanın daha rahat kaynak elde etmesini sağlayacağı ifade edilmektedir (McNamara vd., 2003: 165). Yine stratejik gruplara, yöneticilerin bilişsel yapıları üzerinden yaklaşan çalışmalar da dikkate

alındığında kavram, kurumsal kuramın eşbiçimlilik tartışmalarıyla (Reger ve Huff, 1993: 105) yakınlık göstermektedir.

3.3.2. Kurumsal Sermaye

Teece ve arkadaşları, firma varlıklarını tanımlarken kurumsal varlıklardan bahsetmektedir. Düzenleyici kurumlar, eğitim kurumları ve ulusal kültür gibi yapıların firma davranışlarını kısıtlayıcı nitelikte olduğunu ifade ederek özellikle uluslararası alanda faaliyet gösteren işletmeler için işletmelerin ait oldukları ülkenin kurumsal farklılıklarının kurumsal varlık olabileceğini ifade etmektedir (Teece vd., 1997: 522). Oliver ise bu durumu kurumsal sermaye üzerinden kavramsallaştırmaktadır. Firmaya değer katan varlık ve yetkinlikleri ifade eden kaynak sermayesine karşılık kurumsal sermayeyi, firmaya değer katan varlık ve yetkinlikleri güçlendiren yetenekler olarak tanımlamaktadır. Başka bir ifadeyle kaynak sermayesinin optimum kullanılmasını sağlayan ya da engelleyen çevresel bağlamı ifade etmektedir (Oliver, 1997a: 709). Schneider ve arkadaşları ise diğer kaynaklarla birlikte firma performansını etkileyen formel ve informal kurumlar olarak tanımlamaktadır (Schneider vd., 2010: 247). Meydan ve Polat da yönetsel kaynak olarak değerlendirilebilecek liderlik olgusu ile informal yapılar arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında liderliğin kurumsal kaynaklarını göstermişlerdir (Meydan ve Polat, 2010: 131). Az sayıda da olsa kurumsal çevrenin kaynak temelli görüş taraftarlarınca fark edilmesi, tanımlanması, kurum temelli görüşün konumunu güçlendirmektedir. Nitekim kurum temelli görüş alanında çalışan Meyer ve arkadaşları firmaların giriş stratejilerinde kurumlar ve firmaların ihtiyaç duydukları kaynağın niteliğinin etkisini inceledikleri çalışmalarında kurumlar ve kaynakların birbirlerini tamamladığını ve etkileşim içerisinde olduğunu belirtmektedir (Meyer vd., 2009: 74).

3.4. Kurum Temelli Görüş ile Stratejik Yönetimin Uzlaştırılması

Kurumsal kuramın örgütlere çok fazla stratejik tercih alternatifi bırakmadığı, örgütlerin egemen kurumlar tarafından belirlenmiş belirli bir tercihi izlemeye zorlandığı, dolayısıyla sorunlu olduğu (Goodrick ve Salancik, 1996: 3) ifade edilse de bugün stratejik yönetim kavramı ile iç içe ele alınmaktadır. Karar vericinin sınırlı ussallığa sahip olması,

faaliyet gösterilen çevrenin kader olmadığı gibi konularda ortak varsayımları paylaşan stratejik yönetim ve kurumsal kuram (Durand, 2012: 298) yazındaki çalışmalara bakılırsa uzlaştırılabilir bir düzeydedir. Nitekim 1988 yılındaki çalışmasında DiMaggio, kurumsal kuram ile stratejik yönetimi birbirine karşıt perspektifler olarak değil birbirini tamamlayan perspektifler olarak ele almayı önermektedir (Oliver, 1997b: 105; DiMaggio, 1988). DiMaggio'nun bu önerisinin akabinde iki görüşü uzlaştırmaya yönelik çalışma ve yaklaşımların yazında ortaya çıktığı görülmektedir. Bu görüşe olumlu yaklaşan araştırmacılardan Steidlmeier, yönetim kurumsalcılığı kavramı ile yazına kavramsal bir yenilik katmıştır (Steidlmeier, 1993). Steidlmeier'in bu yaklaşımı iki görüşün uzlaşması için kavramsal ve kuramsal içeriğinin bir parça değişmesi gerekliliğini göstermektedir. Örneğin kurumsal kuramın fail ve çıkar olgularını (Goodrick ve Salancik, 1996) kabul etmesi gerekmektedir. Yine teknik ve kurumsal çevre ayrımının (Deephouse, 1999) da iyi yapılması önemlidir.

Görüşlerin uzlaştırılabileceği iki sahadan birisi stratejik tercih, diğeri de rekabet avantajı ve performans olgularıdır. Örneğin Judge ve Zeithaml, iki görüşün karar alma konusunda birbirini tamamladığını ifade etmektedir (Judge ve Zeithaml, 1992: 771). Yine Martin, örgütler ve kurumları birbiri ile etkileşen mekanizmalar olarak ele almış ve kurumların firmaya ayırt edici nitelikte kaynaklar sağlayarak rekabet avantajını ortaya çıkardığını ifade etmektedir (Martin, 2014).

3.4.1. Kurum Temelli Görüş ve Stratejik Tercih

Her ne kadar stratejik bir davranışın normatif, sosyo-politik ve yasal meşruiyetini örgütsel alandaki unsurların onayına (Deephouse, 1999: 152) bağlasa da yeni kurumsalcılık, eyleyenin kurumsal kısıtlar altında tercihler yaparak çıkarları doğrultusunda davranabileceğini kabul etmektedir (Ingram ve Clay, 2000: 525). Stratejik tercih konusunda firmalar sınırsız olmamakla birlikte endüstri, ülke ya da bölgedeki kurumsal öğeler, kaynaklar ve ekonomik fırsatlar tarafından belirlenmiş ve meşru olarak tanımlanmış alternatifler arasından seçim yapmaktadır (Hitt vd., 2004: 174; Ahlstrom ve Bruton 2001; Hoffman 1999). Kurumsal güçler, teknik işlerin yürütüleceği çerçeveyi belirlemekte (Goodrick ve Salancik, 1996: 25) ve stratejik eylemler için bir önkoşul sunmaktadır (Beckert, 1999: 779). Fakat kurumların frenleyici ve kısıtlayıcı rolünün

yanında kolaylaştırıcı ve destekleyici rolünün de olduğu göz ardı edilmektedir (Martin, 2014: 60; Scott, 2008).

Scott, 1987 yılındaki çalışmasında kurumsal tartışmaların, ussallık ve verimlilik tartışmalarına karşıt olarak değil; o tartışmaları tamamlayıcı ve içeriğini zenginleştirici olarak görülmesi gerektiğini ifade etmektedir (Scott, 1987; 509). Scott ve Meyer, karar alma ve örgüt davranışlarını, 'ussal eyleyen ve 'kurumsal kuram' açısından şu şekilde değerlendirmektedir;

'...Biz, bu iki genel modelin, birbirine karşıt olarak düşünülmemesi gerektiğini; daha çok karar alma süreci ve davranışların bütünsel sürekliliğinin iki ucunu temsil ettiğini ifade ediyoruz. Bu durumda kuram ve ilgili araştırmalar için asıl sorun, davranışların bu iki uçtan hangisine daha yakın olabileceği ile ilgili koşulları saptamak olduğudur. Kısacası gerekli olan şey, ussallığın az ya da çok kısıtlanma olasılığının olduğu durumlarla ilgili kuramlardır...' (Hinings ve Tolbert, 2008; 480; Scott ve Meyer, 1983; 176).

Child 1997 yılındaki çalışmasında, kurumsal kuramın belirlenimci yapısına vurgu yapmasına karşın örgüt çevresinin kurumsal bir nitelik gösterdiğini ve kurumsallaşmış norm ve ilişkilerin söz konusu olduğunu kabul etmektedir (Child, 1997: 55). Nitekim kurumların gücü de örgütleri birbirine bağlayan bu özelliğinden ve karar vericilerin karşı karşıya kaldıkları belirsizlikten kaynaklanmaktadır (Beckert, 1999: 778–779). Belirsizlikler, sınırlı bir bilgi işleme kapasitesine sahip olan karar vericilerin ussal seçim yapma olanağını kısıtlamaktadır (Kavurmacı ve Altıntaş, 2017: 92–93). Buna karşın kurumsal kuramın stratejik tercihi yok saydığı yönündeki eleştirilere karşın Scott, örgütlerin teknik çevreye olduğu gibi kurumsal çevreye karşı da stratejik tercihler yapabileceğini belirtmektedir (Scott, 1991: 170). Aynı yıl yaptığı çalışmasında Oliver firmaların kurumsal çevrelerine karşı nasıl farklı tepkiler geliştirebileceğini göstermemiştir. Lawrence da ortaya koyduğu kurumsal strateji kavramıyla örgütlerin kurumsal çevreyi değiştirebileceğini kavramsal olarak ifade etmiştir (Lawrence, 1999). Benzer şekilde Lounsbury de kurumsal ussallık (institutional rationality) kavramını ortaya koyarak kurumsal kuram ile ussallığın kesiştiği noktaları ortaya koymuştur. Yazar kurumsal ussallığı, kurumsal mantık çeşitliliği ile ilişkilendirerek eyleyen ve failin rolünü ortaya koymuştur. Yazara göre kurumsal mantıklar zamanla yeni uygun davranış ve yapıların kurumsallaşmasını sağlamakta ve bu da kurumlara bağlı çeşitli ussallık anlayışı ortaya çıkarmaktadır (Lounsbury, 2008: 354–355). Fakat stratejinin kurumsal çevreyle ilgili olduğu düşüncesinin detaylı olarak incelenmesi gerektiği (Deephouse, 1999: 149) yazında dillendirilmektedir. Bu noktada kurum temelli görüş (Peng, 2002) sunduğu

sistematik bakış açısı ve kurumsal tartışmalara stratejik yönetim yazını içerisinde uygun bir alan bulması dolayısıyla öne çıkmaktadır. Kurumları yalnızca bir arka plan ögesi ya da bir kontrol değişkeni olarak gören diğer yaklaşımların (Garrido vd., 2014: 83; Meyer vd., 2009; 61) aksine kurum temelli görüş, stratejik tercih ile etkileşim içerisinde bulunan bir unsur olarak somutlaştırmaktadır (Peng vd., 2009: 67). Görüşün ayrıca, kurumsal çevreyi ve stratejik tercihi iki ayrı etmen olarak ele alan çalışmalardan (Martin, 2014; Suddaby vd., 2013; Husted ve Allen, 2006; Peng vd., 2005; Eryılmaz, 2004; Abernethy ve Chua, 1996; Haveman, 1993; Judge ve Zeithaml, 1992; Oliver, 1988) ve yine stratejik tercihi kurumsal çevreye karşı geliştirilen eylemler üzerinden inceleyen (Aharonson ve Bort, 2015; Pedersen ve Gwozdz, 2014; Dhalla ve Oliver, 2013; Aier ve Weiss, 2012; Guerreiro vd., 2012; Greenwood vd., 2011; Pache ve Santos, 2010; Ferreira vd., 2009; Witt ve Lewin, 2007; Uhlenbruck vd., 2006; Clemens ve Douglas, 2005; Figueiredo ve Figueiredo, 2002; Henisz ve Delios, 2002; Cashore ve Vertinsky, 2000; Lawrence, 1999; Ingram ve Simon, 1995; Etherington ve Richardson, 1994; Goodstein, 1994; Oliver, 1991) çalışmalardan ayrıldığı söylenebilir. Görüş genel olarak belirli stratejilerin benimsenmesinde kurumsal yapıların nasıl rol oynadığına cevap bulmaya yönelik olan çalışmalarla (Örneğin Goodrick ve Salancik, 1996) ve firma performansı üzerindeki kurumsal etkileri araştıran çalışmalarla (Örneğin Oliver, 1997b) aynı bakış açısını paylaşmaktadır. Ingram ve Silverman, kurumların basit bir arka plan olmayıp örgütlerin eylemlerini kısıtlayarak ya da kolaylaştırarak belirli stratejilerin başarı ve başarısızlığını belirleyecek güçte olduklarını ifade etmektedir (Ingram ve Silverman, 2002: 20). Kurum temelli görüş bu düşüncüyü daha ileri taşımıştır. Kurumları düzenleyici, normatif ve kültürel–bilişsel olarak ayrıştırarak kurumların stratejik tercihler üzerindeki kolaylaştırıcı ve kısıtlayıcı etkisini (Ngo vd., 2016: 2912) detaylı olarak ele almaya çalışmaktadır.

3.4.2. Kurum Temelli Görüş ve Firma Performansı

Kurumsal çevreye uyumun, firma performansı ve rekabet üzerindeki etkisinin anlaşılması gerekliliği (Deephouse, 1999: 162) yazında 1990'ların sonlarında dillendirilmeye başlanmıştır. Bu konudaki çalışmaları başlatan Oliver, kaynakları kullanmayı hızlandıran bilgi paylaşımı, sürekli iyileştirme, bilgi teknolojileri, eğitim programları gibi unsurları kurumsal sermaye olarak nitelendirmiş ve sürdürülebilir rekabet avantajı için kaynak sermayesi kadar önemli olduğunu belirtmiştir (Oliver,

1997a). Bresser ve Millonig, Oliver tarafından geliştirilmiş olan bu kurumsal sermaye kavramını Scott'un (2005) düzenleyici, normatif ve bilişsel faktörleriyle ilişkilendirmeye çalışmıştır. Yazarlar çalışmalarının sonunda, kurumsal çevrenin önemli bir rekabet avantajı etkeni olduğunu ve firmaların kurumsal çevrelerini iyi idare ederek rekabet avantajı elde edebileceklerini öne sürmüştür (Bresser ve Millonig, 2003: 235). Bazı araştırmacılar konuyu biraz daha ileri taşıyarak kurumsal çevrenin rekabet avantajı kaynağı olabileceğini öne sürmüşler (Berrone vd., 2007) ve kurumsal avantaj (Martin, 2014) kavramını ortaya atmışlardır. Berrone ve arkadaşları, düzenleyici ve normatif kurumsal baskıların, firmaların inovatif faaliyetlerini artırdığını ifade ederek kurumların da rekabet avantajı kaynağı olabileceğini ifade etmektedir (Berrone, 2007: 15). Martin ise konuya kavramsal bir yenilik katarak, ayırt edici nitelikteki kaynaklar ve kurumsal çevre tarafından desteklenen faaliyetlerin bir arada ele alındığı stratejilerin rekabet avantajı sağlayabileceğini ifade etmekte ve bu avantajı da kurumsal avantaj olarak tanımlamaktadır. Yazar, söz konusu avantajı, rekabete dayalı değil karşılaştırmaya dayalı olduğu için kurumsal olarak nitelemektedir (Martin, 2014: 57–59). Gaur ve arkadaşları, iş gruplarına dâhil olma ve kurumsal reformlar üzerinden operasyonel hale getirerek ihracat firmalarının yurtdışındaki yatırım stratejilerini inceledikleri çalışmalarında kurumsal avantaj kavramını ampirik sahaya taşımışlardır (Gaur vd., 2014).

Kurumsal çevrenin rekabet avantajı sağlaması için firmaları farklılaştırıcı özelliğinin olması gerekmektedir. Çünkü farklı olan firmalar daha az rekabetle karşı karşıya kalmaktadır (Deephouse, 1999: 148–150). Stratejik yönetimdeki temel tartışmalar, firmalar arası farklılıkların rekabet avantajı ortaya çıkardığı yönündedir. Nitekim strateji uygulamak, firma performansında farklılık oluşturmaya yönelik bir süreçtir. Fakat yazındaki egemen kuram ve görüşlerden farklı olarak kurum temelli görüş, firmaların kurumsal çevrelerine uyumlu stratejiler geliştirerek yüksek performans sergileyebildiğini öne sürmektedir (Peng, 2003: 290). Çünkü kurumsal bağlam; rekabet kuralları, firma stratejileri ve firma performansı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Vecchi vd., 2015: 3). Firmanın gömülü olduğu kurumsal çevrenin zayıf (Örneğin belirli firma faaliyetleri için elverişsiz, yetersiz ya da etkin olmaması durumu) olması, firma performansını olumsuz etkilerken, güçlü bir kurumsal çevre ise olumlu etkilemektedir. Çünkü kurumsal çevre, firma faaliyetlerinin maliyet ve karmaşıklığı üzerinde bir belirleyici bir etkiye sahiptir (Chao ve Kumar, 2010: 95). Örneğin yasal kurumların etkili

cezalar uygulayamadığı bir ortamda rekabeti bozucu davranışlar ortaya çıkmakta ve bu da ekonomik düzeni bozarak (Sheng vd., 2011: 3) firma performansını olumsuz etkilemektedir. Benzer şekilde düzenleyici kurum ve yasaların yetersiz olduğu bir kurumsal çevrede firmaların inovasyon kapasiteleri ve performansları olumsuz etkilenmektedir (Chadee ve Roxas, 2013). Nitekim böyle zayıf kurumsal yapılar içerisinde firmalar başka yollar aramakta, örneğin sosyal ilişkiler (Sheng vd., 2011; Zhu ve Sarkis, 2007; Peng ve Luo, 2007) ön plana çıkmaktadır. Diğer yandan endüstrideki rekabeti ve firmaların stratejilerini destekleyici kurumların güçlü olması, firmaların verimlilik ve performanslarını artırmaktadır (Yaşar vd., 2011: 648–649).

Kurumların zayıf ya da güçlü olması bir anlamda kalitesiyle ilgilidir. Yüksek kaliteye sahip kurumlar, firmaların karşılaştığı belirsizliği (Astarlıoğlu, 2017: 7), üretim ve işlem maliyetlerini (Yaşar vd., 2011: 649) azaltarak ve çeşitli faaliyetlerinde firmaları destekleyerek (Han vd., 2018; Zhang vd., 2017) performanslarını etkilemektedir. Kaliteli kurumsal çevre konusunda Ngo ve arkadaşları dört özellik tanımlamışlardır. Bunlar; özel mülkiyet ve sözleşme serbestisinin yasa ve düzenlemeler ile belirlenmesini ifade eden kurumsal belirginlik, kural ve düzenlemelerdeki değişme derecesini ifade eden kurumsal istikrar, yasa ve düzenlemelerin uygulanabilirliğini ifade eden kurumsal uygulanabilirlik ve yasa ve düzenlemelerin gelecekteki durumlarının tahmin edilebilir olmasını ifade eden kurumsal öngörülebilirliktir (Ngo vd., 2016: 2913). Kurumsal çevrenin zayıf olması durumunda ise kurumsal eksiklikler (institutional voids) ortaya çıkmaktadır. Bu durumda ise firmalar, iş ve siyasi bağlantılar gibi informel kurumlara yönelerek bu kurumsal boşluğun üstesinden gelmeye çalışmaktadır (Yaprak vd., 2018: 199; Maksimov vd., 2017: 855; Peng ve Heath, 1996: 513).

Çıkış noktası itibarıyla geçiş ekonomileri ile liberal ekonomilerdeki farklılıkları kurumsal yapılarda arayan (Peng ve Heath, 1996) kurum temelli görüş firma performansının kurumsal çevre tarafından etkilendiğini çok fazla dillendirmektedir (Han vd., 2018; Lamb ve Roundy, 2018; Peng vd., 2018; Zhang vd., 2017; Boehe vd., 2016; Ngo vd., 2016; Banalieva vd., 2015; Lee vd., 2015; Lien vd., 2015; Su vd., 2015; Vecchi vd., 2015; Banalieva, 2014; Ju vd., 2014; Nguyen, 2013; Wang vd., 2013; Liu vd., 2012; Gao vd., 2010; Kim vd., 2010; Mahlich, 2010). Kurumsal çevrenin bu etkisini aynı örgütsel alanı paylaşan (aynı ülkede yerleşik olan) firmalar üzerinde inceleyen çalışmalar da (Örneğin Sun vd., 2015; Wu ve Chen, 2014) yazında son zamanlarda görülmektedir.

Bu çalışmalarda vurgulanan husus, kurumsal çevrenin firma performansındaki farklılıkları açıklayabildiğidir (Peng, 2009: 16). Fakat bu çalışmaların, firma performansı konusunda kurumsal çevreyi bir arka plan ögesi niteliğinde ve düzenleyici bir etken olarak ele aldığı görülmektedir. Örneğin Mahlich (2010), Kim ve arkadaşları (2010) ve Lien ve arkadaşları (2015), kurumsal değişimin bir arka plan ögesi olarak etkisini incelemiştir. Gao ve arkadaşları (2010) kurumları, ihracata yönelik olarak serbest ticaret mekanizmasının ve aracı kurumların gelişmesi üzerinden operasyonel hale getirmiş ve ihracat davranışları üzerindeki etkisini ölçmüşlerdir. Su ve arkadaşları (2015) ile Zhang ve arkadaşları (2016) işlevsiz rekabet ve devlet destekleri üzerinden somutlaştırmıştır. Han ve arkadaşları (2018) ise devletin finansal ve finansal olmayan destekleri üzerinden operasyonel hale getirmiştir. Nguyen ve arkadaşları (2013) informel kurumları ele almış ve yerel hükümetlerin iktisadi devlet teşekküllerini kayıran tutumları ve şeffaflık politikaları üzerinden operasyonel hale getirmiştir. Liu ve arkadaşları (2010) kurumların, kurumsal çevrenin gelişmişlik düzeyi üzerinden operasyonel hale getirilebileceğini kavramsal olarak göstermiş, Vecchi ve arkadaşları (2015) da kurumların inovasyon üzerindeki etkisini ele alarak ampirik sahaya taşımıştır. Ju ve arkadaşları (2014) ile Boehe ve arkadaşları (2016), kurumsal uzaklığın düzenleyici etkisini incelemiştir. Banalieva ve arkadaşları, 2014 ve 2015 yıllarındaki iki çalışmada kurumsal reformların firma performansı üzerindeki etkisine vurgu yapmışlardır.

Firmaların performans farklılıklarını endüstrideki rekabete bağlayan endüstri temelli görüşten ve firmaya özgü kaynak ve yeteneklere bağlayan kaynak temelli görüşten farklı olarak kurum temelli görüş kurumsal baskılara (Peng vd., 2009: 72) dikkati çekmektedir. Başka bir ifadeyle firmalar arası performans farklılıklarının, yalnızca firmaların sahip oldukları kaynaklardan ya da endüstride edinilen konumdan kaynaklanmadığı, aynı zamanda firmanın gömülü olduğu formel ve informel kurumsal çevreden kaynaklandığı görüşü savunulmaktadır. Firmalar arası performans farklılıklarına kurumsal alanda cevap aranması bir anlamda kurumsal çevrenin firmaları farklılaştırıcı rolünü de sorgulamaktadır. Bu çalışmalar ve görüşlerden hareketle tezin diğer hipotezleri şu şekildedir.

H1c: Firmaların ihracatı destekleyici bir kurumsal çevrede olmaları, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.

H2a: Firmaların kurumsal çevrelerinde ihracatı destekleyen düzenleyici faktörlerin bulunması, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.

H2b: Firmaların kurumsal çevrelerinde ihracatı destekleyen normatif faktörlerin bulunması, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.

H2c: Firmaların kurumsal çevrelerinde ihracatı destekleyen bilişsel faktörlerin bulunması, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.

H3a: Düzenleyici kurumsal faktörler, sektör yapısı içerisinde cazip konuma sahip olmanın ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.

H3b: Normatif kurumsal faktörler, sektör yapısı içerisinde cazip konuma sahip olmanın ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.

H3c: Bilişsel kurumsal faktörler, sektör yapısı içerisinde cazip konuma sahip olmanın ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.

H4a: Düzenleyici kurumsal faktörler, ihracat için gerekli kaynak ve yeteneklere sahip olmanın ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.

H4b: Normatif kurumsal faktörler, ihracat için gerekli kaynak ve yeteneklere sahip olmalarının ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.

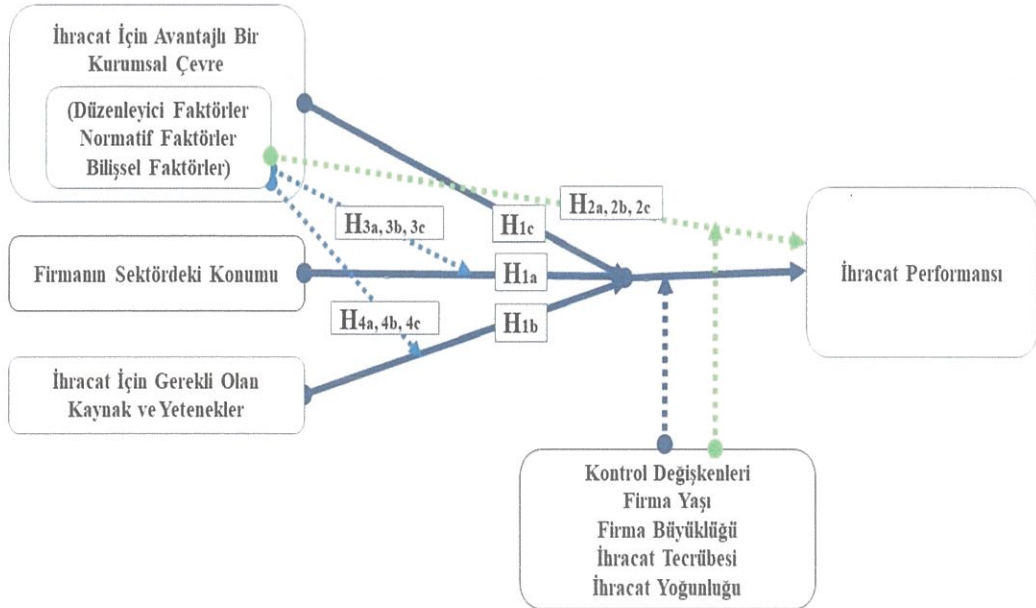
H4c: Bilişsel kurumsal faktörler, ihracat için gerekli kaynak ve yeteneklere sahip olmanın ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: İSTANBUL İLİNDE YERLEŞİK TEKSTİL İHRACATI YAPAN FİRMALAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Bu araştırma ile “*Firmaların sahip oldukları kaynak ve yetenekler ile sektördeki konumlarını tamamlayıcı olarak kurumsal çevreleri, firmaların performanslarını etkiler mi?*” sorusuna cevap aranmıştır. Araştırmada, anket yöntemiyle toplanan veriler SPSS 25.0 programında analiz edilmiştir.

4.1. Araştırmanın Amacı

Araştırma, tezin temel sorusuna cevap bulmak için geliştirilen hipotezlerin ampirik olarak test edilmesini amaçlamaktadır. Metin içerisinde verilen bu hipotezler, toplu halde aşağıdaki Tablo 14’de verilmiştir. Araştırmadaki bağımsız değişkenler; firmaların sahip olduğu kaynak ve yetenekler, endüstrideki konumları ve kurumsal çevreleridir. Bağımlı değişken ise ihracat performansıdır. Firma yaşı, firma büyüklüğü, firmaların ihracat tecrübeleri ve ihracat yoğunlukları da kontrol değişkeni olarak alınmıştır. Firma performansının operasyonel hale getirilmesinde neden ihracat performansının tercih edildiği araştırmanın kapsamında açıklanmıştır.



Şekil 14: Araştırma Modeli ve Hipotezler

Tablo 14: Araştırmanın Hipotezleri

Temel Araştırma Sorusu

Firmaların sahip oldukları kaynak ve yetenekler ile sektördeki konumlarını tamamlayıcı olarak kurumsal çevreleri, firmaların performanslarını etkiler mi?

Hipotezler:

H1a: Firmaların sektör yapısı içerisinde cazip konuma sahip olmaları, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.

H1b: Firmaların ihracat için gerekli olan kaynak ve yeteneklere sahip olmaları, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.

H1c: Firmaların ihracatı destekleyici bir kurumsal çevrede olmaları, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.

H2a: Firmaların kurumsal çevrelerinde ihracatı destekleyen düzenleyici faktörlerin bulunması, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.

H2b: Firmaların kurumsal çevrelerinde ihracatı destekleyen normatif faktörlerin bulunması, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.

H2c: Firmaların kurumsal çevrelerinde ihracatı destekleyen bilişsel faktörlerin bulunması, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.

H3a: Düzenleyici kurumsal faktörler, sektör yapısı içerisinde cazip konuma sahip olmanın ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.

H3b: Normatif kurumsal faktörler, sektör yapısı içerisinde cazip konuma sahip olmanın ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.

H3c: Bilişsel kurumsal faktörler, sektör yapısı içerisinde cazip konuma sahip olmanın ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.

H4a: Düzenleyici kurumsal faktörler, ihracat için gerekli kaynak ve yeteneklere sahip olmanın ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.

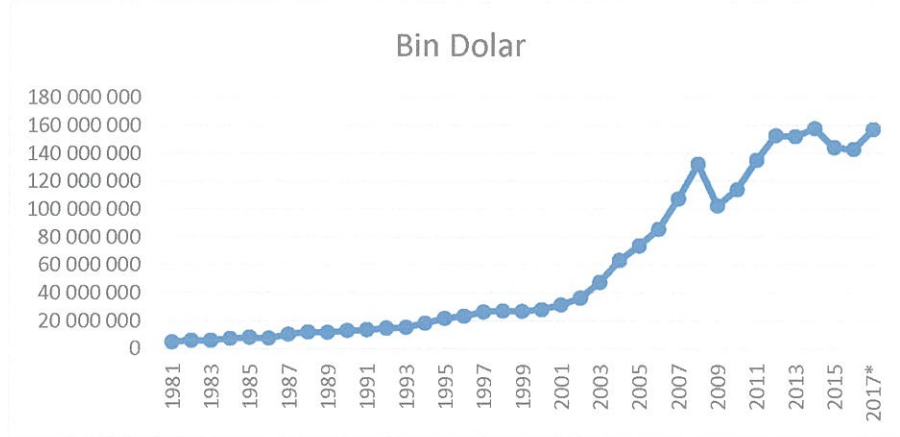
H4b: Normatif kurumsal faktörler, ihracat için gerekli kaynak ve yeteneklere sahip olmalarının ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.

H4c: Bilişsel kurumsal faktörler, ihracat için gerekli kaynak ve yeteneklere sahip olmanın ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.

4.1.1. Araştırmanın Bağlamı

Dünya Bankası'nın 2016 yılı verilerine göre küresel olarak gayrisafi milli hasılanın % 28.57'si ihraç edilen ürün ve hizmetlerden oluşmaktadır (Dünya Bankası, 2018a). Nitekim lisanslama, ortak girişim ve yurtdışında üretim gibi yurtdışı pazarlara girme biçimlerinin ilk adımı olan ihracat faaliyetleri (Cruz vd., 2015: 724; Leonidou ve Katsikeas, 1996; Buckley, 1979) önemli bir uluslararasılaşma stratejisi olarak son zamanlarda birçok araştırmacının dikkatini çekmiştir (Lee vd., 2015: 824; Sousa vd., 2008; Leonidou vd., 2007). İhracat faaliyetleri kurum temelli görüş çerçevesinde de araştırmacılar tarafından yakın zamanda fazlaca araştırma konusu yapılmıştır (Monticelli vd., 2017; Boehe vd., 2016; Ngo ve Jensen, 2016; Ngo vd., 2016; Cruz vd., 2015; Gaur vd., 2014; Ju vd., 2014; Wu ve Chen, 2014; He vd., 2013;; Wang vd., 2013; Gao vd., 2010; Shinkle ve Kriauciunas, 2010). Bu yönelim kurum temelli görüşün pratik amaçlarıyla da örtüşmektedir. Nitekim kurum temelli görüşün pratik çıkarımlarından birisi de yurt dışında faaliyette bulunan gelişmekte olan ülkelerdeki firmaların rekabetçi yönlerini geliştirmesini sağlamaktır (Peng vd., 2008: 931). Firmaların strateji ve performanslarını şekillendiren önemli bir unsur olarak kurumların, firmaların ihracat

faaliyet ve performansları üzerinde de olumlu ya da olumsuz etkisi olabilmektedir (Gao vd., 2010: 382). Örneğin Boehe ve arkadaşları ana ülkedeki kurumsal yapının zayıf olmasının ihracat firmaları için bir takım avantaj ve dezavantajları olduğunu ifade etmektedir (Boehe vd., 2016: 128).



Şekil 15: 1980 Sonrası Dönemde Yıllara Göre İhracat Verileri

Kaynak: TÜİK, “Yıllara Göre Dış Ticaret Verileri” esas alınarak hazırlanmıştır. http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1046 E.T.04.06.2018 12:437

İhracat faaliyetleri Türkiye açısından değerlendirildiğinde de önemli bir faaliyet alanı olarak görülmektedir. Yukarıdaki Şekil 15’te de görüleceği üzere her ne kadar son 6 yılda 140–160 milyar dolar bandında hareket etse de 2000 yılından itibaren sürekli bir artış göstermiş ve 2017 yılında 157 milyar dolara ulaşmıştır (Merkez Bankası, 2018). Bu artışın arkasında neler olduğu konusunda Yaprak ve arkadaşları kurumsal değişimi işaret etmektedir. Yazarlara göre 1980 sonrasında tarıma dayalı ve ithal ikameci ekonomik anlayış yerini endüstriyel üretime ve uluslararası ticarete dayalı bir anlayışa bırakmış, ihracat firmalarının ürün ve pazar portföylerini çeşitlendirmelerini teşvik eden politikalar uygulanmış ve bugün 160 ülkeden fazlaya ihracat yapan bir ekonomiye ulaşılmıştır (Yaprak vd., 2018: 200). Yazındaki çalışmalar ve ilgili kurum ve kuruluşlarca yayımlanan veriler ışığında araştırmada, kurumsal çevreyi daha belirgin tanımlama adına ihracat faaliyetleri referans alınmış olup ihracat yapan firmalar evren olarak belirlenmiştir. Fakat yazındaki çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada, ana ülkenin (düzenleyici, normatif ve kültürel–bilişsel) kurumsal yapısı ile ihracat yapılan ülkelerin kurumsal yapıları arasındaki mesafeyi ifade eden kurumsal uzaklık (institutional distance) tartışması (Ju vd., 2014; He vd., 2013; Xie vd., 2011; Chao ve Kumar, 2010; Jackson ve Deeg, 2008) yer almamıştır. Benzer şekilde çokuluslu işletmelerle ilgili tartışılan bir husus olan

kurumsal ikililik (institutional duality) tartışmalarına (Ferreira vd., 2009: 33) girmeyip yalnızca Türkiye'deki kurumsal yapılar ele alınmıştır. Çünkü böyle bir araştırma için birden fazla ülkenin kurumsal profilinin incelenmesi gerekmekte olup mevcut çalışma amacı ve sorunsalı dolayısıyla bu tür tartışma için uygun değildir. Nitekim son zamanlarda birçok araştırmacı (Han vd., 2018; Yaprak vd., 2018; Monticelli vd., 2017; Zhang vd., 2017; Ngo vd., 2016; Lee vd., 2015; Sun vd., 2015; Wu ve Chen, 2014; Nguyen vd., 2013; Gao vd., 2010; Shinkle ve Kriauciunas, 2010) ihracat firmaları için ana ülkenin (home country) kurumsal yapısının ne derece önem taşıdığını Türkiye, Vietnam ve Çin gibi gelişmekte olan ülkelerde yaptıkları çalışmalarla ortaya koyarak sadece ana ülke bağlamında kurum temelli görüş araştırmasının yapılabilir olduğunu göstermişlerdir. Hatta ana ülkenin kurumsal profilinin, firmaların ihracat performansları üzerindeki destekleyici ve engelleyici rolünün göz ardı edildiği bazı yazarlar tarafından da dillendirilmektedir (Ngo vd., 2016: 2912; Hoskisson vd., 2000; Wright vd., 2005). Lee ve arkadaşları ihracat konusunda ev sahibi (host) ülkenin kurumsal yapısına çok fazla vurgu yapıldığını, ana ülkenin (home country) kurumsal yapısının daha az önemsendiğini ifade etmektedir (Lee vd., 2015: 824; Sousa et al. 2008; Leonidou et al. 2007). Yine yazındaki bu çalışmalar ana ülkedeki kurumsal yapılara ilişkin çeşitli tanımlamalar sunarak önemli argümanlar da sunmaktadır. Örneğin Nguyen ve arkadaşları kurumların rolünü ihracat yapmaya iten (push) ve ihracat yapmaya teşvik eden (pull) faktörler olarak ayırmaktadır (Nguyen vd., 2013: 69). Sun ve arkadaşları ise firmaların uluslararasılaşmasında ana ülkenin rolü konusunda kaçırma (escape) ve teşvik etme (fostering) olarak iki görüşün olduğunu öne sürmektedir (Sun vd., 2015: 235). Wan ve Hoskisson ise meseleye prosedürel açıdan yaklaşarak ana ülkedeki kurumsal yapıların güçlü olmasının iş yapmayı kolaylaştırdığını, zayıf olmasının ise bir takım prosedürler ve sorunlar ortaya çıkardığını ifade etmektedir (Wan ve Hoskisson, 2003: 29). Yaşar ve arkadaşları ise ana ülkedeki kurumsal çevrenin kalitesine dikkat çekmekte ve kurumsal kalitenin firma performansları üzerinde olumlu etki ettiğini ifade etmektedir (Yaşar vd., 2011: 656). Benzer şekilde LiPuma ve arkadaşları (2013) da ülkedeki kurumsal kalite öğelerinin ihracat performansını etkilediğini ampirik olarak göstermiştir.

Gerek kurumsal yapısı gerekse firmaların uluslararasılaşma girişimleri dolayısıyla Türkiye, kurum temelli görüş çerçevesinde incelenebilecek özelliklere sahiptir. Hoskisson ve arkadaşları, kurumsal gelişim ile altyapı ve faktör piyasalarının gelişimine

bağlı olarak yükselen ekonomilere (emerging economies) ilişkin geliştirdikleri dörtlü tipoloji içerisinde Türkiye'yi orta düzey yükselen ekonomi olarak tanımlamaktadır. Yazarlar Türkiye'yi içerisinde tanımladıkları orta düzey yükselen ekonomi sınıfını, kurumsal olarak yeterli düzeyde gelişmemiş fakat altyapı ve faktör piyasası oldukça iyi olan ülkeler olarak açıklamaktadır (Hoskisson vd., 2013). Yükselen ekonomilerdeki firmalar kaynak kısıtları ve yapısal olarak zayıf bir kurumsal çevrede (Gaur vd., 2014: 13) faaliyet göstermek zorundadır. Nitekim Türkiye bazı alanlarda köklü kurumlara sahip olsa da özellikle işletme faaliyetlerini ilgilendiren sahalarda kurumsallaşma sürecinin devam ettiği görülmektedir. Örneğin anti tröst düzenlemelerine yönelik olarak Rekabet Kurumu, 1994 yılında 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun'un kabul edilmesi kurulmuştur (Rekabet Kurumu, 2018). Bu ve benzer durumlar, 1980 sonrası başlayan liberalleşme politikalarının pratikteki eksikliklerinin zamanla fark edilmesi ve giderilmesi olarak ifade edilebilir. Küresel Rekabet Endeksi'nin 2017–2018 raporuna göre Türkiye genel sıralamada 137 ülke içerisinde 53. sırada yer almaktadır. Ayrıca yine aynı raporda yer alan kurumlar sıralamasında 71, altyapı sıralamasında 53 ve makroekonomik çevre sıralamasında ise 50. sırada yer almaktadır (Dünya Ekonomik Forumu, 2018: 292). Dünya Bankası'nın yayınladığı İş Yapma Kolaylığı Endeksi'ne göre ise Türkiye genel olarak 60. sırada yer almaktadır. İş kurma endeksinde 80, kredi temininde 77, vergilerin ödenmesinde 88, ithalat ve ihracat yapma kolaylığında ise 71. Sıradadır (Dünya Bankası, 2018b). Yaprak ve arkadaşları, kurumsal bağlam çerçevesinde firmaların uluslararasılaşma faaliyetlerine yönelik yapılacak araştırmalar için Türkiye'nin açıklayıcı özelliklere sahip olduğunu ifade etmektedir. Yazarlar, Türkiye'nin jeopolitik konumuna, ekonomideki istikrar ve liberalizasyon sonucu son 30 yılda elde edilen ortalama % 3'lük büyümeye, bazı iş gruplarında endüstriyel altyapı ve teknolojik gelişimin sağlanması ve yeni girişimlerin artırılması için verilen desteklere ve son olarak firmaları uluslararasılaşmaya zorlayan rekabet yapısına vurgu yapmaktadır (Yaprak vd., 2018: 200). Astarlıoğlu da Türkiye özelinde firmaların ihracat performansları üzerine yaptığı çalışmada, ihracat destek programlarının olumlu etkisine dikkat çekmektedir. Yazar ayrıca kurumsal çevrenin kalitesinin, destek programlarının etkisini artırdığını ifade etmektedir (Astarlıoğlu, 2017: 13). Bu çerçevede Türkiye özelinde ve bu kapsamda yapılacak bir araştırmanın kurum temelli görüşün kurumsal gelişimine katkı yapacağı düşünülmektedir. Nitekim yükselen ekonomilerdeki kurumlar, firmaların davranış ve

performanslarını önemli ölçüde belirlediğinden (Gao vd., 2010: 378) dolayı bu ülkelerde yapılan kurum temelli görüş araştırmalarının, görüşün kuramsal olarak önemli bir yol almasını sağlayacağı (Peng vd., 2008: 931) görüşü yazında kabul görmektedir.

Bazı çalışmalarda (Örneğin Gao vd., 2010: 384) firmalar arası taklitçi davranışların yoğun olması dolayısıyla endüstrinin, kurumsal kuram yazınındaki örgütsel alan kavramını karşıladığı ifade edilmektedir. Bu görüşü destekler biçimde ihracat firmalarına yönelik yapılan kurumsal kuram içerikli çalışmaların belirli endüstrilere odaklanıldığı görülmektedir. Örneğin Wu ve arkadaşları Tayvan'da yaptıkları çalışmada tekstil, hazır giyim ve konfeksiyon sektörüne odaklanmışlardır (Wu vd., 2012). Bu çalışmalarda da vurgulandığı üzere giyim sektörü ulusal ve uluslararası ekonomi açısından oldukça önem taşımaktadır. Nitekim dünya genelindeki ihracatın % 7'si giyim sektöründeki firmalarca yapılmakta ve sektörde yirmi milyondan fazla insan istihdam edilmektedir (Pedersen ve Gwozdz, 2014: 246). Yine sektör, Türkiye'nin ihracatında da önemli bir yere sahiptir. Aşağıdaki Tablo 15'te de görüleceği üzere tekstil, konfeksiyon ve hazır giyim sektöründeki firmalar, ülkenin yıllık ihracatının yaklaşık % 18'sini gerçekleştirmektedir. Sosyal Güvenlik Kurumu'nun 2016 yılı verilerine göre tekstil ürünleri imalatı faaliyet grubundaki işletme sayısı 16.568, sigortalı çalışan sayısı da 408.554 kişidir. Bu sayı toplam istihdamın yaklaşık % 3'üne denk düşmektedir (SGK, 2017). Türkiye'nin yıllardan beri küresel olarak önemli bir ihracatçı ülke konumunda olduğu tekstil sektörü (Yaprak vd., 2018: 200) sürekli bir gelişim içerisindedir. Şahin, sektörün küresel rekabetçiliğine ilişkin yapmış olduğu çalışmada, sektörün Türkiye'deki gelişimi için maliyetlerin azaltılmasına yönelik önlemlere, AR-GE ve kalite politikalarına, markalaşmaya ve pazar yayılımına önem verilmesi gerektiğini ifade etmektedir (Şahin, 2015: 169). Şahin'in bu tespitleri de sektörün gelişiminin hem firma kaynaklarına, hem endüstri yapısına hem de kurumsal çevreye bağlı olduğunu göstermektedir. Ulusal ve uluslararası öneminden dolayı çalışmada inceleme alanı olarak tekstil, hazır giyim ve konfeksiyon sektörü tercih edilmiştir. Sektör, yoğunlaşmanın olmadığı ve çok sayıda firmanın yarıştığı bir rekabet yapısına sahip olması dolayısıyla da uygun görülmüştür. Ana kütle olarak İstanbul'da yerleşik, tekstil ihracatı yapan firmalar tercih edilmiştir. Fakat ana kütledeki bütün firmalara ulaşma imkanı olmadığından dolayı örnekleme yoluna gidilmiştir. Bu çerçevede İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri (İTKİB) tarafından 2017 yılının Aralık ayında web sitesinin üyelerimiz

bölümünde yayınlanan liste kullanılarak örnekleme listesi hazırlanmıştır. Basit tesadüfi örnekleme yoluyla örnekleme oluşturulmuştur.

Tablo 15: Tekstil Sektörünün İhracat Verileri

Yıl	Tekstil İhracatı (Bin Dolar)	Toplam İhracattaki Payı (%)	İmalat Sanayi İhracatındaki Payı (%)
2018 (İlk Çeyrek)	7.006.174	17.01	18.17
2017	26.476.865	16.86	17.99
2016	25.960.040	18.21	19.43
2015	26.117.421	18.16	19.43
2014	29.187.142	18.52	19.85
2013	27.444.362	18.08	19.41

Kaynak: TÜİK, Ekonomik Faaliyetlere Göre İhracat Verileri, Tekstil Ürünleri ve Giyim Eşyası grupları toplanarak hesaplanmıştır. http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1046 E.T.11.05.2018 15:44

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veri toplama aracı olarak yapılandırılmış anket formu kullanılmıştır. Anketler, firmanın karar alma sürecinde yer alan yöneticiler tarafından doldurulmuştur. Bu yönüyle çalışmada ölçülen bağımlı, bağımsız ve kontrol değişkenleri algısal boyutta elde edilmiştir.

Tablo 16: Çalışmada Kullanılan Değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	Kontrol Değişkenleri
Firmaların Sahip Oldukları Kaynak Ve Yetenekler	İhracat Performansı	Firma Yaşı
Firmaların Sektör Yapısı İçerisindeki Konumları		Firma Büyüklüğü (Çalışan Sayısı)
Firmaların Kurumsal Çevresi		Firmaların İhracat Tecrübesi
Düzenleyici Kurumsal Faktörler		Firmaların İhracat Yoğunluğu
Normatif Kurumsal Faktörler		
Bilişsel Kurumsal Faktörler		

4.2.1. Veri Toplama Aracı ve Yöntemi

Ölçüm Aracının Tasarımı: Anket formu, firma ve dolduran kişilere ilişkin bilgilerin olduğu demografik özellikler bölümü, kaynak ve yetenekler ölçekleri, endüstri yapısı içerisindeki firmanın konumunu belirlemeye yönelik ölçek, kurumsal çevre ölçeği ve performans ölçeği olmak üzere beş bölümden oluşmaktadır.

Kaynak ve yeteneklere ilişkin ölçekler ise Barney tarafından ortaya konulan kurumsal çerçeveye göre operasyonel hale getirilmiştir (Leonidou, vd., 2011; Acar ve Zehir, 2009; Newbert, 2008; Kaleka, 2002; Hall, 1993). Kaynak temelli görüşle ilgili yapılan eleştirilerde en önemli hususlardan birisi olan kaynak ve yeteneklerin

tanımlanması sorunu (Foss, 1995; Collis, 1994; Teece vd., 1997; Eisenhardt ve Martin, 2000) ölçek seçiminde göz önünde bulundurulmuştur. Nitekim görüşün ampirik olarak test edilmesine ilişkin zorluğu Mackey ile olan çalışmasında Barney de kabul etmektedir (Barney ve Mackey, 2015: 11). Yazındaki bu görüşler ve araştırmanın kapsamı birlikte değerlendirildiğinde, kaynak ve yetenekleri ihracat faaliyetleri bağlamında ölçecek bir ölçeğin kullanılmasının uygun olduğu görülmüştür. Bu sebeple Leonidou ve arkadaşları tarafından geliştirilen ölçekler tercih edilmiştir. Yazarlar, kaynak ve yetenekleri ayrı ölçekler ile ölçmüşlerdir. İki ölçeği de Kaleka'nın 2002 yılındaki çalışmasından uyarlamışlardır (Leonidou vd., 2011: 13-14; Kaleka, 2002). Kaynaklar ölçeği üç faktör 15 maddeden, yetenekler ölçeği ise üç faktör 12 maddeden oluşmaktadır. İki ölçek için de "hiç bulunmamaktadır" ve "çok fazla bulunur" uç cevapları kullanılmış fakat uygulama kolaylığı sağlaması adına yazarlardan farklı olarak 5'li likert form tercih edilmiştir.

Endüstri temelli görüşle ilgili yapılan ampirik çalışmalarda genel olarak Porter'ın beş güç modeli operasyonel hale getirilmiştir (Göral, 2015; Dobbs, 2014; Rasouli ve Malabad, 2014; Seboru, ve Guyo, 2014; Weerawardena vd., 2006; Powel, 1996). Çoğunlukla jenerik formda hazırlanan bu ölçekler içerik olarak küçük farklılıklar gösterse de Porter'ın beş güç modeli çerçevesinde firmanın konumunu belirlemeye yönelik sorular içermektedir. Bu çalışmada, yüksek düzeyde geçerlilik ve güvenilirlik değerlerine sahip olması dolayısıyla Weerawardena ve arkadaşları tarafından hazırlanan ölçek kullanılmıştır. Yazarlar, Pecotich tarafından 54 madde olarak geliştirilen ölçeği 25 maddeye indirerek rafine etmişlerdir (Weerawardena vd., 2006: 41; Pecotich, 1999). Ölçek bu çalışmada beş faktör 25 maddeden oluşmakta olup uygulama kolaylığı sağlaması adına yazarlardan farklı olarak "tamamen katılıyorum" ve "hiç katılmıyorum" uç cevaplarından oluşan 5'li likert formda kullanılmıştır.

Kurum temelli görüş, ülkedeki kurumsal koşullara odaklanmaktadır (Kim vd., 2010: 1143). Görüşün kurumsal tartışmaları genel olarak kavramsal bir zeminde gerçekleşse de kurumsal çevre, kurumsal baskılar, kurumsal etmenler, ülkenin kurumsal profili gibi çerçevelerde ankete dayalı ampirik çalışmalar yapılmıştır (Ngo vd., 2016; Su vd., 2015; Wu ve Chen, 2014; Stenholm vd., 2013; Li ve Ding, 2013; Wu vd., 2012; Klovienne, 2012; Descotes vd., 2011; Liu vd., 2010; Descotes vd., 2007; Liang vd., 2007; Zhu ve Sarkis, 2007; Teo vd., 2003; Busenitz vd., 2000; Kostova, 1997). Kurumsal

çevrenin örgütler üzerindeki etkisi bu çalışmaların bazılarında (Li ve Ding, 2013; Liu vd., 2010; Liang vd., 2007; Teo vd., 2003) DiMaggio ve Powell'ın (1983) tanımladığı zorlayıcı, normatif ve taklitçi eşbiçimlilik çerçevesinde ölçülürken bazılarında da (Lamb ve Roundy, 2018; Stenholm vd., 2013; Torre–Castro ve Lindström, 2012; Chao ve Kumar, 2010; Descotes vd., 2007; Berrone vd., 2007; Gaur vd., 2007; Busenitz vd. 2000; Kostova, 1997) Scott'un (Scott, 2005) tanımladığı düzenleyici, normatif ve kültürel–bilişsel kurumsal faktör sınıflandırması kullanılmıştır. Düzenleyici kurumsal faktörler, denetleyici mekanizmalar oluşturan, kurallar koyan ve davranışı değiştirmeye yönelik yaptırım uygulayan gücü içermektedir. Normatif kurumsal faktörler, toplumsal yaşama kural koyucu, değer biçici ve zorlayıcı boyutlar katan normatif beklentileri içermektedir. Kültürel–bilişsel kurumsal faktörler ise toplumsal gerçekliğin doğasını ve çevreyi anlamlandıran bakış açısını oluşturan ortak anlayışı içermektedir (Scott, 2003: 880). Yamakawa ve arkadaşları, Scott'un bu sınıflandırmasının kurum temelli görüşün operasyonel hale getirilmesinde kullanılabileceğini yaptıkları çalışmada kavramsal olarak göstermişlerdir (Yamakawa vd., 2008: 71–74). Ayrıca yakın zamanda kurum temelli görüş üzerine yaptıkları eleştirel çalışmalarında Kostova ve Hult bu sınıflandırmayı işaret etmiştir (Kostova ve Hult, 2016: 31). Benzer şekilde kurum temelli görüşün öncül isimlerinden Peng, Meyer ile olan yakın zamandaki çalışmasında örgütsel kurumsalcılıktan beslenen kurum temelli görüş çalışmalarında kurumsal baskıları tanımlamakta bu sınıflandırmanın kullanılabileceğini kabul etmektedir (Meyer ve Peng, 2016: 11). Yazındaki bu görüşler çerçevesinde çalışmada, kapsamlı ölçüm olanağı sunması ve ihracat faaliyetlerine yönelik olması dolayısıyla Descotes ve arkadaşları (2007) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Kurumlara ilişkin tanımlayıcı, nitel ve tarihsel araştırmaların ötesinde güçlü ve evrensel bir ölçüm aracının geliştirilmesi gerekliliği Peng ve arkadaşları tarafından da dillendirilmektedir. Yazarlara göre böyle bir ölçüm, kurum temelli görüşün amaçlarından olan “kurumların nasıl mesele haline geldiği” sorusuna cevap üretebilecektir (Peng vd., 2009: 75–76). Descotes ve arkadaşlarının geliştirdiği ölçeğin bunu sağlayacağı düşünülmektedir. Yazarlar ölçekte, Busenitz vd. (2000) ve Kostova (1997) ile aynı yaklaşım göstermişlerdir. Fakat Busenitz vd. (2000) ve Kostova (1997) girişimcilik üzerindeki kurumsal etkileri ölçerken Descotes ve arkadaşları (2007) ihracat faaliyetleri üzerindeki kurumsal etkilere odaklanmışlardır. Ölçek üç faktör (düzenleyici, normatif ve bilişsel) ve toplamda 19 maddeden

oluşmaktadır. Üç faktörlü formuyla ölçek, Ferreira ve arkadaşlarının Scott'a (2003) atfen uluslararası işletmeler üzerinde olduğunu belirttiği düzenleyici yapılar, devlet kurumları, yasalar, adli merciler, meslek birlikleri, kamuoyu ve kültür gibi kurumsal etkileri (Ferreira vd., 2009: 28–29; Scott, 2003) yansıtmaktadır. Yazarlar ölçeği, 2011 yılında Romanya ve Fransa'daki firmalar üzerine yaptıkları bir araştırmada sınınamışlardır. Bu çalışmada ölçek dereceleri, Descotes ve arkadaşlarının kullandığı gibi “hiç katılmıyorum” ve “tamamen katılıyorum” uç cevaplarından oluşmakta fakat uygulama kolaylığı sağlaması adına yazarlardan farklı olarak 5'li likert formda kullanılmıştır. Verilen cevapların güvenilirliğini görme adına her bir faktöre birer tane ters soru eklenmiş ve analizlerde bu ters sorular çıkartılmıştır.

Araştırma evreninin belirlenmesinde ihracat faaliyetleri baz alınmıştır. Nitekim kaynak ve kurum temelli görüşlere ilişkin ölçekler firmaların ihracat faaliyetleri ile ilişkili olmaları dolayısıyla tercih edilmiştir. Bu çerçevede firma performansının da firmaların ihracat performansına indirgenerek ölçülmesinin uygun olacağı düşünülmüştür. İhracat performansını nelerin belirlediğine dair yazında çok sayıda çalışma bulunmaktadır (Gao vd., 2010: 378; Fernández ve Nieto, 2006; Zhao ve Zou, 2002; Filatotchev vd., 2001; Wright & Buck, 2001; Zou ve Stan, 1998; Aaby ve Slater, 1989). Gelişmekte olan ülkedeki ihracat firmaları bazı sorunların üstesinden gelebilmek için değerli, nadir ve taklit edilemez kaynaklara sahip olmalıdır (Boehe vd., 2016: 128). Nitekim firmaya özgü kaynak ve yeteneklerin ihracat performansını etkilediği çeşitli çalışmalar tarafından (He vd., 2013; Leonidou, vd., 2011; Dhanaraj ve Beamish, 2003) incelenmiştir. Fakat gelişmekte olan ülkelerdeki firmalar, uluslararasılaşma sürecinde yeterli kaynağa sahip olmadığından dolayı sorun yaşamakta ve bu kaynak yetersizliğini, buldukları endüstri yapısının ya da kurumsal çevrenin sağladığı imkanlarla gidermeye çalışmaktadır (Gaur vd., 2014: 12; Cuervo–Cazurra ve Genç, 2008; Elango ve Pattnaik, 2007.) Nitekim endüstri yapısının firmaların ihracat performansı üzerinde etkili olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur (Calantone vd., 2006; Çavuşgil ve Zou, 1994). Diğer yandan kurum temelli görüş çerçevesinde yapılan çalışmalar (Ngo vd., 2016; Ju vd., 2014; LiPuma vd., 2013; Wang vd., 2013) kurumsal çevrenin ihracat performansını etkilediğini göstermektedir.

İhracat performansının nasıl ölçüleceği konusunda oldukça kapsamlı bir yazın taraması sunan Sousa (2004), yazında nesnel ve öznel olmak üzere iki farklı ölçüm biçimi

olduğunu öne sürmektedir. Yazara göre anket olarak tasarlanan öznel ölçüm biçimi ile daha çok alt boyut ölçülebilme ve nesnel verilere dayanan nesnel ölçüm biçiminden daha yaygın olarak kullanılmaktadır (Sousa, 2004: 9). Fakat öznel ölçümlerde likert derecesinin ölçümdeki güvenilirliği etkilemesi önemli bir sorun teşkil etmektedir. Bu konuda Filatotchev ve arkadaşları ölçümün katılma derecesinde değil memnuniyet (satisfied) derecesinde olmasının daha uygun olduğunu öne sürmektedir (Filatotchev vd., 2006: 1012). Yazındaki bu değerlendirmeler dikkate alınarak performans ölçümü için Lages ve Montgomery tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır (Lages ve Montgomery, 2004: 1213). Ölçek tek faktör ve 5 maddeden oluşmaktadır. Lages ve Montgomery gibi “hiç memnun değiliz” ve “son derece memnunuz” uç cevaplarından oluşan 5’li likert formda kullanılmıştır.

Ayrıca, çalışmada kontrol değişkenleri kullanılmıştır. Bu değişkenler; firma yaşı, firma büyüklüğü, ihracat tecrübesi ve ihracat yoğunluğudur. Yeni ve küçük firmaların ihracat faaliyetleri üzerine yaptığı çalışmada LiPuma ve arkadaşları (2013), firma yaşı ve büyüklüğü ile ihracat performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur. Firma yaşı, firma kuruluş tarihleri sorularak saptanmıştır. Firma büyüklüğünü belirlemek içinse firmada çalışan sayısı kullanılmıştır. Yazında firma büyüklüğünü belirlemede kullanılan ciro, bu çalışmada güvenilir olmayacağı dolayısıyla yer almamıştır. Bir ihracat stratejisi göstergesi olarak ele alındığı çalışmalarda ihracat yoğunluğunun firma performansının üzerinde olumlu etki ettiği saptanmıştır (Nguyen vd., 2013, Gao vd., 2010). Bu etkiyi giderme adına kontrol değişkeni olarak çalışmaya dâhil edilmiş olup son bir yıl içerisindeki satış gelirlerinin ne kadarının ihracattan elde edildiği sorusu ile oransal olarak elde edilmiştir. Yine tecrübenin de performans üzerindeki olumlu etkisi bazı çalışmalarda (Luo ve Peng, 1999: 287) ampirik olarak ortaya konulmuştur. Özel olarak da ihracat tecrübesinin de firma performansı ile ilişkisi bazı çalışmalarda ifade edilmiştir (Katsikeas, vd. 1996). Bu değişkenin de etkisini görmek için kontrol değişkeni olarak yer verilmiştir. İhracat tecrübesi için firmalara kaç yıldır ihracat yaptıkları sorulmuştur. Örneklemdeki firmalar, ihracatçı birliklerinin listesinden alındığı için listedeki bütün firmaların en az bir defa ihracat yaptığı varsayılmıştır.

Pilot Çalışma ve Veri Toplama:

Saha çalışması öncesinde anket formu, İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri (İTKİB) tarafından 2017 yılının Aralık ayında web sitesinin üyelerimiz

bölümünde yayınlanan firma listesinde yer alan 3.000 firmaya mail yoluyla iletilmiştir. Bu tez çalışmasındaki gibi yabancı dilden çevrilmiş ve Türkiye’de yerleşik firmalar/örgütler üzerine uygulanmış anketlere ilişkin yapılan yazın taramasında 15 ve 25 katılımcıdan oluşan pilot çalışmaların (Şengün ve Önder, 2009: 17; Marangoz ve Biber, 2007: 209) yapıldığı görülmüştür. Yazındaki bu uygulamalara dayanarak elde edilen 28 firmadan oluşan bir örneklem üzerine bir pilot çalışma uygulanmıştır. Elde edilen verilere geçerlilik ve güvenilirlik testleri uygulanarak ileri analizler için ölçeklerin kullanılabilirliği test edilmiştir. Kaynaklar ve yetenekler ölçeklerinde soruların ilgili faktörlere yerleşmediği görülmüş ve soru çıkarmak durumunda kalınmıştır. Kaynaklar ölçeğinden 6, yetenekler ölçeğinden 3 madde çıkartılmıştır ve uygun faktör dağılımının gerçekleştiği görülmüştür. Bu şekilde kaynaklar ölçeği 0,74, yetenekler ölçeği de 0,84 KMO değerine ulaşmıştır. Kaynaklar ölçeğindeki yönetsel kaynaklar (4 madde) 0,87, üretim kaynakları (3 madde) 0,70 ve entelektüel kaynaklar (2 madde) 0,80 faktör güvenilirliğine sahiptir. Yetenekler ölçeğindeki pazar bulma yeteneği (4 madde) 0,98, yenilikçilik yeteneği (3 madde) 0,92 ve ilişki kurma yeteneği (2 madde) ise 0,93 faktör güvenilirliğine sahiptir. Yapılan faktör analizi sonucunda kurumsal çevre ölçeğinin 0,83 KMO değerine sahip olduğu görülmüştür. Faktörlerin Cronbach's Alpha değerleri şu şekildedir. Düzenleyici kurumlar faktörü 0,96, normatif kurumlar faktörü 0,95 ve bilişsel kurumlar faktörü de 0,91 olarak bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerlilik ve güvenilirlik sonuçları ileri analizler için yeterli görülmüştür.

Endüstri temelli görüş ile ilgili ölçeğin geçerlilik analizi beklendiği sonuçları vermemiştir. Fakat daha önce sınıanmış bir ölçek olması dolayısıyla daha yüksek sayıda bir örnekleme iyi sonuçlar vereceği düşünülmüştür. İhracat performansı ölçeği ise 0,78 KMO değeri ve 0,90 Cronbach's Alpha ile oldukça anlamlı bir izlenim vermiştir.

Asıl anket çalışması da yine, İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri (İTKİB) tarafından 2017 yılının Aralık ayında web sitesinin üyelerimiz bölümünde yayınlanan firma listesinde yer alan firmalara uygulanmıştır. Yanıtlayıcı kitle olarak işletmelerin karar sürecinde yer alan farklı düzeylerdeki yöneticiler ve firma sahipleri tercih edilmiştir. Listede 11.439 firma yer almakta olup iletişim bilgisi eksik olan ya da gümrükçü ve muhasebeci maili olan firmalar listeden çıkartılmış ve ana kütledeki firma sayısı 10.860 düşmüştür. Veri toplanması için bu alanda uzman bir araştırma şirketi ile çalışılmıştır. Araştırma şirketi, basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle ana kütledeki

firmalardan 1.258 tanesine telefon aracılığıyla ulaşılmıştır. Yapılan telefon görüşmelerinde bu firmaların içerisinde görüşme yapıldığı tarih itibariyle tekstil sektöründe faaliyet göstermeyenler olduğu tespit edilmiştir. Bu ve benzeri durumdaki firmalar hariçte tutularak bu görüşmeler neticesinde 155 firmadan oluşan bir veri seti elde edilmiştir. Bu bağlamda ilk planda geri dönüş oranı % 12,3'tür. Ayrıca telefonla ulaşılamayan firmalardan basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilen 6.000 firmaya Google formlarda oluşturulan anket formu mail olarak gönderilmiştir. Günlük mail sınırlandırmasından dolayı mailler aynı zamanda değil yaklaşık üç haftalık bir zaman diliminde gönderilmiştir. Fakat mail gönderim sürecinde yaklaşık üçte bir oranında mail hatası alınmıştır. Zaman kısıtından dolayı firmaların adreslerine ulaşma imkânı olmamıştır. Mail yoluyla 50 firmadan oluşan ayrı bir veri seti de elde edilerek toplamda 205 firmadan oluşan bir veri setine ulaşılmıştır. Verilerin güvenilirliği için cevaplayanın firmanın karar sürecinde yer alması önemli bir husus olarak değerlendirilmiştir. Bu sebeple karar sürecinde yer almayan kişiler (Örneğin; dış ticaret personeli, ön muhasebe personeli) tarafından doldurulmuş anketler, firmaların karar alıcı pozisyonlarındaki yöneticilere yeniden doldurtulmuştur. Eklenen ters sorular (67-73-79) üzerinden yapılan inceleme neticesinde 11 anket çalışmadan çıkarılmış ve veri seti nihai olarak 194 firma olmuştur. İlgili yöneticiye ulaşmayan mailler çıkartıldığında mail yoluyla ulaşılan 4.000 firma ve telefonla ulaşılan 1.258 firma toplandığında 5.258 firmaya ulaşılmış ve % 3,90 oranında bir geri dönüş sağlanmıştır. Baruch ve Holtom hem bireysel araştırmalara göre örgüt araştırmalarında hem de diğer veri toplamalarına göre web tabanlı veri toplama yönteminde geri dönüş oranının oldukça düşük olduğunu yaptıkları kapsamlı yazın araştırması neticesinde ifade etmişlerdir (Baruch ve Holtom, 2008). Yine muhatapların üst düzey yöneticiler olduğu araştırmalarda da geri dönüş oranının düşük olduğu bilinmektedir (Boyd ve Reuning-Elliott, 1998). Ayrıca kurum temelli görüş çerçevesinde Vietnam'daki ihracat firmaları üzerine araştırma yapan Nguyen ve arkadaşları da 31.186 firmalık bir ana kütleden mail yoluyla elde ettikleri ve rafine ederek 578 firmaya düşürdükleri bir örneklem ile çalışmışlardır (Nguyen vd., 2013: 71). Yazındaki bu görüş ve uygulamalar çerçevesinde elde edilen 194 örneklemden oluşan veri seti ilerleyen safhalardaki analizler için yeterli görülmüştür. Analizlere geçmeden önce eksik veri olup olmadığı kontrol edilmiş ve eksik veri olmadığı görülmüştür. Veri toplama süreci pilot

çalışmayla birlikte yaklaşık iki ay sürmüştür. Anket formundaki sorular SPSS 25.0 programında aşağıdaki Tablo 17'deki şekilde kodlanmıştır.

Tablo 17: Ölçeklerde Yer Alan Soruların Kodlanması

Kaynaklar Ölçeği			Endüstrideki Konum Ölçeği			Kurumsal Çevre Ölçeği		
Faktör	Madde No.	Kısalt.	Faktör	Madde No.	Kıslt.	Faktör	Madde No.	Kısalt.
Yönetmel Kaynaklar	Soru 1	YK1	Rakipler	Soru 28	R1	Düzenleyici Kurumsal Faktörler	Soru 58	DÜZ1
	Soru 2	YK2		Soru 29	R2		Soru 59	DÜZ2
	Soru 3	YK3		Soru 30	R3		Soru 60	DÜZ3
	Soru 4	YK4		Soru 31	R4		Soru 61	DÜZ4
	Soru 5	YK5		Soru 32	R5		Soru 62	DÜZ5
Üretim ve ARGE Kaynakları	Soru 6	YK6	Tedarikçilerin Pazarlık Gücü	Soru 33	TPG1		Soru 63	DÜZ6
	Soru 7	ÜRK1		Soru 34	TPG2		Soru 64	DÜZ7
	Soru 8	ÜRK2		Soru 35	TPG3		Soru 65	DÜZ8
	Soru 9	ÜRK3		Soru 36	TPG4		Soru 66	DÜZ9
	Soru 10	ÜRK4		Soru 37	TPG5		Soru 67*	DÜZ10
Bilgi (Entelektüel) Kaynakları	Soru 11	ÜRK5	Giriş Tehditleri	Soru 38	GT1	Normatif Kurumsal Faktörler	Soru 68	NOR1
	Soru 12	ENK1		Soru 39	GT2		Soru 69	NOR2
	Soru 13	ENK2		Soru 40	GT3		Soru 70	NOR3
	Soru 14	ENK3		Soru 41	GT4		Soru 71	NOR4
	Soru 15	ENK4		Soru 42	GT5		Soru 72	NOR5
Yetenekler Ölçeği			İkame Üreticiler	Soru 43	İÜ1		Soru 73*	NOR6
Faktör	Madde No.	Kısalt.		Soru 44	İÜ2	Soru 74	BİL1	
Pazar Bulma Yeteneği	Soru 16	PBY1		Soru 45	İÜ3	Soru 75	BİL2	
	Soru 17	PBY2		Soru 46	İÜ4	Soru 76	BİL3	
	Soru 18	PBY3		Soru 47	İÜ5	Soru 77	BİL4	
	Soru 19	PBY4	Soru 48	APG1	Soru 78	BİL5		
İlişki Kurma Yeteneği	Soru 20	İKY1	Alıcıların Pazarlık Gücü	Soru 49	APG2	Soru 79*	BİL6	
	Soru 21	İKY2		Soru 50	APG3			
	Soru 22	İKY3		Soru 51	APG4			
	Soru 23	İKY4		Soru 52	APG5			
Yenilikçilik Yeteneği	Soru 24	YY1	İhracat Performansı Ölçeği					
	Soru 25	YY2	Faktör	Madde No.	Kısalt.			
	Soru 26	YY3	İhracat Performansı	Soru 53	P1			
	Soru 27	YY4		Soru 54	P2			
		Soru 55		P3				
		Soru 56		P4				
		Soru 57		P5				

* İşaretili sorular ölçeğin aslında olmayıp güvenilirliği test etmek amacıyla ters soru olarak eklenmiştir.

4.2.2. Veri Analiz Yöntemi

Veri analizinde öncelikle örnekleme oluşturan firmaların demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler yapılarak veri setine ilişkin genel bir çerçeve sunulmuştur. İkinci aşamada ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri test edilmiştir. Daha sonraki aşamada ise tanımlanan bağımlı ve bağımsız değişkenler çerçevesinde korelasyon ve çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Çalışmada ayrıca kurumsal çevrenin ihracat

performansı üzerindeki düzenleyici etkisini görmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi de yapılarak yorumlanmıştır.

4.3. Bulgular

194 firmadan oluşan veri setine ilişkin önce tanımlayıcı analizler, sonra geçerlilik ve güvenilirlik testleri ve son olarak da korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır.

4.3.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Ankette yer alan demografik özellikler bölümüne tanımlayıcı istatistiksel analiz uygulanmıştır. Veri seti İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri'nin (İTKİB) yayınladığı listeden elde edildiği için firmaların tekstil sektöründe faaliyet göstermeleri esas alınmıştır. Bundan dolayı firmaların sektörel dağılımına ilişkin tablo oluşturulmamıştır.

Firma yaşına ilişkin veriler kategorilere ayrılmış ve yaş dağılımları aşağıdaki Tablo 18'de sunulmuştur. Görüleceği üzere firmaların büyük bölümü yakın zamanda kurulmuştur. Firmaların yaklaşık % 65'i 2001 sonrasında kurulmuş işletmelerdir. Yine 1980'den önce kurulan çok az sayıda (10 adet ve % 5,2) firmanın bulunması, sektörün 1980 sonrasında canlandığına ya da sektörde uzun ömürlü firmaların pek olmadığına bir işaret olabilir.

Tablo 18: Firmaların Yaş Dağılımları

Firma Kuruluş Tarihi	Firma Sayısı	Yüzde (%)
1980 Öncesi	10	5,2
1981-1990	29	14,9
1991-2000	29	14,9
2001-2010	62	32,0
2011-2018	64	33,0
Toplam	194	100,0

2012/3834 sayılı ve 4.10.2012 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik" (Resmi Gazete, 2018) çerçevesinde çalışan sayısı kategorilere ayrılmış ve firma büyüklüğü saptanmıştır. Bu çerçevede elde edilen firma büyüklük dağılımları aşağıdaki Tablo 19'da sunulmuştur.

Firmaların % 35,1'i mikro, % 38,7'si küçük, % 20,1'i orta ve % 6,2'lik kısmı da büyük işletme olarak nitelenebilir. Veriler, örneklem içerisindeki firmaların % 93,8'inin KOBİ olduğunu göstermektedir.

Tablo 19: Firma Büyüklük Dağılımları

Firmadaki Çalışan Sayısı	Firma Sayısı	Yüzde (%)
1-9	68	35,1
10-49	75	38,7
50-249	39	20,1
250 ve Üstü	12	6,2
Toplam	194	100,0

Aşağıdaki Tablo 20'de ise firmaların hukuki türüne ilişkin dağılımları verilmiştir. Firmaların büyük bir kısmı ortaklık, özellikle limited şirket türündedir.

Tablo 20: Firmaların Hukuki Türlerine Göre Dağılımları

Firma Nevisi	Firma Sayısı	Yüzde (%)
Anonim Şirket	35	18,0
Limited Şirket	140	72,2
Şahıs Şirketi	19	9,8
Toplam	194	100,0

Firmaların ihracat için gerekli olan kaynak ve yetenekleri anlamaları ve kurumsal çevrelerine ilişkin bilgiye sahip olmaları açısından ihracat tecrübelerinin önemli olduğu düşünülmüştür. Bu çerçevede firmalara kaç yıldır ihracat yaptıkları sorulmuş ve aşağıda verilen Tablo 21'deki sonuç elde edilmiştir. Sonuçlar, firmaların yarısının ihracat faaliyetlerine yeni başladığını göstermektedir. Fakat yine de firmaların yaklaşık % 33,5'inin 11 yıldan fazla ihracat tecrübesine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 21: Firmaların İhracat Tecrübesi Dağılımları

Kaç Yıldır İhracat Yapıldığı	Firma Sayısı	Yüzde (%)
0-5 Yıl	102	52,6
6-10 Yıl	27	13,9
11-15 Yıl	26	13,4
16-20 Yıl	14	7,2
21 ve Üzeri Yıl	25	12,9
Toplam	194	100,0

İhracat tecrübesiyle benzer şekilde firma gelirlerinin ne kadarının ihracat faaliyetlerinden elde edildiği de ihracat faaliyetlerinin firmalar için önemini göstermesi açısından anlamlıdır. Aşağıdaki Tablo 22’de görüleceği üzere % 40,7’lik bir kesim için ihracat gelirleri maksimum % 20’lik bir paya sahipken % 43,3’lük bir kesim için ihracat gelirleri % 61’den fazla paya sahiptir. Son iki tabloda yer alan veriler örneklemin, araştırmanın amacı ve kapsamıyla örtüşüğünü göstermektedir. Örneklem içerisindeki firmalar önemli bir ihracat deneyimine sahiptir. Ayrıca önemli sayıda firmanın gelirlerinin büyük kısmı ihracat faaliyetlerinden elde edilmektedir.

Tablo 22: Firmaların İhracat Gelirlerinin Toplam Gelirleri İçerisindeki Payı

Pay	Firma Sayısı	Yüzde (%)
% 0–% 20	79	40,7
% 21–% 40	14	7,2
% 41–% 60	17	8,8
% 61–% 80	20	10,3
% 81–% 100	64	33,0
Toplam	194	100,0

4.3.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Testleri

Çalışmanın bu bölümünde, Tablo 17’de ayrıntılı olarak verilen ölçeklere ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik testleri yapılmıştır. Çalışmada hazır ölçeklerin kullanılacağı için bu tür ölçeklerin uygunluğunu görmek için geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin yapılması gerektiği yönetim ve örgüt yazınında belirtilmektedir (Erdemir, 2008: 3999). Bu çerçevede öncelikle veri setinin açımlayıcı faktör analizine uygun olup olmadığı test edilmiştir. Bunu görmek için yazında üç analiz yönteminden bahsedilmektedir. Bunlar Barlett testi ve Kaisert–Meyer–Olkin (KMO) testi ve anti–imaj matrisidir. Barlett testinde p değeri 0.05 anlamlılık değerinden düşük olması değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde yüksek korelasyon olduğunu göstermektedir. KMO testindeki değer 0 ile 1 arasında bir değer almaktadır ve faktör analizi için kabul edilebilir alt sınır 0.50’dir. Bu iki analiz veri setini bütün olarak test ederken anti–imaj matrisi ise tek tek maddelerin faktör için uygun olup olmadığını ortaya koymaktadır. Burada da maddenin anti–imaj matrisindeki değerinin 0,50’den fazla olması gerekmektedir (Sipahi vd., 2008: 79–81). Güvenilirlik analizi içinse Cronbach alfa değerinin 0.60’dan fazla olması gerekmektedir (Kalaycı, 2006: 405).

Faktörlerin elde edilmesinde ise yine bazı kriterler söz konusudur. Faktörlerin anlamlı olarak kabul edilmesi için özdeğer (eigenvalues) istatistikleri 1'den büyük olması gerektiği, her bir faktörün açıklayıcı varyansının % 5'in üzerinde olması bunlardan bazılarıdır. Fakat faktör sayısına araştırmacı kendi de karar verebilir. Yine faktörlerin elde edilmesi için faktör rotasyonu uygulanır. Burada en çok kullanılan yöntem orthogonal yöntemdir. Orthogonal yöntem içerisinde de en fazla varimax seçeneği tercih edilmektedir (Kalaycı, 2006: 322).

Bu bilgiler ışığında ilk olarak kaynaklar ölçeğine faktör ve güvenilirlik analizleri uygulanmış ve sonuçlar aşağıdaki Tablo 23'te sunulmuştur. Yönetmel kaynaklara ait olan iki maddenin başka faktör altında yer almasının anlam bütünlüğünü bozacağı düşünüldüğünden analizden çıkartılmıştır. Barlett testi, değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde yüksek korelasyon olduğunu göstermektedir. KMO değeri de mükemmel sayılabilecek (Sipahi vd., 2008: 80) düzeydedir. Anti–imaj matrisinde de değeri 0,50'nin altında kalan madde görülmemiştir. Faktörlerin Cronbach alfa değerleri yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. Üç faktörün de özdeğeri 1'den büyüktür. Ayrıca faktörlerin toplam açıklayıcılığı da gayet iyi düzeydedir. Yine maddelerin faktör yükleri de % 50'nin üzerindedir.

Tablo 23: Kaynaklar Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Testleri

Faktörler	Maddeler	Faktör Yükleri ^{ab}	Faktör Açıklayıcılığı ^c	Cronbach Alpha
Yönetmel Kaynaklar	YK2	.935	29.822	0.973
	YK1	.913		
	YK3	.911		
	YK4	.890		
Bilgi (Entelektüel) Kaynakları	ENK3	.846	28.758	0.946
	ENK2	.844		
	ENK4	.842		
	ENK1	.789		
Üretim ve ARGE Kaynakları	ÜRK3	.851	24.832	0.896
	ÜRK5	.808		
	ÜRK4	.805		
	ÜRK1	.602		
	ÜRK2	.583		
Toplam Açıklayıcılık			83.413	
Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy				0.863
Bartlett's Test of Sphericity			Approx. Chi–Square	3135.406
			df	78
			Sig.	0.000

a: Principle Component Correlation Matrix

b: Varimax

c: Rotation Sums of Squared Loadings

Yetenekler ölçeğine ilişkin faktör ve güvenilirlik analizleri aşağıdaki Tablo 24’de sunulmuştur. Özdeğerleri 1’in altında kaldığından dolayı ilişki kurma yeteneği ve yenilikçilik yeteneği boyutları (8 madde) analizden çıkartılmıştır. Barlett testi, değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde yüksek korelasyon olduğunu göstermektedir. KMO değeri de mükemmel sayılabilecek düzeydedir. Anti–imaj matrisinde de değeri 0.50’nin altında kalan madde görülmemiştir. Faktörlerin Cronbach alfa değerleri yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. Ayrıca faktörün açıkladığı varyans da gayet iyi düzeydedir. Yine maddelerin faktör yükleri de % 50’nin üzerindedir.

Tablo 24: Yetenekler Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Testleri

Faktörler	Maddeler	Faktör Yükleri ^{ab}	Faktör Açıklayıcılığı ^c	Cronbach Alpha
Pazar Bulma Yeteneği	PBY1	.983	94.921	0.982
	PBY4	.976		
	PBY2	.976		
	PBY3	.962		
Toplam Açıklayıcılık			94.921	
Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy				0.839
Bartlett's Test of Sphericity			Approx. Chi–Square	1359.807
			df	6
			Sig.	0.000

a: Principle Component Correlation Matrix

b: Varimax

c: Rotation Sums of Squared Loadings

Endüstrideki konum ölçeğine ilişkin faktör ve güvenilirlik analizleri aşağıdaki Tablo 25’te sunulmuştur. Firmaların sektörde avantajlı bir konumda olduklarını ortaya koyma adına endüstri temelli görüş ölçeğinde giriş tehditleri boyutu dışındaki bütün sorular ters çevrilmiştir. Endüstrideki konumu saptamaya yönelik kullanılan ölçeğe ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik sonuçları aşağıdaki gibidir. Giriş tehditleri faktörüne ait olan bir, alıcıların pazarlık gücü faktörüne ait olan bir ve tedarikçilerin pazarlık gücü faktörüne ait olan bir maddenin (toplamda 3 madde) başka faktör altında yer almasının anlam bütünlüğünü bozacağı düşünüldüğünden analizden çıkartılmıştır. Barlett testi, değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde yüksek korelasyon olduğunu göstermektedir. KMO değeri de mükemmel sayılabilecek düzeydedir. Anti–imaj matrisinde de değeri 0.50’nin altında kalan madde görülmemiştir. Faktörlerin Cronbach alfa değerleri yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. Beş faktörün de

özdeğeri 1'den büyüktür. Ayrıca faktörlerin toplam açıklayıcılığı da gayet iyi düzeydedir. Yine maddelerin faktör yükleri de % 50'nin üzerindedir.

Tablo 25: Endüstrideki Konum Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Testleri

Faktörler	Maddeler	Faktör Yükleri ^{ab}	Faktör Açıklayıcılığı ^c	Cronbach Alpha
Rakipler	R3	.941	19.264	0.942
	R1	.928		
	R2	.897		
	R5	.827		
	R4	.810		
İkame Üreticiler	İÜ3	.873	17.048	0.918
	İÜ1	.862		
	İÜ2	.844		
	İÜ4	.830		
	İÜ5	.708		
Giriş Tehditleri	GT2	.835	15.863	0.902
	GT3	.835		
	GT1	.829		
	GT4	.679		
Alıcıların Pazarlık Gücü	APG4	.914	14.577	0.913
	APG3	.910		
	APG5	.869		
	APG1	.799		
Tedarikçilerin Pazarlık Gücü	TPG4	.856	11.712	0.808
	TPG3	.802		
	TPG2	.786		
	TPG5	.554		
Toplam Açıklayıcılık			78.464	
Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy				0.809
Bartlett's Test of Sphericity			Approx. Chi-Square	3930.841
			df	231
			Sig.	0.000

a: Principle Component Correlation Matrix

b: Varimax

c: Rotation Sums of Squared Loadings

Kurumsal çevre ölçeğine ilişkin faktör ve güvenilirlik analizleri aşağıdaki Tablo 26'da verilmiştir. Firmanın gömülü olduğu kurumsal çevreyi saptamaya yönelik kullanılan ölçeğe ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik sonuçları yukarıdaki Tablo 26'daki gibidir. Öncelikle Tablo 17'de belirtilen ters sorular (3 madde) ölçekten çıkartılmıştır. Barlett testi, değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde yüksek korelasyon olduğunu göstermektedir. KMO değeri de mükemmel sayılabilecek düzeydedir. Anti–imaj matrisinde de değeri 0.50'nin altında kalan madde görülmemiştir. Faktörlerin Cronbach alfa değerleri yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir.

Beş faktörün de özdeğeri 1'den büyüktür. Ayrıca faktörlerin toplam açıklayıcılığı da gayet iyi düzeydedir.

Tablo 26: Kurumsal Çevre Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Testleri

Faktörler	Maddeler	Faktör Yükleri ^{ab}	Faktör Açıklayıcılığı ^c	Cronbach Alpha
Düzenleyici Kurumsal Faktörler	DÜZ4	.953	39.075	0.974
	DÜZ2	.950		
	DÜZ3	.950		
	DÜZ1	.942		
	DÜZ6	.904		
	DÜZ7	.884		
	DÜZ8	.880		
	DÜZ5	.862		
	DÜZ9	.760		
Normatif Kurumsal Faktörler	NOR3	.955	24.532	0.978
	NOR5	.949		
	NOR2	.940		
	NOR4	.937		
	NOR1	.927		
Bilişsel Kurumsal Faktörler	BİL2	.920	22.323	0.949
	BİL3	.915		
	BİL4	.909		
	BİL5	.873		
	BİL1	.872		
Toplam Açıklayıcılık			85.929	
Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy				0.853
Bartlett's Test of Sphericity			Approx. Chi-Square	5752.981
			df	171
			Sig.	0.000

a: Principle Component Correlation Matrix

b: Varimax

c: Rotation Sums of Squared Loadings

İhracat performansına ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik değerleri aşağıdaki Tablo 27'deki gibidir. Barlett testi, değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde yüksek korelasyon olduğunu göstermektedir. KMO değeri de mükemmel sayılabilecek düzeydedir. Anti–imaj matrisinde de değeri 0.50'nin altında kalan madde görülmemiştir. Faktörün Cronbach alfa değeri yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. Faktörün açıklayıcılığı da gayet iyi düzeydedir.

Tablo 27: Performans Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Testleri

Faktörler	Maddeler	Faktör Yükleri ^{ab}	Faktör Açıklayıcılığı ^c	Cronbach Alpha
İhracat Performansı	P2	.981	91.955	0.978
	P5	.978		
	P4	.964		
	P1	.961		
	P3	.910		
Toplam Açıklayıcılık			91.955	
Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy				0.857
Bartlett's Test of Sphericity			Approx. Chi-Square	1655.960

df 10
Sig. 0.000

a: Principle Component Correlation Matrix
b: Varimax
c: Rotation Sums of Squared Loadings

Çalışmada ayrıca elde edilen güvenilirlik sonuçları orijinal çalışmalardaki güvenilirlik değerleri ile karşılaştırılmıştır. Aşağıdaki Tablo 28’de görüleceği üzere faktörlere ilişkin çalışmada elde edilen Cronbach Alpha değerleri, orijinal çalışmadaki değerlerden genel olarak yüksek çıkmıştır. Yalnızca tedarikçilerin pazarlık gücü faktörüne ait değer düşük çıkmıştır.

Tablo 28: Güvenilirlik Sonuçlarının Orijinal Çalışmalarla Karşılaştırılması

Ölçekler	Faktörler	Çalışmadaki Cronbach Alpha	Orijinal Çalışmalardaki Cronbach Alpha
Kaynak ve Yetenekler Ölçekleri (Leonidou vd., 2011)	Yönetsel Kaynaklar	0.973	0.95
	Bilgi (Entelektüel) Kaynaklar	0.946	0.93
	Üretim ve ARGE Kaynakları	0.896	0.86
	Pazar Bulma Yeteneği	0.982	0.93
Endüstrideki Konum Ölçeği (Weerawardena vd., 2006)	Rakipler	0.942	0.91
	İkame Üreticiler	0.918	0.86
	Giriş Tehditleri	0.902	0.82
	Alicıların Pazarlık Gücü	0.913	0.86
Kurumsal Çevre Ölçeği (Descotes vd., 2011)	Tedarikçilerin Pazarlık Gücü	0.808	0.82
	Düzenleyici Kurumsal Faktörler	0.974	0.85
	Normatif Kurumsal Faktörler	0.978	0.89
İhracat Performansı Ölçeği (Lages ve Montgomery, 2004)	Bilişsel Kurumsal Faktörler	0.949	0.86
	İhracat Performansı	0.978	0.95

Yapılan korelasyon analizlerinde ölçeklerin yapı geçerliliği sağladığı ve ileriki aşamalarda yapılacak olan regresyon analizi için temel ön koşulu sağladığı görülmüştür.

4.3.3. Korelasyon ve Regresyon Analizleri

Regresyon analizi için öncelikle açımlayıcı faktör analizi ile elde edilen faktörler, ilgili maddelerin ortalamalarının alınması suretiyle oluşturulmuştur. Daha sonra yönetsel kaynaklar, bilgi kaynakları, üretim/ARGE kaynakları ve pazar bulma yeteneği faktöründeki maddelerin ortalamaları alınarak *ihracata özgü kaynak ve yetenekler* bağımsız değişkeni oluşturulmuştur. Aynı şekilde rakipler, ikame üreticiler, giriş tehditleri, alıcıların pazarlık gücü ve tedarikçilerin pazarlık gücü faktöründeki maddelerin ortalamaları alınarak *sektördeki konum* bağımsız değişkeni oluşturulmuştur. Düzenleyici kurumlar, normatif kurumlar ve bilişsel kurumlar faktörlerinin de ortalamaları alınarak

ihracatla ilgili kurumsal çevre bağımsız değişkeni oluşturulmuştur. Son olarak performansa ilişkin maddelerin ortalaması alınarak *ihracat performansı* bağımlı değişkeni oluşturulmuştur. İkinci olarak da düzenleyici kurumlar faktörü altındaki maddelerin ortalamaları alınarak *düzenleyici kurumlar*, normatif kurumlar faktörü altındaki maddelerin ortalamaları alınarak *normatif kurumlar* ve bilişsel kurumlar faktörü altındaki maddelerin ortalamaları alınarak *bilişsel kurumlar* bağımsız değişkenleri oluşturulmuştur.

Regresyon analizinin bazı varsayımları vardır. Bunlar (Sipahi vd., 2008: 155);

- Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olması,
- Hata terimlerinin normal dağılması,
- Hata terimlerinin varyansının sabit olması (eşvaryanslılık),
- Bağımsız değişkenlerin birbiriyle ilişkili olmaması (çoklu bağıntı-multicollinearity),
- Hata terimleri arasında ilişki olmaması (otokorelasyon).

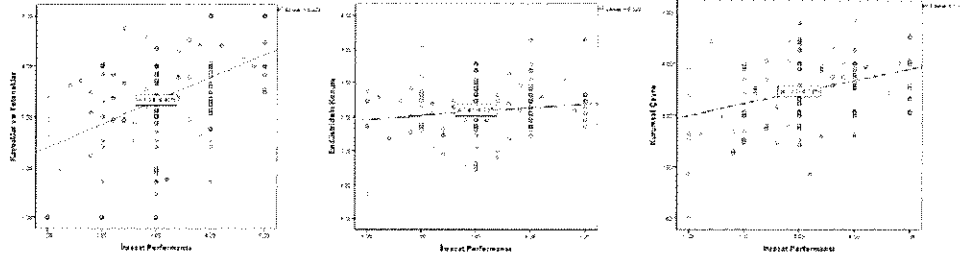
İlk aşamada firmaların sahip olduğu kaynak ve yetenekler, endüstrideki konumları ve kurumsal çevrelerinin ihracat performanslarına etki etmediğini görmek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır (Model I). Regresyon analizi için öncelikle korelasyon analizi yapılmıştır. Değişkenlere uygulanan Kolmogorov–Smirnov testi neticesinde normal dağıldıkları görülmüş ve Pearson korelasyon testi için uygun olduğuna karar verilmiştir. Pearson korelasyon analiz sonuçları aşağıdaki Tablo 29’da verilmiştir. Korelasyon analizi, ihracat performansı ile diğer değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Ayrıca aşağıdaki Şekil 16’da verilen değişkenlerin serpilme diyagramı da bu doğrusal ilişkiyi doğrulamaktadır.

Tablo 29: Model 1–3 İçin Pearson Korelasyon Tablosu

n	1	2	3	4	5	6	7	8	Ort.	Standart Sapma
Firma Yaşı	1								15.88	15.841
Firma Büyüklüğü	0.162*	1							66.44	163.923
İhracat Tecrübesi	0.529**	0.314**	1						9.03	8.584
İhracat Yoğunluğu	-0.144*	0.009	0.166*	1					49.14	39.454
İhracata Özgü Kaynak ve Yetenekler	0.089	0.166*	.223**	0.275**	1				3.4442	0.85770
Sektördeki Konum	0.043	0.009	0.015	0.101	-0.028	1			2.5862	0.33408
İhracatla İlgili Kurumsal Çevre	0.042	0.207**	0.139	0.113	0.328**	-0.109	1		3.5095	0.59582
İhracat Performansı	0.104	0.178*	0.247**	0.270**	0.475**	0.147*	0.337**	1	3.2845	0.88877

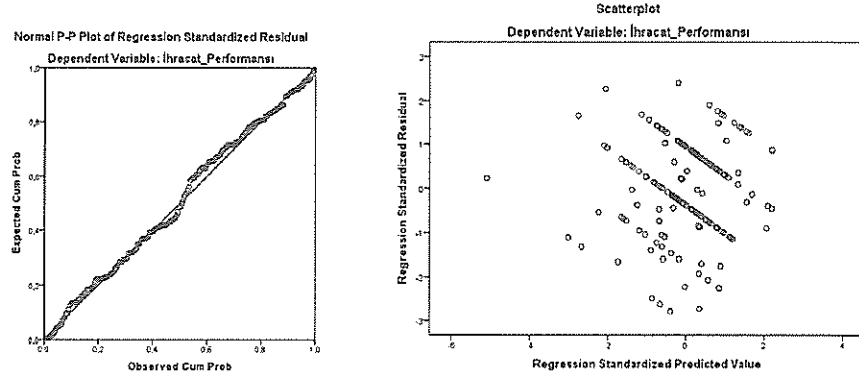
S:194 n: Faktör No †p < 0.1, *p < 0.05, **p < 0.01

Firma Yaşı ve İhracat Tecrübesi: Yıl, Firma Büyüklüğü: Çalışan Sayısı, İhracat Yoğunluğu: Yüzde



Şekil 16: Model 1 Değişkenlerin Serpilme Diyagramı

İkinci olarak hata terimlerinin normal dağılımı karşılayıp karşılamadığına bakılmıştır. Aşağıdaki Şekil 17’de verilen P–Plot grafiği normal dağılımın bozulmadığını göstermektedir. Yine aşağıdaki Şekil 17’de yer alan serpilme diyagramı, hata terimlerinin değişkenlerin değerlerinden bağımsız olduğunu göstermekte ve eşvaryanslık varsayımının gereklerini sağladığı görülmektedir.



Şekil 17: Model I İçin İhracat Performansı ile Residual P–Plot Grafiği ve Serpilme Diyagramı

Daha sonrasında ise bağımsız değişkenlerin birbiriyle ilişki durumları yazındaki görüşler çerçevesinde (Sipahi vd., 2008: 156) kontrol edilmiştir. Değişkenlerin kendi aralarında % 70’den fazla bir ilişki olmadığı korelasyon analizinde görülmüştür. Ayrıca varyans büyütme faktörü (VIF) değerlerinin 10’dan büyük, koşul indekslerinin de 30’dan büyük olmadığı görülmüştür. Bu sonuçlardan hareketle bağımsız değişkenler arasında bir ilişki (çoklu bağıntı) söz konusu değildir. Ayrıca Durbin–Watson istatistiği, istenen değer (Kalaycı, 2006: 264) olan 1.5–2.5 arasında (1.962) çıkmış olup hata terimleri arasında bir korelasyon olmadığı görülmüştür. Yapılan bu testler, veri setinin çoklu regresyon analizi yapmak için uygun olduğunu göstermiştir. Bu çerçevede yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 30’da verilmiştir.

Tablo 30: Model I için Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Model Özeti		ANOVA		Katsayılar						
R	R ²	Düz. R ²	F		B	Std. Hata	St. Kts. β	t	p	
				Sabit	-0.594	0.571		-	1.041	0.081
0.54	0.296	0.284	26.566*	Sektör. Konum	H _{1a}	0.485	0.163	0.182	2.977	0.003
				Kayn. ve Yete.	H _{1b}	0.421	0.067	0.407	6.310	0.000
				Kurum. Çevre	H _{1c}	0.334	0.097	0.224	3.456	0.001
Bağımlı Değişken: İhracat Performansı					S:194	*p = 0.000				

Firmaların ihracat performansları üzerindeki ihracata özgü kaynak ve yeteneklerinin, endüstrideki konumlarının ve ihracat faaliyetleriyle ilgili kurumsal çevrelerinin etkisini görmeye yönelik oluşturulan regresyon modeli anlamlı çıkmıştır (F=26.566, p=0.000). Sonuçlar, ihracat performansını, bağımsız değişkenlerden en az biri ile tahmin etmenin mümkün olduğunu göstermektedir. Bağımlı değişkenin ne kadarının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını gösteren (Kalaycı, 2006: 267) R² değeri 0.29 çıkmıştır. Performans olgusu firmanın bütün durumlarından etkilenebilecek bir durum olduğundan dolayı bu değer makul görülmüştür. Değişkenlere ait t değerleri, değişkenlerin ihracat performansı üzerindeki etkisinin anlamlı olduklarını göstermektedir (p<0.01). Parametre değerleri ise bu ilişkin pozitif yönlü olduğunu göstermektedir. Beta değeri, en güçlü etkiyi sektördeki konumunun (B=0.485, p<0,01), daha sonra firma kaynak ve yeteneklerinin (B=0.421, p<0,01) ve son olarak da firmanın kurumsal çevresinin (B=0.334, p<0,01) ettiğini göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre üç hipotez de (H_{1a}, H_{1b} ve H_{1c}) kabul edilmektedir. Bu çerçevede regresyon denklemi şu şekildedir;

$$\text{İhracat Performansı} = -0.594 + 0.485 \times \text{Sektördeki Konum} + 0.421 \times \text{Kaynak ve Yetenekler} + 0.334 \times \text{Kurumsal Çevre}$$

Değişkenler arasında en önemli olanı gösteren (Sipahi vd., 2008: 172) standardize beta (β) değerine bakıldığında ise ihracat performansının en fazla firmaların sahip oldukları kaynak ve yetenekler değişkeni tarafından açıklandığını göstermektedir.

Çalışmada daha sonra firma yaşı, firma büyüklüğü, ihracat tecrübesi ve ihracat yoğunluğu kontrol edilerek H_{1a}, H_{1b} ve H_{1c}'de değişme olup olmadığı test edilmiştir. Aşağıdaki Tablo 31'de yer alan Model 2'de yalnızca kontrol değişkenler regresyona sokulmuş ve kontrol değişkenlerinin regresyon modeline anlamlı bir katkı yaptığı görülmüştür (F= 7.055, p=0.000). Model 3'te kontrol değişkenleri ile birlikte bağımsız değişkenler modele eklenmiş ve H_{1a}, H_{1b} ve H_{1c}'deki durumun değişip değişmediği

kontrol edilmiştir. Her iki modelde de değişkenlerin kendi aralarında % 70'den fazla bir ilişki olmadığı korelasyon analizinde görülmüştür. Ayrıca varyans büyütme faktörü (VIF) değerlerinin 10'dan büyük, koşul indekslerinin de 30'dan büyük olmadığı görülmüştür. Bu sonuçlardan hareketle bağımsız değişkenler arasında bir ilişki (çoklu bağıntı) söz konusu değildir. Ayrıca Durbin–Watson istatistiği, istenen değer olan 1.5–2.5. arasında (Model 2=1.691 ve Model 3=1.897) çıkmış olup hata terimleri arasında bir korelasyon olmadığı görülmüştür.

Tablo 31: Model 2–3 için Regresyon Analizi

Değişkenler	Model 2	Model 3
Bağımsız Değişkenler		
Sektördeki Konum		0.436** (2.675)
İhracata Özgü Kaynak ve Yetenekler		0.362** (5.218)
İhracatla İlgili Kurumsal Çevre		0.305** (3.134)
Kontrol Değişkenleri		
Firma Yaşı	0.003 (0.548)	0.001 (0.241)
Firma Büyüklüğü	0.001† (1.737)	0.000 (0.660)
İhracat Tecrübesi	0.015 (1.632)	0.010 (1.226)
İhracat Yoğunluğu	0.006** (3.515)	0.003† (1.817)
R²	0.130	0.325
Düz. R²	0.111	0.299
F Modeli	7.055**	12.768**
F Değişimi	–	17.868**

Bağımlı Değişken: İhracat Performansı S:194 †p < 0.1, *p < 0.05, **p < 0.01
Standart katsayılarla ilişkin t değerleri parantez içerisinde verilmiştir

Bağımsız değişkenlerin eklendiği durumda Model 3, varyansın % 29.9'unu açıklar hale gelmiştir. R²'deki bu değişim de anlamlı bulunmuştur (F Değişim=17.868, p=0.000). Sonuçlar, firma yaşı ve büyüklüğü ile ihracat tecrübesi ve yoğunluğunun kontrol edildiği durumda da firmaların sektördeki konumlarının, sahip oldukları kaynak ve yeteneklerin ve kurumsal çevrelerinin ihracat performansları üzerindeki olumlu etkisi devam etmektedir. Burada da en güçlü etkiyi firmaların sektördeki konumları yapmaktadır (B=0.436, p<0,01). İkinci olarak ise ihracat için avantaj sunan kaynak ve yeteneklerin yaptığı görülmektedir (B=0.362, p<0,01). En düşük etkiyi ise firmaların avantajlı bir kurumsal çevrede bulunmaları yapmaktadır (B=0.305, p<0,01). Analiz sonuçları, kontrol değişkenleri eklendiği durumda H_{1a}, H_{1b} ve H_{1c}'de değişme olmadığını göstermektedir.

Daha sonra kurumsal çevrenin alt boyutları olan düzenleyici, normatif ve bilişsel kurumsal faktörlerin, firmaların ihracat performanslarına etki etmediğini görmek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır (Model 4). Regresyon analizi için öncelikle korelasyon analizi yapılmıştır. Değişkenlere uygulanan Kolmogorov–Smirnov testi neticesinde normal dağıldıkları görülmüş ve Pearson korelasyon testi için uygun olduğuna karar verilmiştir. Pearson korelasyon analiz sonuçları aşağıdaki Tablo 32’de verilmiştir. Korelasyon analizi, ihracat performansı ile bağımsız değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin olup olmadığını tam olarak açıklamamıştır. Bu durumda aşağıdaki Şekil 18’de verilen değişkenlerin serpilme diyagramlarına bakılmış ve doğrusal ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 32: Model 4–6 İçin Pearson Korelasyon Tablosu

n	1	2	3	4	5	6	7	8	Ort.	Standart Sapma
Firma Yaşı	1								15.88	15.841
Firma Büyüklüğü	0.162*	1							66.44	163.923
İhracat Tecrübesi	0.529**	0.314**	1						9.03	8.584
İhracat Yoğunluğu	-0.144*	0.009	0.166*	1					49.14	39.454
Düzenleyici Faktörler	0.049	0.175*	0.056	0.002	1				3.1077	0.93367
Normatif Faktörler	-0.003	0.126	0.088	0.125	0.252**	1			3.9278	0.68360
Bilişsel Faktörler	0.020	0.126	0.227	0.238	0.210	0.278	1		3.8144	0.70218
İhracat Performansı	0.104	0.178*	0.247**	0.270**	0.100	0.298**	0.559**	1	3.2845	0.88877

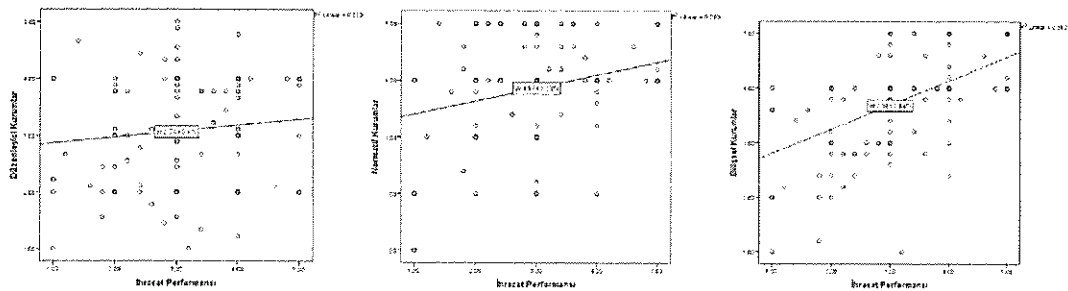
S:194 n: Faktör No †p < 0.1, *p < 0.05, **p < 0.01

Firma Yaşı ve İhracat Tecrübesi: Yıl

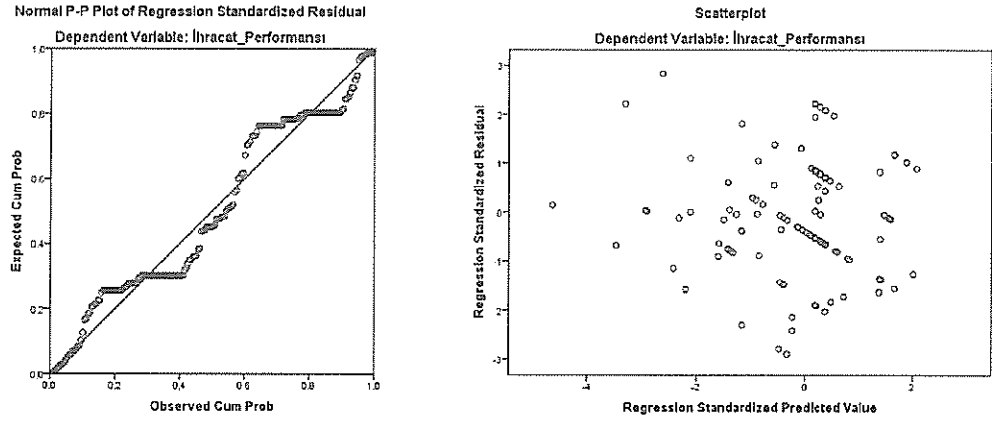
Firma Büyüklüğü: Çalışan Sayısı

İhracat Yoğunluğu: Yüzde

İkinci olarak hata terimlerinin normal dağılımı karşılayıp karşılamadığına bakılmıştır. Aşağıdaki Şekil 19’da verilen P–Plot grafiği normal dağılımın bozulmadığını göstermektedir. Yine aşağıdaki şekilde serpilme diyagramı hata terimlerinin değişkenlerden bağımsız olduğunu göstermekte ve eşvaryanslılık varsayımının gereklerini sağladığı görülmektedir.



Şekil 18: Model 4’deki Değişkenlerin Serpilme Diyagramı



Şekil 19: Model 4 İçin İhracat Performansı ile Residual P-Plot Grafiği ve Serpilme Diyagramı

Daha sonrasında ise bağımsız değişkenlerin birbiriyle ilişki durumları kontrol edilmiştir. Değişkenlerin kendi aralarında % 70'den fazla bir ilişki olmadığı Tablo 32'de verilen korelasyon analizinde görülmüştür. Ayrıca varyans büyütme faktörü (VIF) değerlerinin 10'dan büyük, koşul indekslerinin de 30'dan büyük olmadığı görülmüştür. Bu sonuçlardan hareketle bağımsız değişkenler arasında bir ilişki (çoklu bağıntı) söz konusu değildir. Ayrıca Durbin-Watson istatistiği, istenen değer olan 1.5–2.5 arasında (2.066) çıkmış olup hata terimleri arasında bir korelasyon olmadığı görülmüştür. Yapılan bu testler, veri setinin çoklu regresyon analizi yapmak için uygun olduğunu göstermiştir. Bu çerçevede yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 33'te verilmiştir.

Tablo 33: Model 4 İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Model Özeti		ANOVA		Katsayılar						
R	R ²	Düz. R ²	F	B	Std. Hata	St. Kts. β	t	p		
0.58	0.33	0.32	32,17*	Sabit	0.064	0.378	–	0.170	0.865	
				Düzenle. Faktörler	H _{2a}	-0.049	0.059	-0.052	-0.839	0.402
				Normatif Faktörler	H _{2b}	0.215	0.082	0.165	2.632	0.009
				Bilişsel Faktörler	H _{2c}	0.663	0.079	0.524	8.421	0.000
Bağımlı Değişken: İhracat Performansı				S:194	*p = 0.000					

Firmaların ihracat performansları üzerindeki düzenleyici, normatif ve bilişsel kurumsal faktörlerin etkisini görmeye yönelik oluşturulan regresyon modeli anlamlı çıkmıştır (F=32.179, p=0.000). Sonuçlar, ihracat performansını, bağımsız değişkenlerden en az biri ile tahmin etmenin mümkün olduğunu göstermektedir. Bağımlı değişkenin ne kadarının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını gösteren R² değeri 0.34 çıkmıştır.

Performans algusu, firmanın bütün durumlarından etkilenebilecek bir durum olduğundan dolayı bu değer makul görülmüştür. Düzenleyici kurumsal faktörler değişkenine ait t değeri anlamlı çıkmamıştır. Diğer iki değişken ise anlamlı çıkmıştır ($p < 0.01$). Parametre değerleri, normatif ve bilişsel kurumsal faktörlerin, firmaların ihracat performanslarını pozitif yönlü olduğunu göstermektedir. Beta değeri, en güçlü etkiyi bilişsel kurumsal faktörlerin ($B=0.663$, $p < 0.01$) ettiği göstermektedir. Normatif kurumsal faktörler de önemli ölçüde etkilemektedir ($B=0.215$, $p < 0.01$). Bu sonuçlar, H_{2a} 'nın ret edildiğini, H_{2b} ve H_{2c} 'nin ise kabul edildiğini göstermektedir. Bu çerçevede regresyon denklemi şu şekildedir;

İhracat Performansı = 0.064 + 0.663 x Bilişsel Kurumsal Faktörler + 0.215 x Normatif Kurumsal Faktörler

Değişkenler arasında en önemli olanı gösteren (Sipahi vd., 2008: 172) standardize beta (β) değerine bakıldığında ise ihracat performansının en fazla bilişsel kurumsal faktörler değişkeni tarafından açıklandığını göstermektedir.

Çalışmada daha sonra firma yaşı, firma büyüklüğü, ihracat tecrübesi ve ihracat yoğunluğu kontrol edilerek H_{2a} , H_{2b} ve H_{2c} 'de değişme olup olmadığı test edilmiştir. Aşağıdaki Tablo 34'te yer alan Model 5'te yalnızca kontrol değişkenleri regresyona sokulmuş ve kontrol değişkenlerinin regresyon modeline anlamlı bir katkı yaptığı görülmüştür ($F= 7.055$, $p=0.000$). Model 6'da kontrol değişkenleri ile birlikte bağımsız değişkenler modele eklenmiş ve durumun değişip değişmediği kontrol edilmiştir.

Her iki modelde de değişkenlerin kendi aralarında % 70'den fazla bir ilişki olmadığı korelasyon analizinde görülmüştür. Ayrıca varyans büyütme faktörü (VIF) değerlerinin 10'dan büyük, koşul indekslerinin de 30'dan büyük olmadığı görülmüştür. Bu sonuçlardan hareketle bağımsız değişkenler arasında bir ilişki (çoklu bağıntı) söz konusu değildir. Ayrıca Durbin–Watson istatistiği, istenen değer olan 1.5–2.5 arasında (Model 5=1.691 ve Model 6= 2.027) çıkmış olup hata terimleri arasında bir korelasyon olmadığı görülmüştür. Bağımsız değişkenlerin eklendiği durumda Model 6, varyansın % 35.2'sini açıklar hale gelmiştir. R^2 'deki bu değişim de anlamlı bulunmuştur (F Değişim=24.423, $p=0.000$). Sonuçlar, firma yaşı ve büyüklüğü ile ihracat tecrübesi ve yoğunluğunun kontrol edildiği durumda normatif ve bilişsel kurumsal faktörlerin firmaların ihracat performansları üzerindeki olumlu etkisi devam etmektedir. Burada da en güçlü etkiyi, bilişsel kurumsal faktörlerin yaptığı görülmektedir ($B=0.602$, $p < 0.01$).

Normatif kurumsal faktörler de firma performansı üzerinde olumlu ve anlamlı etki yapmaktadır ($B=0.194$, $p<0,05$). Analiz sonuçları, kontrol değişkenleri eklendiği durumda H_{2a} , H_{2b} ve H_{2c} 'de değişme olmadığını göstermektedir.

Tablo 34: Model 5–6 için Regresyon Analizi

Değişkenler	Model 5	Model 6
Bağımsız Değişkenler		
Düzenleyici Kurumsal Faktörler		-0.056 (-0.962)
Normatif Kurumsal Faktörler		0.194* (2.408)
Bilişsel Kurumsal Faktörler		0.602** (7.464)
Kontrol Değişkenleri		
Firma Yaşı	0.003 (0.548)	0.005 (1.248)
Firma Büyüklüğü	0.001† (1.737)	0.000 (1.360)
İhracat Tecrübesi	0.015 (1.632)	0.003 (0.413)
İhracat Yoğunluğu	0.006** (3.515)	0.003* (2.325)
R²	0.130	0.376
Düz. R²	0.111	0.352
F Modeli	7.055**	15.997**
F Değişimi	–	24.423**

Bağımlı Değişken: İhracat Performansı S:194 † $p < 0.1$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$
Standart katsayılarla ilişkin t değerleri parantez içerisinde verilmiştir

Kurumsal çevre, yazındaki bazı çalışmalarda (Su vd., 2015; Ju vd., 2014; Nguyen, 2013; Chao ve Kumar, 2010) düzenleyici değişken olarak ele alınmıştır. Bu çalışmalarda kurumsal çevrenin, firma kaynaklarının performans üzerindeki etkisini ortaya konulmuştur. Örneğin Su ve arkadaşları bilgi üretme yeteneğinin firma performansı üzerindeki etkisinin işlevsiz rekabet tarafından zayıflatıldığını, devlet destekleri tarafından güçlendirildiğini göstermiştir (Su vd., 2015: 15). Ju ve arkadaşları da ilişkisel yönetimin performans üzerindeki etkisinin kurumsal uzaklıkla arttığı sonucunu ortaya koymuştur. Nguyen (2013) ve Chao ve Kumar (2010) da benzer şekilde kurumsal faktörlerin, firma ya da sektör faktörlerinin performans üzerindeki etkisini düzenlediği sonuçlarına ulaşmışlardır. Yazındaki bu çalışmaları pekiştirme adına çalışmanın bu bölümünde, firmaların sektördeki konumlarının ve sahip oldukları kaynakların ihracat performansları üzerindeki etkisinin kurumsal çevre tarafından nasıl düzenlediği test edilmiştir. Öncelikle ise bağımsız değişkenlerin birbiriyle ilişki durumları yazındaki görüşler çerçevesinde (Sipahi vd., 2008: 156) kontrol edilmiştir. Değişkenlerin kendi aralarında % 70'den fazla bir ilişki olmadığı korelasyon analizinde görülmüştür.

Tablo 35: Model 7–10 için Pearson Korelasyon Tablosu

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Ort.	Standart Sapma
İhracat Performansı	1										3.2845	0.88877
İhracata Özgü Kaynak ve Yetenekler	0.475**	1									3.4442	0.85770
Sektördeki Konum	0.147*	-0.028	1								2.5862	0.33408
Düzenleyici Faktörler	0.100	0.151*	-0.146*	1							3.1077	0.93367
Normatif Faktörler	0.298**	0.275**	-0.143*	0.252**	1						3.9278	0.68360
Bilişsel Faktörler	0.559**	0.428**	0.137	0.210**	0.278**	1					3.8144	0.70218
Firma Yaşı	0.104	0.089	0.043	0.049	-0.003	0.020	1				15.88	15.841
Firma Büyüklüğü	0.178*	0.166*	0.009	0.175*	0.126	0.126	0.162*	1			66.44	163.923
İhracat Tecrübesi	0.247**	0.223**	0.015	0.056	0.088	0.227**	0.529**	.314**	1		9.03	8.584
İhracat Yoğunluğu	0.270**	0.275**	0.101	0.002	0.125	0.238**	-0.144*	0.009	0.166*	1	49.14	39.454

S:194 n: Faktör No $\dagger p < 0.1$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$
Firma Yaşı ve İhracat Tecrübesi: Yıl
Firma Büyüklüğü: Çalışan Sayısı
İhracat Yoğunluğu: Yüzde

Aiken ve West, düzenleyici değişkenlerin kullanıldığı analizlerde değişkenlerin standardize değerleriyle analize sokulması ve sonuçların β değeri yerine düzeltilmemiş beta değeri ile yorumlanması gerektiğini ifade etmektedir (Kahya ve Şahin, 2016: 98; Aiken ve West, 1991). Bu çerçevede ilk önce değişkenler standardize edilerek sırayla regresyon modelleri oluşturulmuştur. Modeldeki değişkenlerin varyans büyütme faktörü (VIF) değerlerinin 10'dan büyük, koşul indekslerinin de 30'dan büyük olmadığı görülmüştür. Bu sonuçlardan hareketle bağımsız değişkenler arasında bir ilişki (çoklu bağıntı) söz konusu değildir. Ayrıca Durbin–Watson istatistiği, istenen değer olan 1.5–2.5 arasında (Model 7=1.691, Model 8= 1.862, Model 9= 2.077 ve Model 10= 2.122) çıkmış olup hata terimleri arasında bir korelasyon olmadığı görülmüştür. Bağımsız değişkenler bir arada regresyon analizine tabi tutulmuştur. Aşağıdaki Tablo 36'da oluşturulan regresyon modelleri sunulmuştur. Sadece kontrol değişkenlerinin bulunduğu Model 7'den farklı olarak Model 8'de kontrol değişkenlerine ek olarak ihracata özgü kaynak ve yetenekler değişkeni ile sektördeki konum değişkeni modele eklenmiştir. Bu değişkenlerin açıklanan varyansı % 26.6'ya yükselttiği görülmüş olup R^2 'deki bu değişim anlamlı bulunmuştur (F Değişim=20.904, $p=0.000$). Model 9'da ise düzenleyici değişkenlerin doğrudan etkileri eklenmiş ve açıklanan varyans anlamlı bir şekilde (F

Değişim=14.402, p=0.000) % 39.6'ya yükselmiştir. Daha sonra hipotezleri test etmek için etkileşim değişkenleri de modellere dâhil edilmiştir. Bu değişkenlerin eklendiği Model 10'da varyansların açıklayıcılığı anlamlı bir şekilde artış göstermemiştir (F Değişim=1.312, p>0.05). Bundan dolayı H_{3a}, H_{3b}, H_{3c}, H_{4a}, H_{4b}, ve H_{4c} ret edilmiştir. Model incelendiğinde sektördeki konumun ihracat performansı üzerindeki etkisinin düzenleyici, normatif ve bilişsel kurumsal faktörlerden anlamlı bir şekilde etkilenmediği görülmektedir (Sırasıyla B=0.078, p>0.05, B=0.023, p>0.05 ve B=-0.006, p>0.05). Yine ihracata özgü kaynak ve yeteneklerin ihracat performansı üzerindeki etkisinin düzenleyici ve normatif kurumsal faktörlerden anlamlı bir şekilde etkilenmediği görülmektedir (Sırasıyla B=-0.049, p>0.05 ve B=-0.065, p>0.05). Yalnızca bilişsel kurumsal faktörlerin, ihracata özgü kaynak ve yeteneklerin ihracat performansı üzerindeki etkisini artırdığı görülmektedir (B=0.108, p<0.10). Fakat etkileşim katkısı anlamlı olmadığından (F Değişim=1.312, p>0.05) H_{4c} de kabul edilmemiştir.

Tablo 36: Model 7–10 İçin Regresyon Analizi

Değişkenler	Model 7	Model 8	Model 9	Model 10
Kontrol Değişkenleri				
Firma Yaşı	0.046 (0.548)	0.015 (0.196)	0.061 (0.882)	0.064 (0.923)
Firma Büyüklüğü	0.124† (1.737)	0.074 (1.133)	0.062 (1.030)	0.045 (0.731)
İhracat Tecrübesi	0.142 (1.632)	0.101 (1.177)	0.030 (0.681)	0.048 (0.646)
İhracat Yoğunluğu	0.252** (3.515)	0.128* (1.890)	0.091 (1.467)	0.106 † (1.700)
Bağımsız Değişkenler				
Sektördeki Konum		0.142* (1.351)	0.100† (1.701)	0.119† (1.929)
İhracata Özgü Kaynak ve Yetenekler		0.408** (6.182)	0.239** (3.673)	0.230** (3.506)
Düzenleyici Değişkenler				
Düzenleyici Faktörler			-0.050 (-0.841)	-0.006 (-0.099)
Normatif Faktörler			0.132* (2.157)	0.128† (1.932)
Bilişsel Faktörler			0.379** (5.710)	0.428** (5.938)
Etkileşim				
Sektördeki Konum x Düzenleyici Faktörler	H _{3a}			0.078 (1.358)
Sektördeki Konum x Normatif Faktörler	H _{3b}			0.023 (0.469)
Sektördeki Konum x Bilişsel Faktörler	H _{3c}			-0.006 (-0.109)
İhracata Özgü Kaynak ve Yetenekler x Düzenleyici Faktörler	H _{4a}			-0.049 (-0.800)
İhracata Özgü Kaynak ve Yetenekler x Normatif Faktörler	H _{4b}			-0.065 (-1.205)
İhracata Özgü Kaynak ve Yetenekler x Bilişsel Faktörler	H _{4c}			0.108† (1.944)

R ²	0.130	0.289	0.424	0.448
Düz. R ²	0.111	0.266	0.396	0.402
ΔR ²	-	0.159**	0.135**	0.024
F Modeli	7.055**	12.662**	15.056**	9.650**

Bağımlı Değişken: İhracat Performansı S:194 †p < 0.1, *p < 0.05, **p < 0.01
Standart katsayılarla ilişkin t değerleri parantez içerisinde verilmiştir

Yapılan regresyon analizleri neticesinde hipotezlere ilişkin elde edilen sonuçlar aşağıdaki Tablo 37’de verilmiştir.

Tablo 37: Hipotez Testleri Sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H1a: Firmaların sektör yapısı içerisinde cazip konuma sahip olmaları, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.	Kabul
H1b: Firmaların ihracat için gerekli olan kaynak ve yeteneklere sahip olmaları, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.	Kabul
H1c: Firmaların ihracatı destekleyici bir kurumsal çevrede olmaları, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.	Kabul
H2a: Firmaların kurumsal çevrelerinde ihracatı destekleyen düzenleyici faktörlerin bulunması, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.	Ret
H2b: Firmaların kurumsal çevrelerinde ihracatı destekleyen normatif faktörlerin bulunması, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.	Kabul
H2c: Firmaların kurumsal çevrelerinde ihracatı destekleyen bilişsel faktörlerin bulunması, ihracat performanslarını olumlu ve anlamlı etkiler.	Kabul
H3a: Düzenleyici kurumsal faktörler, sektör yapısı içerisinde cazip konuma sahip olmanın ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.	Ret
H3b: Normatif kurumsal faktörler, sektör yapısı içerisinde cazip konuma sahip olmanın ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.	Ret
H3c: Bilişsel kurumsal faktörler, sektör yapısı içerisinde cazip konuma sahip olmanın ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.	Ret
H4a: Düzenleyici kurumsal faktörler, ihracat için gerekli kaynak ve yeteneklere sahip olmanın ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.	Ret
H4b: Normatif kurumsal faktörler, ihracat için gerekli kaynak ve yeteneklere sahip olmalarının ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.	Ret
H4c: Bilişsel kurumsal faktörler, ihracat için gerekli kaynak ve yeteneklere sahip olmanın ihracat performansı üzerindeki etkisini olumlu ve anlamlı bir şekilde düzenler.	Ret

4.4. Tartışma

“Firmaların sahip oldukları kaynak ve yetenekler ile sektördeki konumlarını tamamlayıcı olarak kurumsal çevreleri firmaların performanslarını etkiler mi?” sorusundan hareketle oluşturulan araştırma modeli ve ampirik inceleme bulguları, öne sürülen hipotezlerin önemli kısmını destekler sonuçlar üretmiştir. Tablo 30’da yer alan Model 1’de de görüleceği üzere kurumsal çevrenin de firmaların sahip oldukları kaynak ve yetenekler ile sektördeki konumları gibi firma performansı üzerinde anlamlı ve olumlu etki yaptığı analiz sonuçlarında açıkça görülmektedir. Analiz sonuçları firmaların ihracat performansları üzerinde en fazla etkiyi firmaların sektördeki konumlarının yaptığı göstermektedir. Daha sonra ise firmaların sahip oldukları kaynak ve yetenekler etki etmektedir. Diğer iki bağımsız değişken kadar olmasa da firmaların kurumsal çevreleri

de firmaların ihracat performansları üzerinde olumlu ve anlamlı etki etmektedir. Tablo 31'de oluşturulan regresyon modellerinde de görüleceği üzere kontrol değişkenleri (firma yaşı, firma büyüklüğü, ihracat tecrübesi ve ihracat yoğunluğu) dikkate alındığı durumda da bu etki devam etmektedir.

Çalışmada daha sonra Tablo 33 ve Tablo 34'de yer alan regresyon modelleri oluşturularak kurumsal faktörlerin (institutional pillars) firma performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Tablo 33'deki regresyon modeli sonuçları ilginç bir şekilde düzenleyici kurumsal faktörlerin firma performansı üzerinde anlamlı bir etki etmediğini göstermektedir. Buna karşın Peng ve arkadaşlarının (2009) informel kurumlar olarak tanımladığı normatif ve bilişsel faktörlerin firma performansı üzerinde anlamlı ve olumlu etki ettiği görülmektedir. Regresyon modeli en büyük etkiyi, bilişsel kurumsal faktörlerin yaptığını ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar H_{3a}'nın ret edildiğini, H_{3b} ve H_{3c}'nin ise kabul edildiğini göstermektedir. Tablo 34'de oluşturulan regresyon modellerinde, kontrol değişkenleri (firma yaşı, firma büyüklüğü, ihracat tecrübesi ve ihracat yoğunluğu) dikkate alındığı durumda da bu normatif ve bilişsel kurumsal faktörlerin etkisinin devam ettiğini görülmektedir. Kontrol değişkenlerinin bulunduğu durumda da en büyük etkinin bilişsel kurumsal faktörler tarafından yapıldığı bulunmuştur.

Çalışmada ayrıca yazındaki bazı çalışmaları (Thome ve Medeiros, 2016; Su vd., 2015; Ju vd., 2014; Nguyen, 2013; Chao ve Kumar, 2010) pekiştirmeye yönelik olarak kurumsal çevrenin düzenleyici etkisi test edilmiş fakat yazındaki çalışmaların aksine anlamlı bir etki etmediği sonucuna ulaşılmıştır. Bulgular, tekstil firmalarının kurumsal çevrelerindeki iyileşmenin, sahip oldukları kaynak ve yetenekler ile endüstrideki konumlarının ihracat performansları üzerindeki etkisini değiştirmedeğini göstermektedir. Bu sonuç firmaların kurumsal çevrelerinin, sahip oldukları kaynak ve yetenekler ve endüstrideki konumları ile anlamlı bir şekilde etkileşim göstermediğini yansıtmaktadır.

Çalışmanın öncelikli çıkarımı, stratejinin üçayağı perspektifinin (Thome ve Medeiros, 2016; Cruz vd., 2015; Su vd., 2015; Ju vd., 2014; Krull vd., 2012; Xie vd., 2011; Gao vd., 2010; Peng vd., 2009; Peng, 2009; Peng vd., 2008; Yamakawa vd., 2008), stratejik yönetimin en önemli argümanlarından birisi olan firma performansını açıklayabildiğidir. Nitekim stratejinin üçayağı perspektifi, kurumsal çevrenin de önemli bir role sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Krull vd., 2012: 1100). Bu düşüncüyü pekiştir biçimde araştırma bulguları, kurumsal çevrenin de firmaların kaynak ve yetenekleri ile

sektördeki konumları gibi firma performansını artırıcı etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Yazınla bütün olarak değerlendirildiğinde bulgular, kurumsal kuramın yükselen ekonomilerdeki rekabet yapısının anlaşılması için önemli bir kuramsal araç olduğu (Gao vd., 2010: 380; Peng vd., 2008: 924) görüşünü desteklemektedir. Ayrıca Peng ve arkadaşlarının, stratejinin üçayağı perspektifi çerçevesinde ortaya attığı; kurumların firma stratejisi ve performansını nasıl etkilediği (Peng vd., 2008: 929) sorusuna cevap verebilecek ampirik bir temel sunmaktadır. Nitekim kurumsal çevreyi sadece bir arka plan ögesi olarak ele almak yerine bağımsız bir değişken olarak ele almak, firma performansı konusunda geleneksel görüşlerden farklı ve daha gerçekçi açıklamalar ortaya çıkarma potansiyeli taşımaktadır. Çünkü stratejinin üçayağı perspektifi ve kurum temelli görüş, kurumların bağımsız değişken olarak ele alınabilmesini ve örgüt-kurum etkileşimine (Peng vd., 2008: 922) farklı şekilde yaklaşılmasını sağlamaktadır. Fakat Peng'in bu düşüncesine karşın stratejinin üçayağı perspektifi çerçevesinde yapılan bazı ampirik çalışmalarda (Su vd., 2015; Ju vd., 2014; Xie vd., 2011) kurumsal çevrenin düzenleyici değişken olarak ele alındığı görülmektedir.

Bulgular daha spesifik olarak kurum temelli görüş bağlamında değerlendirildiğinde Peng'in (2009) kurumsal etkiler üzerinden de firmalar arası performans farklılıklarının açıklanabileceği görüşü ile Thome & Medeiros'un (2016) informal kurumların (normatif ve bilişsel kurumsal faktörler), formal kurumlardan (düzenleyici/zorlayıcı kurumsal faktörler) daha önemli olduğu görüşünü destekler niteliktedir. Nitekim çalışma bulguları, ihracat konusunda daha iyi normatif ve bilişsel kurumsal faktörlere sahip olan firmaların ihracat performanslarının daha iyi olduğunu göstermektedir. Söz konusu bu bulgular, kurum temelli görüş çerçevesinde yapılan ve informal kurumsal çevrenin firma performansını doğrudan etkilediği yönündeki bazı çalışmaları (Han vd., 2018; Zhang vd., 2017; Lien vd., 2015; Su vd., 2015; Vecchi vd., 2015; Nguyen, 2013) desteklemektedir. Nguyen ve arkadaşları, informal kurumların firma performansı üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmalarında, kamu kurumlarındaki şeffaflığın olumlu, yerel hükümetlerin iktisadi devlet teşekküllerini kayıran tutumlarının ise olumsuz etkilediği ortaya koyarak informal kurumların önemini göstermişlerdir (Nguyen vd., 2013: 74). Benzer şekilde Vecchi ve arkadaşları da Çin ve Hindistan'daki firmaların inovasyon performanslarını karşılaştırdıkları çalışmalarında Çin firmalarının devletle olan ilişkilerine dikkat çekerek informal kurumların önemini ortaya

koymuşlardır (Vecchi vd., 2015: 22). Diğer yandan Su ve arkadaşları da devlet destekleri ve işlevsiz rekabet üzerinden operasyonel hale getirdikleri düzenleyici kurumsal faktörlerin firma performansı üzerindeki doğrudan etkisine ilişkin anlamlı bir sonuca ulaşamamıştır (Su vd., 2015: 15). Benzer şekilde Han ve arkadaşları da (düzenleyici nitelikteki bir kurum olarak) devletin finansal desteklerinin firma performansı üzerindeki etkisine ilişkin anlamlı bir sonuç elde edememiştir (Han vd., 2018).

Diğer yandan çalışma bulguları, kurum temelli görüş yazını dışında gelişen ve firma performansını düzenleyici kurumsal faktörler bağlamında açıklamaya çalışan kurumsal kuram alanındaki çalışmaları (Chadee ve Roxas, 2013; He vd., 2013; LiPuma vd., 2013; Volberda vd., 2012; Yaşar vd., 2011) desteklememektedir. Örneğin düzenleyici kurumsal faktörlerin kalitesinin firma performansını olumlu etkilediği sonucuna ulaşan Yaşar ve arkadaşları (2011), LiPuma ve arkadaşları (2013) ve Chadee & Roxas (2013) tarafından yapılan çalışmalardaki bulguları destekleyen sonuçlara ulaşamamıştır. Fakat bulgular, Volberda ve arkadaşlarının çalışmasındaki bulgularla bir parça örtüşmektedir. İhracat için avantajlı bir kurumsal çevrede olmak bir anlamda kurumsal yerindeliği (institutional fit) ifade ettiği için bulgular, Volberda ve arkadaşlarının çalışmasının sonuçları ile dolaylı olarak örtüşmektedir. Yazarlar teknik çevreyle birlikte kurumsal çevreyle uyumlu olmanın firma performansını olumlu etkilediği sonucuna ulaşmışlardır (Volberda vd., 2012). Yine normatif bir kurumsal etmen olarak ifade edilebilecek yolsuzluğun, firmaların inovasyon performansını olumsuz etkilediği sonucuna ulaşan Chadee ve Roxas'ın bulguları da dolaylı olarak desteklenmektedir (Chadee ve Roxas, 2013).

Araştırma bulguları kurumsal çevrenin alt boyutları bağlamında değerlendirildiğinde informel (normatif ve bilişsel) kurumların firma performansı üzerindeki etkisinin önemi görülmektedir. Bu sonuç, kurum temelli görüşün temel savlarından biri olan formel kurumların belirsiz ya da etkisiz olduğu durumda informel kurumların önemli bir rol oynadığı savını (Peng, 2009: 101) da doğrulamaktadır. Çünkü formel (düzenleyici) kurumların yetersiz olduğu durumda yöneticiler informel kurumlara ağırlık vermektedir (Peng ve Heath, 1996: 513). Özellikle formel kurumların gelişmediği ya da beklentileri karşılayamadığı durumda kişisel ilişkiler ve bağlantılar öne çıkmaktadır (Yaprak vd., 2018: 1999; Maksimov vd., 2017: 855; Nee, 2005; Peng ve Lou, 2000: 486). Bu görüşleri destekleyici olarak uluslararası işletmecilik bağlamında informel

kurumların, firmaların strateji ve performansları üzerindeki etkisi yazında dillendirilmektedir (Peng vd., 2008: 929). Kurum temelli görüş ve kurumsal kuram yazınında informel kurumların performans üzerindeki etkisinin, ilişkiyel yönetim (relational governance) ve bağlantılar (links) çerçevesinde incelendiği (Sheng vd., 2011; Li vd., 2008; Peng ve Luo, 2000; Geletkanycz ve Hambrick, 1997; Oliver, 1997b) görölmektedir. Fakat bu konudaki tartışmaların zenginleşmesi gerekmektedir. Bunun için Scott'un informel kurumları ele alan disiplinler olarak işaret ettiği sosyoloji, sosyal psikoloji, örgüt sosyolojisi, kültürel antropoloji, ve bilişsel psikoloji gibi disiplinlerin (Scott, 2003: 880) de kurum temelli görüş tartışmalarına dâhil edilmesi gerekliliği görölmektedir. Nitekim karar vericilerin seçim yaparken karşılaştıkları bilişsel kısıtlar, karar verme ile ilgili çalışmalarda bu disiplinlere olan eğilimi artırmıştır (Kavurmacı ve Altıntaş, 2017: 94). Bu disiplinlere formel ve informel kurumlar arasındaki etkileşime vurgu yapan ekonomik sosyolojinin (Nee, 2005) de eklenmesi kurum temelli görüşün kurumsal gelişimi açısından önemlidir.

Kurum temelli görüş yazınında, kurumsal çevrenin ihracat performansı üzerindeki etkisini inceleyen ampirik bazı çalışmalarda (Ngo vd., 2016; Ju vd., 2014; Wang vd., 2013) vardır. Örneğin Wang ve arkadaşları dışarıdan teknoloji satın almanın ihracat performansını olumlu etkilediğini bulmuştur (Wang vd., 2013). Ju ve arkadaşları da kurumsal belirsizliğin ihracat performansı üzerinde olumsuz etki ettiği sonucuna ulaşmıştır. Ngo ve arkadaşları da kurumların kalitesinin (kurumsal belirginlik, istikrar, tahmin edilebilirlik ve uygulanabilirlik) ihracat performansını olumlu etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Kurum temelli görüş ve ihracat performansı bağlamında değerlendirildiğinde araştırma bulguları, yazındaki çalışmaları desteklediği ve bu alanda daha ileri çalışmaların yapılabilir olduğunu göstermektedir.

Diğer yandan kaynak, endüstri ve kurum temelli görüşlerin stratejinin üçayağı perspektifindeki gibi bağımsız değişken olarak ele alınmasının yanında aralarındaki etkileşime vurgu yapan çalışmalarda yazında mevcuttur (Su vd., 2015; Ju vd., 2014; Nguyen, 2013; Chao ve Kumar, 2010). Bu çalışmalarda, üç görüşün aralarındaki etkileşimin de dikkate alınmasının daha iyi açıklamalar sunacağı düşünöncesinden hareket etmektedir (Su vd., 2015: 3). Bu düşünöneyi test etme adına çalışmada düzenleyici, normatif ve bilişsel kurumsal faktörlerin düzenleyici etkisi incelenmiştir. Fakat yazındaki bulguların

aksine kurumsal çevrenin düzenleyici etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışma sonuçları ayrıca kurumsal çevrenin, firmaların ihracat performansları üzerindeki etkilerini inceleyen ulusal yazına (Yaprak vd., 2018; Astarlıoğlu, 2017; Şahin 2015) katkı sunmaktadır. Bulgular, bu çalışmaları destekler biçimde Türkiye'deki kurumsal çevrenin, firmaların ihracat performansları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde araştırma bulguları, kurumsal çevrenin firma performansını etkilediği yönündeki kurum temelli görüş yazınındaki çalışmaları (Han vd., 2018; Lamb ve Roundy, 2018; Peng vd., 2018; Zhang vd., 2017; Boehe vd., 2016; Ngo vd., 2016; Banalieva vd., 2015; Lee vd., 2015; Su vd., 2015; Vecchi vd., 2015; Banalieva, 2014; Ju vd., 2014; Nguyen, 2013; Wang vd., 2013; Liu vd., 2012; Gao vd., 2010; Kim vd., 2010; Mahlich, 2010) destekler sonuçlar üretmiştir. Kurumsal çevrenin alt boyutlarının performans üzerindeki etkisine ilişkin bulgular, informal kurumların (normatif ve bilişsel), formal kurumlardan (düzenleyici/zorlayıcı) daha önemli olduğu yönündeki görüşleri (Thome ve Medeiros, 2016: 105) destekler niteliktedir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Kurumsal çevrenin firma performansı üzerindeki etkisi gerek kurumsal kuram (Chadee ve Roxas, 2013; He vd., 2013; LiPuma vd., 2013; Volberda vd., 2012; Sheng vd., 2011; Yaşar vd., 2011; Chao ve Kumar, 2010; Li vd., 2008; Zhu ve Sarkis, 2007; Wicks ve Berman; 2004; Peng ve Luo, 2000; Deephouse, 1999; Geletkanycz ve Hambrick, 1997; Oliver, 1997b) gerekse kurum temelli görüş (Han vd., 2018; Lamb ve Roundy, 2018; Peng vd., 2018; Zhang vd., 2017; Boeche vd., 2016; Ngo vd., 2016; Banalieva vd., 2015; Lee vd., 2015; Lien vd., 2015; Su vd., 2015; Vecchi vd., 2015; Banalieva, 2014; Ju vd., 2014; Nguyen, 2013; Wang vd., 2013; Liu vd., 2012; Gao vd., 2010; Kim vd., 2010; Mahlich, 2010) yazınında kavramsal ve kuramsal olarak tartışılmıştır. Bu tez çalışması ile uluslararası yazında yakın zamanda oldukça ilgi gören stratejinin üçayağı perspektifi ve kurum temelli görüş (Peng vd., 2009; Peng, 2009; Peng vd., 2008; Meyer ve Peng, 2005; Peng, 2002), belirlenen hipotezler çerçevesinde ampirik olarak test edilmiştir.

Çalışmada öncelikle endüstri (Porter, 1980) ve kaynak temelli (Berney, 1991) görüşler kavramsal ve kuramsal olarak tartışılarak bu görüşlere ilişkin yazındaki eleştiriler derlenmiştir. Bu eleştirilerden hareketle iki görüşün açıklamakta yetersiz kaldığı hususlara ilişkin kurum temelli görüşün ne ölçüde katkı yapabileceği stratejinin üçayağı perspektifi (Peng, 2009) çerçevesinde irdelenmiştir. Bunun için öncelikle stratejinin üçayağı perspektifi ve kurum temelli görüş kavramsal ve kuramsal olarak ortaya konulmuştur. Ayrıca kurum temelli görüşün kuramsal köklerini ihtiva eden kurumsal kuram ve kurumsal iktisat yazınları detaylı olarak incelenmiştir. Yazındaki varsayım, öngörü ve öneriler çerçevesinde stratejinin üçayağı perspektifi ampirik olarak test edilmiştir.

Araştırma bulguları kuramsal olarak değerlendirildiğinde, stratejinin üçayağı perspektifinin ve kurum temelli görüşün stratejik yönetim için önemli bir araç olduğu görülmektedir. Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre firmaların kurumsal çevreleri de sahip oldukları kaynak ve yetenekler ile sektördeki konumları gibi ihracat performanslarını olumlu etkilemektedir. Bu sonuç firma performansı ile ilişkili çalışmalar için stratejinin üçayağı perspektifinin önemli bir kuramsal araç olduğunu ortaya koymaktadır. Nitekim yazında, stratejinin üçayağı çerçevesinde kurumsal çevrenin firma performansı üzerindeki doğrudan etkisini ölçen yeterli sayıda çalışmaya rastlanmamıştır.

Bu yönüyle çalışma bulgularının, stratejinin üçayağı perspektifi ve firma performansı çalışmalarına yön vereceği düşünülmektedir. Sonuçlar kurum temelli görüş çerçevesinde değerlendirildiğinde ise informel kurumların (normatif ve bilişsel), formel kurumlardan (düzenleyici/zorlayıcı) daha önemli olduğu yönündeki görüşleri (Thome ve Medeiros, 2016) desteklemektedir. Sonuçlar bütün olarak değerlendirildiğinde kurum temelli görüş ve kurumsal kuram yazınında ortaya çıkan ve kurumların da firmaya özgü kaynak ve yetenekler ile endüstri yapısı gibi firmalar için bir mesele olduğu görüşünü desteklemektedir.

Çalışmanın diğer bir önemli kuramsal çıkarımı ise kurum temelli görüşün stratejinin üçayağı perspektifinden ayrılmaya başladığı ve başlı başına bir araştırma sahası haline geldiği yönündedir. Hem yapılan kapsamlı yazın taraması hem de ampirik bulgular bu eğilimi açıkça göstermektedir. Nitekim son zamanlarda yazında kaynak ve endüstri temelli görüşler gibi başlı başına bir kuramsal araç olarak ele alınan (Han vd., 2018; Lamb ve Roundy, 2018; Peng vd., 2018; Yaprak vd., 2018; Zhang vd., 2017; Maksimov vd., 2017; Monticelli vd., 2017; Stoian ve Mohr, 2016) kurum temelli görüşün kuramsal olarak bu potansiyeli taşıdığı araştırma sonuçları ile ortaya konulmuştur. Diğer bir önemli kuramsal çıkarım ise kurum temelli görüşün, kurumsal kuram yazınından farklı terminoloji ve argümanlarının ortaya çıktığıdır. Bir örgüt kuramı olan kurumsal kuramın stratejik yönetim yazını içerisindeki tartışmalara dahil edilmesine yönelik bir çabanın ürünü olan kurum temelli görüş, kuramsal arka planını sadece kurumsal kurama değil aynı zamanda kurumsal iktisada da dayandırmaktadır (Peng vd., 2009: 74). Bu yönüyle kurum temelli görüşün kendine özgü metodolojisinin, jargonunun ve argümanlarının yavaş yavaş ortaya çıktığı ve görüşün gelişimiyle birlikte daha da zenginleşeceği anlaşılmaktadır.

Bulgularının yansırı çalışma, sunduğu metodoloji ile kurumsal kuram ve kurum temelli görüş çalışmalarının mikroekonomik (başka bir ifadeyle firma) düzeyde yapılabileceğini göstermesi açısından da önem taşımaktadır. Makro düzeydeki bir takım endeksler yerine firma düzeyinde anket yoluyla elde edilen veriler sayesinde de kurumsal kuram ve kurum temelli görüş araştırması yapılabilmektedir. Yine metodolojik olarak Scott'un (2005) ortaya koyduğu kurumsal mekanizmaların (düzenleyici, normatif ve bilişsel) kurum temelli görüş araştırmalarında kullanılabileceği görülmektedir.

Çalışmanın hem metodolojik hem de kuramsal diğer bir katkısı ise genelde uluslararası işletmecilik, özelde ise ihracat araştırmalarına yöneliktir. Sonuçlar, firmaların ihracat davranış ve performansları için kurum temelli görüşün önemli bir kuramsal araç olduğunu ve kurumsal faktörlerin (institutional pillars) ampirik araştırmalarda kullanılabileceğini göstermektedir.

Çalışma ayrıca kurumsal çevrenin, firmaların ihracat performansları üzerindeki etkilerini Türkiye bağlamında araştıran çalışmalara hem kuramsal hem de ampirik katkı sunmaktadır. Çalışma bulguları, kurumsal çevrenin, firmaların ihracat performansı için bir mesele olduğunu ve bu yöndeki araştırmaların derinleştirilmesi gerekliliğini göstermektedir.

Son olarak çalışma kurum temelli görüşün ulusal yazında tartışılması gerekliliğini de ortaya koymaktadır. Kurumsal gelişimini sürdüren ölkemizde, işleme disiplinin kurumsal çevreye dair incelemelerin derinleştirilmesi gerekmektedir. Kurum temelli görüş bu incelemeler için önemli argümanlar sunmaktadır.

Çalışma, akademik çıkarımlarının yanında pratik çıkarımlar da sunmaktadır. Yöneticiler, sadece sahip oldukları kaynak ve yeteneklerin ya da sektör yapısının değil kurumsal çevrelerinin de firma performanslarını etkilediğini görmeli ve kurumsal çevreyi de strateji geliştirirken bir etken olarak ele almalıdır. Özellikle kurumsal çevredeki normatif ve bilişsel öğeleri iyi anlamalı ve onlarla firmanın önünü açan ilişkiler geliştirmelidir. Ayrıca kurumsal çevreyi saptamaya ve anlamaya yönelik olarak PEST analizinin kullanımı önemli görölmekte ve bu analizin içeriğinin kurumsal çevreyi kapsayacak biçimde yeniden tasarlanması gerekmektedir.

Kurumsal çevrenin önemine ilişkin kuramsal ve pratik çıkarımlarına karşın çalışma önemli kısıtlar taşımaktadır. Öncelikle ampirik araştırma ihracat faaliyetleri baz alınarak yapılmıştır. Girişimcilik ve inovasyon gibi farklı faaliyetlerin ele alındığı bir kurum temelli görüş çalışması; stratejinin uçayağı perspektifi ve firma performansına ilişkin farklı sonuçlar ortaya çıkarabilir. Yine ampirik araştırma İstanbul ilinde yerleşik ihracat firmaları üzerine yapılmıştır. Farklı ildeki ya da sektördeki firmalar üzerine yapılacak çalışmalarda da kurum temelli görüş ve stratejinin uçayağı perspektifine dair farklı sonuçlar üretebilir. Yine çalışma sadece ana ölkede bağlamında Türkiye'deki kurumsal çevreyi ve sektör yapısını kapsayacak şekilde yapılmıştır. Kurumların ve küresel rekabetin ihracat performansları üzerindeki etkisini anlamaya yönelik olarak ev

sahibi ülkelerin de dâhil olduğu bir kurum temelli görüş araştırması farklı sonuçlar üretebilir. Yine bu çerçevede farklı ülkede aynı kapsamda yapılacak çalışmalar da farklı sonuçlar ortaya çıkarabilir.

Zaman kısıtından dolayı veri toplama aracı olarak anket tercih edilmiştir. Fakat anket yöntemi kurumlar ve örgütler arasındaki dinamik ilişkiyi göstermemekte sadece zamanın belirli bir dönemindeki durumunu (He vd., 2013: 45) göstermektedir. Yine anket yöntemiyle elde edilen veriler, yönetim ve örgüt konusundaki gerçek durumlara dair sınırlı bir katkı sunmakta (Erdemir, 2008: 402) ve algısal boyutta kalmaktadır. Özellikle ihracat performansının öznel olarak ölçülmüş olması çalışmanın sonuçlarını sınırlandırmaktadır. Bu dezavantajları gidermek için boylamsal ve nesnel ölçümlere dayanan çalışmaların yapılması daha farklı sonuçlar üretebilir. Yine örneklem büyüklüğü ve içeriği de önemli bir sınırlayıcı etkidir. Daha büyük örneklemden oluşan bir araştırma ile daha farklı sonuçlar elde edilebilir. Ayrıca örneklemin önemli bir kısmının KOBİ niteliğindeki işletmelerden oluştuğu görülmektedir. Büyük işletmelerden oluşan bir örneklem üzerine yapılacak ampirik araştırmalar da farklı sonuçlar ortaya çıkarabilir.

Bu ampirik çalışma ile kurumsal çevrenin firmalar arası performans farklılığını açıkladığı ortaya konulmuştur. Bu yönüyle çalışma sonuçları, kurumsal çevrenin de firmaları farklılaştırıcı etkiye sahip olduğu görüşüne kapı aralamaktadır. Başka bir ifadeyle kurumların bir mesele olduğunu ortaya koymakta fakat nasıl mesele haline geldiğini (Peng vd., 2009: 65; Meyer ve Peng, 2005: 613) cevapsız bırakmaktadır. Fakat bu noktada çalışma bulguları gelecek çalışmalar için önemli çıkarımlar sunmaktadır. Kurumların nasıl mesele haline geldiği sorusuna cevap bulabilmek için gelecek çalışmalarda, yapı–davranış–performans paradigması çerçevesinde kurumsal çevrenin firma davranışları (stratejileri) üzerindeki etkisinin araştırılması gerektiği düşünülmektedir. Kurumsal çevrenin firma performansı üzerindeki farklılaştırıcı etkisinin nedenlerini, kurumların firma davranışları üzerindeki etkisinde aramak gerekmektedir. Kurumların firma davranışlarını nasıl farklılaştırdığına cevap bulunması bir anlamda kurumların nasıl mesele haline geldiğine de cevap üretecektir. Hatta bu tür bir eğilim kurum temelli görüş içerisinde Porter’ın (1991: 101) cazip konum kavramına benzer bir şekilde optimum kurumsal gömülülük gibi bir kavramsallaştırmayı da sağlayabilir. Fakat kurumların firma davranışları üzerindeki etkisini mevcut argümanlarla yürütmek mümkün görünmemektedir. Örneğin kurumsal kuramın en önemli

argümanlarından birisi olan eşbiçimlilik bu tür araştırmaların önünü kapatmaktadır. Eşbiçimlilik argümanı stratejik yönetim için sorunlu görünmektedir. Nitekim kurumsal baskılar her firmayı farklı şekilde etkilemektedir (Cashore ve Vertinsky 2000: 5). Firmalar, kurumsal kuramın öngördüğü gibi kurumsal çevreye aynı şekilde tepki vermemekte kurumsal baskının çeşidine göre farklı tepkiler ortaya çıkabilmektedir (Goodstein, 1994; 376). Çünkü kurumsal süreçler her firma tarafından farklı şekilde gerçekleşmektedir (Pache ve Santos, 2010: 458). Ayrıca firmaların örgütsel alandaki diğer firmalardan farklı olarak da meşruiyet elde edebilecekleri Deephouse (1999: 152) tarafından ifade edilmiştir. Bu konuda Guerreiro ve arkadaşları şu açıklamayı yapmaktadır;

“...Örgütler, belirli amaçların peşinden giden ve belirli beklenti ve çıkarları yükseltmeye çalışan işlevsel olarak farklılaşmış gurupların oluşturduğu birbirinden farklı varlıklar olarak ele alındığında kurumsal kuram farklı firma davranışlarını açıklamak için iyi bir alandır...” (Guerreiro vd., 2012: 484).

Her ne kadar kurum temelli görüş stratejik tercih açısından kurumsal iktisadın sınırlı ussallık görüşünü benimsese de mevcut argümanların zenginleşmesi gerekmektedir. Nitekim kurum temelli görüş yazınındaki çalışmalarda bu yöndeki sorulara cevap üretebilecek argümanlardan sadece kurumsal değişimin (Lien vd., 2015; Banalieva, 2014; Mahlich, 2010; Kim vd., 2010) ve kurumsal kalitenin (Ngo vd., 2016) yer aldığı görülmektedir. Bu sebepten dolayı kurumsal çeşitlilik (institutional multiplicity), kurumlar arası çatışmalar (conflicting institutions), kurumsal bağımlılık, kurumsal öğrenme, kurumsal bilgi, kurumsal olgunluk (institutional maturity) ve kurumsal girişimcilik gibi argümanların da kurum temelli görüş araştırmalarına dâhil edilmesi gerektiği düşünölmektedir. Bu argümanların nasıl bir yenilik katacağı konusunda mevcut kurumsal kuram yazını ipucu sunmaktadır. Örneğın kurumsal çeşitlilik konusunda Pache ve Santos, çeşitliliğın firmalara stratejik tercih yapabilecekleri bir alan sunacağınını ifade etmektedir (Pache ve Santos, 2010: 470). Goodstein de kurumsal çeşitlilik ile birlikte kurumlar arası çatışmaların artacağınını ve bunun da kurumsal çevrede parçalanmaya yol açacağınını ifade etmektedir. Yazar bu durumda firmaların kurumsal çevreye karşı direnmelerinin daha kolay olacağınını öne sürmektedir. Yazar ayrıca firmaların kurumsal çevreye olan bağımlılığınını da dikkate alarak bağımlılığının az olduğı durumda direncin olma olasılığınının arttığınını ifade etmektedir (Goodstein, 1994: 353). Pache ve Santos da böyle bir durumda firmaların daha fazla bağımlı oldukları kurumsal

unsurlara uyum göstereceklerini öne sürmektedir (Pache ve Santos, 2010: 458). Goodrick ve Salancik ise kurumsal olgunluk üzerinden konuyu ele almaktadır. Yazarlar, henüz tamamlanmamış olan kurumsallaşmanın firmalara kendi çıkarlarının peşinden gitme fırsatı sunduğunu ifade etmektedir (Goodrick ve Salancik, 1996: 2). Fakat bu noktada da firmaların kurumlara ilişkin sahip oldukları bilgi ve öğrenme düzeyleri öne çıkmaktadır. Firmaların kurumlara karşı bir davranış ortaya koymaları için kurumlar hakkında olumlu ya da olumsuz bilgiye sahip olmaları ya da kurumları zamanla tanımları önemlidir. Guerreiro ve arkadaşları firmaların stratejik davranışlarının kısıtlanmasında, egemen olan kurumsal mantık tarafından tanımlanmış ussallığı işaret etmektedir (Guerreiro vd., 2012: 483). Bu da kurumsal bilgi ve kurumsal öğrenme gibi argümanların gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu iki argümanı daha somutlaştırmak gerekirse kurumlara ilişkin firmaların sahip oldukları bilgideki ya da kurumları öğrenme düzeylerindeki farklılıklar da firmalarda farklı davranışlara yol açabilir.

Bu argümanlar kurumsal kuramın, firmaların zamanla birbirine benzer olacağı savını ortaya koyan eşbiçimlilik kavramının tekrar gözden geçirilmesini sağlayarak kurumsal kuramın ve kurum temelli görüşün stratejik yönetim alanındaki önünü açacaktır. Ayrıca firmaların hem meşruiyet ve diğer kurumsal destekleri elde edebilecekleri hem de kurumsal çevreden kaynaklanan kısıtları en aza indirebilecekleri bir alanı ifade eden optimum kurumsal gömülülük kavramsallaştırmasının ortaya çıkmasını sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

- ABERNETHY, Margaret ve Wai Fong Chua, (1996), "A Field Study of Control System "Redesign": The Impact of Institutional Processes On Strategic Choice", **Contemporary Accounting Research**, Vol. 13, No. 2, pp. 569–606.
- ACAR, A. Zafer ve Cemal Zehir, (2009), "Development and Validation of a Multidimensional Business Capabilities Measurement **Instrument**", **Journal of Transnational Management**, Vol. 14, pp. 215–240.
- AHARONSON, Barak S. ve Suleika Bort, (2015), "Institutional pressure and an organization's strategic response in Corporate Social Action engagement: The role of ownership and media attention", **Strategic Organization**, pp. 1–33.
- AHN, Mark J. ve Anne S. York, (2011), "Resource-based and institution-based approaches to biotechnology industry development in Malaysia", **Asia Pacific Journal of Management**, 2011, Vol. 28, No. 2, pp. 257–275.
- AHUJA, Gautam ve Sai Yayavaram, (2011), "Explaining influence rents: The case for an Institutions-Based View of strategy", **Organization Science**, Vol. 22, pp. 1631–1652.
- AIER, Stephan ve Weiss, Simon, (2012), "An Institutional Framework For Analyzing Organizational Responses to The Establishment of Architectural Transformation", **European Conference on Information Systems (ECIS) 2012**, Proceedings Paper 228, Barcelona.
- ANDERSEN, Torben Juul, (2013), **Short Introduction to Strategic Management**, Cambridge University Press, England.
- ASTARLIOĞLU, Melih, (2017), "Yerel Piyasa Koşullarının İhracat Performansı Üzerine Etkileri: Hollanda ve Türkiye'deki KOBİ'ler Üzerine Kantitatif Bir Çalışma, **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C. 35, S. 3, 2017, ss. 1–18.
- BAĞIŞ, Mehmet ve Mahmut Hızıroğlu, (2017), "Stratejinin Kaynaklara Dayalı Yaklaşımına Yönelik Eleştirilere Dair Kategorik Bir İnceleme, **Yorum-Yönetim-Yöntem Uluslararası Yönetim-Ekonomi ve Felsefe Dergisi**, C. 5, S. 1, ss. 1–27.

- BAIN, Joe S., (1959), **Industrial Organization**, First Edition, John Willey & Sons Inc., USA.
- BAKAR, Lily Julienti Abu ve Hartini Ahmad, (2010), “Assessing the relationship between firm resources and product innovation performance”, **Business Process Management Journal**, Vol. 16 No. 3, pp. 420–435.
- BANALIEVA, Elitsa R., Kimberly A. Eddleston ve Thomas M. Zellweger, (2015), “When Do Family Firms Have An Advantage In Transitioning Economies? Toward A Dynamic Institution–Based View”, **Strategic Management Journal**, Vol. 36, pp. 1358–1377.
- BANALIEVA, Elitsa R. (2014), “Embracing the Second Best? Synchronization of Reform Speeds, Excess High Discretion Slack, and Performance of Transition Economy Firms”, **Global Strategy Journal**, Vol. 4, No. 2, pp. 104–126.
- BARASA, Laura, Joris Knobens, Patrick Vermeulen, Peter Kimuyu ve Bethuel Kinyanjui, (2017), “Institutions, resources and innovation in East Africa: A firm level approach”, **Research Policy**, Vol. 46, No. 1, pp. 280–291.
- BARLEY, S. R. ve P. S. Tolbert, (1997), “Institutionalization and Structuration: Studying the Links between Action and Institutions”, **Organization Studies**, Vol. 18, No. 1, pp. 93–117.
- BARNEY, Jay B. ve Tyson B. Mackey, (2015), “Testing Resource–Based Theory”, **Research Methodology in Strategy and Management**, Published online: 09, pp. 1–13.
- BARNEY, Jay B. ve William S. Hesterly, (2012), **Strategic Management and Competitive Advantage–Concepts**, (4. ed.), Pearson.
- BARNEY, Jay B., David J. Ketchen, Jr. ve Mike Wright, (2011), “The Future of Resource–Based Theory: Revitalization or Decline?”, **Journal of Management**, Vol. 37 No. 5, 1299–1315.
- BARNEY, Jay B. ve Delwyn N. Clark, (2007), **Resource–Based Theory Creating and Sustaining Competitive Advantage**, Oxford University Press.
- BARNEY, Jay B., (2001), “Resource–based theories of competitive advantage: A ten–year retrospective on the resource–based view”, **Journal of Management**, Vol. 27, pp. 643–650.

- BARNEY, Jay B. ve Aslı M. Arıkan, (2001), “The Resource–based View: Origins and Implications”, in **Handbook of Strategic Management**, (M.A. Hitt, R.E. Freeman, & J.R. Harrison Ed.), Oxford, UK: Blackwell Publishers, pp. 124–188.
- BARNEY, Jay B., Mike Wright ve David J. Ketchen, Jr., (2001), “The resource–based view of the firm: Ten years after 1991” **Journal of Management**, Vol. 27, pp. 625–641.
- BARNEY, Jay B. (1995), “Looking inside for competitive advantage”, **Academy of Management Executive**, Vol. 9, No. 4, pp. 49–61.
- BARNEY, Jay B. (1991), “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage”, **Journal of Management**, Vol. 17, No. 1, pp. 998–120.
- BARNEY, Jay B. ve Robert E. Hoskisson, (1990), “Strategic Groups: Untested Assertions and Research Proposals”, **Managerial and Decision Economics**, Vol. 11, No. 3,, pp. 187–198.
- BARNEY, Jay B. (1986b), “Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage?”, **The Academy of Management Review**, Vol. 11, No. 3, pp. 656–665.
- BARUCH, Yehuda ve Brooks C. Holtom, (2008), “Survey response rate levels and trends in organizational research”, **Human Relations**, Vol. 61, No. 8, pp. 1139–1160.
- BAUM, J. A. C. ve C. Oliver, (1991), “Institutional Linkages and Organizational Mortality”, **Administrative Science Quarterly**, Vol. 36, No. 2, pp. 187–218.
- BECKERT, Jens, (1999), “Agency, Entrepreneurs, and Institutional Change. The Role of Strategic Choice and Institutionalized Practices in Organizations”, **Organization Studies**, Vol. 20, No. 5, pp. 777–799.
- BERGER, P. L. ve T. Luckmann, (1991), **The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge**, Penguin Group.
- BERRONE, Pascual, Gelabert, Liliana, Fosfuri, Andrea ve Gomez–Mejia, Luis R., (2007), “Can Institutional Forces Create Competitive Advantage? An Empirical Examination of Environmental Innovation”, **IESE Business School Working Paper**, No. 723. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1115243> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1115243>.

- BLACK, Julia, (1997), "New Institutionalism and Naturalism in Socio–Legal Analysis: Institutional Approaches to Regulatory Decision Making", **Law and Policy**, Vol. 19, No. 1 (January), pp. 59–93.
- BOEHE, Dirk Michael, Gongming Qian ve Mike W. Peng, (2016), "Export intensity, scope, and destinations: Evidence from Brazil", **Industrial Marketing Management**, Vol. 57, pp. 127–138.
- BOWMAN, Edward H., Harbir Singh ve Howard Thomas, (2001), "The Domain of Strategic Management: History and Evolution", in **Handbook of Strategy and Management**, (Andrew M Pettigrew, Howard Thomas ve Richard Whittington ed.), SAGE Publications Inc.
- BOYD, Brian K. ve Elke Reuning-Elliot, (1998), "A Measurement Model Of Strategic Planning", **Strategic Management Journal**, Vol. 19, pp. 181–192.
- BRESSER, Rudi K. F. ve Klemens Millonig, (2003), "Institutional Capital: Competitive Advantage in Light of the New Institutionalism in Organization Theory", **Schmalenbach Business Review**, Vol. 55, pp. 220 –241.
- BUSENITZ, Lowell W., Carolina Gómez ve Jennifer W. Spencer, (2000), "Country Institutional Profiles: Unlocking Entrepreneurial Phenomena", **The Academy of Management Journal**, Vol. 43, No. 5, pp. 994–1003.
- CALANTONE, Roger J., Daekwan Kim, Jeffrey B. Schmidt ve S. Tamer Cavusgil, (2006), "The influence of internal and external firm factors on international product adaptation strategy and export performance: A three–country comparison", **Journal of Business Research**, Vol. 59, pp. 176–185.
- CARMELI, Abraham ve Asher Tishler, (2004), "Resources, Capabilities, and the Performance of Industrial Firms: A Multivariate Analysis", **Managerial and Decision Economics**, Vol. 25, No. 6–7, pp. 299–315.
- CASHORE, Benjamin ve Ilan Vertinsky, (2000), "Policy networks and firm behaviours: Governance systems and firm reponses to external demands for sustainable forest management", **Policy Sciences**, Vol. 33, pp. 1–30.
- CHADEE, Doren ve Banjo Roxas, (2013), "Institutional environment, innovation capacity and firm performance in Russia", **Critical Perspectives on International Business**, Vol. 9 No. 1/2, pp. 19–39.

- CHANG, Sea-Jin ve Brian Wu, (2014), "Institutional Barriers And Industry Dynamics", **Strategic Management Journal**, Vol. 35, pp. 1103–1123.
- CHILD, John, (1997), "Strategic Choice in the Analysis of Action, Structure, Organizations and Environment: Retrospect and Prospect", **Organization Studies**, Vol. 18, No. 1, pp. 43–76.
- CHAO, Mike Chen–Ho ve Vikas Kumar, (2010), "The impact of institutional distance on the international diversity–performance relationship", **Journal of World Business**, Vol. 45, No. 1, pp. Pages 93–103.
- CLEMENS, Bruce W. ve Thomas J. Douglas, (2005), "Understanding strategic responses to institutional pressures", **Journal of Business Research**, Vol. 58, pp. 1205–1213.
- COLLIS, David J. ve Cynthia A. Montgomery, (2008), "Competing on Resources", *Harvard Business Review*, Temmuz–Ağustos Sayısı, pp. 140–150.
- COLLIS, David J., (1994), "Research Note: How Valuable Are Organizational Capabilities?", **Strategic Management Journal**, Vol. 15, Special Issue: Competitive Organizational Behavior, pp. 143–152.
- COLLIS, David J., (1991), "A Resource–Based Analysis of Global Competition: The Case of the Bearings Industry", **Strategic Management Journal**, Vol. 12, pp. 49–68.
- CONNER, Kathleen R., (1991), "A Historical Comparison of Resource–Based Theory and Five Schools of Thought Within Industrial Organization Economics Do We Have a New Theory of the Firm", **Journal of Management**, Vol. 17, No. 1, pp. 121–154.
- CONNOR, Tom, (2002), "The resource-based view of strategy and its value to practicing managers", **Strategic Change**, Vol. 11, pp. 307–316.
- COOL, Karel ve Ingemar Dierickx, (1993), "Rivalry, Strategic Groups and Firm Profitability", **Strategic Management Journal**, Vol. 14, pp. 47–59.
- CROOK T. Russell, David J. Ketchen, James G. Combs ve Samuel Y. Todd, (2008), "Strategic Resources and Performance: A Meta–Analysis", **Strategic Management Journal**, Vol. 29, No. 11, pp. 1141–1154.
- CRUZ, Luciano Barin, Dirk Michael Boehe ve Mario Henrique Ogasavara, (2015), "CSR–based Differentiation Strategy of Export Firms From Developing

- Countries: An Exploratory Study of the Strategy Tripod”, **Business & Society**, Vol. 54, No. 6, pp. 723–762.
- CUERVO-CAZURRA, Alvaro ve Mehmet Genç, (2008), “Transforming disadvantages into advantages: developing-country MNEs in the least developed countries”, **Journal of International Business Studies**, Vol. 39, Np. 6, pp. 957–979.
- ÇAVUŞGİL, S. Tamer ve Shaoming Zou, (1994), “Marketing Strategy–Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures”, **Journal of Marketing**, Vol. 58, No. 1, pp. 1–21.
- DACIN, M. T., C. Oliver ve J–P. Roy, (2007), “The Legitimacy of Strategic Alliances: Institutional Perspective”, **Strategic Management Journal**, Vol. 28 No. 2, pp. 169–187.
- DACIN, M. T., J. Goodstein ve W. R. Scott, (2002), “Institutional Theory and Institutional Change: Introduction to the Special Research Forum”, **Academy of Management Journal**, Vol. 45, No. 1, pp. 45–57.
- DALKEN, Fabian, (2014), “Are Porter’s Five Competitive Forces still Applicable? A Critical Examination concerning the Relevance for Today’s Business”, Netherlands: University of Twente, http://essay.utwente.nl/65339/1/D%C3%A4lken_BA_MB.pdf E.T. 08.02.2018 15:19.
- DEEPHOUSE, David L., (1999), “To Be Different, or To Be the Same? It’s a Question (And Theory) Of Strategic Balance”, **Strategic Management Journal**, Vol. 20, pp. 147–166.
- DEMİRBAŞ, Tolga, Adnan Gerçek, Filiz Giray, Mehmet Yüce ve Ayşe Oğuzlar, (2012), “Mükelleflerin E-Vergileme Sistemini Benimsemelerini Etkileyen Faktörlerin Analizi: Bursa Araştırması”, **Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C. 31, S. 1, ss. 59–84.
- DESCOTES, Raluca Mogos, Bjorn Walliser, Hartmut Holzmüller ve Xiaoling Guo, (2011), “Capturing institutional home country conditions for exporting SMEs”, **Journal of Business Research**, Vol. 64, No. 12, pp. 1303–1310.
- DESCOTES, Raluca Mogos, Bjorn Walliser ve Xiaoling Guo, (2007), “Capturing the Relevant Institutional Profile for Exporting SMEs: Empirical Evidence from

- France and Romania”, **International Management Review**, Vol. 3, No. 3, pp. 16–26.
- DHALLA, Rumina ve Christine Oliver, (2013), “Industry Identity in an Oligopolistic Market and Firms’ Responses to Institutional Pressures”, **Organization Studies**, Vol. 34, No. 12, pp. 1803–1834.
- DHANARAJ, Charles ve Paul W. Beamish, (2003), “A Resource–Based Approach to the Study of Export Performance”, **Journal of Small Business Management**, Vol. 41, No. 3, pp. 242–261.
- DIERICKX, Ingemar ve Karel Cool, (1989), “Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage”, **Management Science**, Vol. 35, No. 12, pp. 1504–1512.
- DIMAGGIO, Paul J. ve Walter W. Powell, (1991), “Introduction” in **The New Institutionalism in Organizational Analysis**, (W. W. Powell & P. J. DiMaggio Ed.), Chicago, University of Chicago Press, pp. 1–40.
- DIMAGGIO, Paul J. ve Walter W. Powell, (1983), “The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields”, **American Sociological Review**, Vol. 48, pp. 147–160.
- DOBBS, Michael E., (2014), "Guidelines for applying Porter's five forces framework: a set of industry analysis templates", **Competitiveness Review**, Vol. 24, Iss. 1, pp.32–45.
- DURAND, Rodolphe, (2012), “Advancing strategy and organization research in concert: Towards an integrated model?”, **Strategic Organization**, Vol. 10, No. 3, pp. 297–303.
- DÜNYA BANKASI, (2018a), “Exports of goods and services (% of GDP)”, <https://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS>, E.T. 20.07.2018 17:26.
- DÜNYA BANKASI, (2018b), “Doing Business”, <http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/turkey> E.T. 10.07.2018 13:47
- DÜNYA EKONOMİK FORUMU, (2018), “Küresel Rekabet Endeksi” <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017->

- EISENHARDT, Kathleen M. ve Jeffrey A. Martin, (2000), “Dynamic Capabilities: What Are They?”, **Strategic Management Journal**, Vol. 21, No. 10/11, pp. 1105–1121.
- ELANGO, B. ve Chinmay Pattnaik, (2007), “Building capabilities for international operations through networks: a study of Indian firms”, **Journal of International Business Studies**, Vol. 38, pp. 541–555.
- ERDEMİR, Erkan, (2008), “Yönetim ve Örgüt Araştırmalarında Ölçek Kullanımı: Yönetim Organizasyon Kongre Bildirileri Örneği”, **Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, 16–18 Mayıs, ss. 397–403, Antalya.
- EREN, Erol, (2013), **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, (9. Baskı), Beta Yayınları, İstanbul.
- ERYILMAZ, Mehmet, (2011), “Yeni kurumsalcı örgüt kuramı perspektifinden İlköğretim örgütsel alanında yaşanan kurumsal değişim ve nedenleri”, **ODTÜ Gelişme Dergisi**, C. 38, ss. 241–274.
- ERYILMAZ, Mehmet, (2004), “Stratejik Seçim ve Kurumsalcı Bakış Açılarının Birlikteliği Üzerine Eğitim Sektöründe Bir Araştırma”, **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, S. 4, No. 1, ss. 25–48.
- ETHERINGTON, Lois Deane ve Alan J. Richardson, (1994), “Institutional pressures on university accounting education in Canada”, **Contemporary Accounting Research**, pp. 141–162.
- FERNÁNDEZ–ALLES, Maria de la luz ve Ramon Valle–Cabrera, (2006), “Reconciling institutional theory with organizational theories How neoinstitutionalism resolves five paradoxes”, **Journal of Organizational Change Management**, Vol. 19, No. 4, pp. 503–517.
- FERREIRA, Manuel Portugal, Dan Li ve Jang Yong Suk, (2009), “Foreign Entry Strategies: Strategic Adaptation to Various Facets of the Institutional Environments”, **Development and Society**, Vol. 38, No. 1, pp. 27–55.
- FIGUEIREDO, John de ve Rui J. P. de Figueiredo, (2002), “Managerial Decision Making in Non–Market Environments: A Survey Experiment”, in **The New**

- Institutionalism in Strategic Management**, (Paul Ingram ve Brian S. Silverman ed.), pp. 67z, 96, Elsevier.
- FILATOTCHEV, Igor, Xiaohui Liu, Trevor Buck ve Mike Wright, (2009), "The export orientation and export performance of high–technology SMEs in emerging markets: The effects of knowledge transfer by returnee entrepreneurs", **Journal of International Business Studies**, Vol. 40, pp. 1005–1021.
- FOSS, Nicolai J., (1996), "Research in strategy, economics, and Michael Porter", **Journal of Management Studies**, Vol. 33, No. 1, pp. 1–24.
- FOSS, Nicolai J., Christian Knudsen ve Cynthia A. Montgomery, (1995), "An Exploration of Common Ground: Integrating Evolutionary and Strategic Theories of the Firm" in **Resource–Based and Evolutionary Theories of the Firm: Towards a Synthesis**, (Cynthia A. Montgomery ed.), Springer, ABD, pp. 1–18.
- FURRER, Olivier, Howard Thomas ve Anna Goussevskaia, (2008), "The structure and evolution of the strategic management field: A content analysis of 26 years of strategic management research", **International Journal of Management Reviews**, Vol. 10, Iss. 1, pp. 1–23.
- FURUBOTN, Eirik G. ve Rudolf Richter, (2005), **Institutions and Economic Theory: The Contribution of the New Institutional Economics**, University of Michigan Press.
- GAO, Gerald Yong, Janet Y Murray, Masaaki Kotabe ve Jiangyong Lu, (2010), "A "strategy tripod" perspective on export behaviors: Evidence from domestic and foreign firms based in an emerging economy", **Journal of International Business Studies**, Vol. 41, No. 3, pp. 377–396.
- GARRIDO, Elisabet, Jaime Gomez, Juan P. Maicas ve Raquel Orcos, (2014), "The institution–based view of strategy: How to measure it", **BRQ Business Research Quarterly**, No. 17, pp. 82–101.
- GAUR, Ajai S., Vikas Kumar ve Deeksha Singh, (2014), "Institutions, resources, and internationalization of emerging economy firms", **Journal of World Business**, Vol. 49, No. 1, pp. 12–20.

- GAUR, Ajai S., Andrew Delios ve Kulwant Singh, (2007), "Institutional Environments, Staffing Strategies, and Subsidiary Performance", **Journal of Management**, Vol. 33 No. 4, pp. 611–636.
- GELETKANYCZ, Marta A. ve Donald C. Hambrick, (1997), "The External Ties of Top Executives: Implications for Strategic Choice and Performance", **Administrative Science Quarterly**, Vol. 42, No. 4, pp. 654–681.
- GOODRICK, Elizabeth ve Gerald R. Salancik, (1996), "Organizational Discretion in Responding to Institutional Practices: Hospitals and Cesarean Births", **Administrative Science Quarterly**, Vol. 41, No. 1, pp. 1–28.
- GOODSTEIN, Jerry D., (1994), "Institutional Pressures and Strategic Responsiveness: Employer Involvement in Work–Family Issues", **The Academy of Management Journal**, Vol. 37, No. 2, pp. 350–382.
- GÖRAL, Ramazan, (2015), "Competitive Analysis of the Hotel Industry in Konya by Using Porter's Five Forces Model", **European Journal of Economics and Business Studies**, Vol.3, No. 1, pp. 106–115.
- GRANOVETTER, Mark, (1985), "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", **The American Journal of Sociology**, Vol. 91, No. 3, pp. 481–510.
- GRANT, Robert M., (1991), "The Resource–Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation", **California Management Review**, Vol. 33, No. 3, pp. 114–135.
- GREENWOOD, Royston, Mia Raynard, Farah Kodeih, Evelyn R. Micelotta ve Michael Lounsbury, (2011), "Institutional Complexity and Organizational Responses", **The Academy of Management Annals**, Vol. 5, No. 1, pp. 317–371.
- GREENWOOD, R., C. Oliver, K. Sahlin ve R. Suddaby, (2008), "Introduction" in **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**, (R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin & R. Suddaby Ed.), pp. 1–46.
- GREVE, Henrich R., (1998), "Managerial Cognition and the Mimetic Adoption Of Market Positions: What You See Is What You Do", **Strategic Management Journal**, Vol. 19, pp. 967–988.

- GRUBER, Marc, Florian Heinemann, Malte Brettel ve Stephan Hungeling, (2010), “Configurations of resources and capabilities and their performance implications: an exploratory study on technology ventures”, **Strategic Management Journal**, Vol. 31, pp. 1337–1356.
- GRUNDY, Tony, (2006), “Rethinking and reinventing Michael Porter’s five forces model”, **Strategic Change**, Vol. 15, No. 5, pp. 213–229.
- GUERREIRO, Marta Silva, Lúcia Lima Rodrigues ve Russell Craig, (2012), “Voluntary adoption of International Financial Reporting Standards by large unlisted companies in Portugal – Institutional logics and strategic responses”, **Accounting, Organizations and Society**, Vol. 37, pp. 482–499.
- HALL, Richard, (1993), “A Framework Linking Intangible Resources and Capabilities to Sustainable Competitive Advantage”, **Strategic Management Journal**, Vol. 14, No. 8, pp. 607–618.
- HAN, Xia, Xiaohui Liu, Tianjiao Xia ve Lan Gao, (2018), “Home–country government support, interstate relations and the subsidiary performance of emerging market multinational enterprises”, **Journal of Business Research**, in Press.
- HANSEN, Gary S. ve Birger Wernerfelt, (1989), “Determinants of Firm Performance: The Relative Importance of Economic and Organizational Factors”, **Strategic Management Journal**, Vol. 10, No. 5, pp. 399–411.
- HAVEMAN, Heather A., (1993), “Follow the Leader: Mimetic Isomorphism and Entry Into New Markets”, **Administrative Science Quarterly**, Vol. 38, No. 4, pp. 593–627.
- HAWAWINI, Gabriel, Venkat Subramanian ve Paul Verdin, (2003), “Is performance driven by industry– or firm– specific factors? A new look at the evidence”, **Strategic Management Journal**, Vol. 24, No. 1, pp. 1–16.
- HE, Xinming, Keith D. Brouthers ve Igor Filatotchev, (2013), “Resource–Based and Institutional Perspectives on Export Channel Selection and Export Performance”, **Journal of Management**, Vol. 13, No. 1, pp. 27–47.
- HENISZ, Witold J. ve Andrew Delios, (2002), “Learning About the Institutional Environment”, in **The New Institutionalism in Strategic Management**, (Paul Ingram ve Brian S. Silverman ed.), Elsevier, pp. 339–372.

- HERRMANN, Pol, (2005), “Evolution of strategic management: The need for new dominant designs”, **International Journal of Management Reviews**, Vol. 7, Iss. 2, pp. 111–130.
- HELFAT, Constance E. ve Margaret A. Peteraf, (2003), “The Dynamic Resource–Based View: Capability Lifecycles”, **Strategic Management Journal**, Vol. 24, No. 10, pp. 997–1010.
- HININGS, C.R. ve Pamela S. Tolbert, (2008), “Organizational Institutionalism and Sociology: A Reflection” in **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**, (R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin & R. Suddaby Ed.), pp. 473–490.
- HITT, Michael A., David Ahlstrom, M. Tina Dacin, Edward Levitas ve Lilia Svobodina, (2004), “The Institutional Effects on Strategic Alliance Partner Selection in Transition Economies: China vs. Russia”, **Organization Science**, Vol. 15, No. 2, pp. 173–185.
- HODGSON, Geoffrey M., (2004), **The Evolution of Institutional Economics: Agency, structure and Darwinism in American Institutionalism**, Routledge, USA.
- HOOLEY, Graham, Gordon Greenley , John Fahy ve John Cadogan, (2001), “Market-focused Resources, Competitive Positioning and Firm Performance”, **Journal of Marketing Management**, Vol. 17, pp. 503–520.
- HOOPES, David G., Tammy L. Madsen ve Gordon Walker, (2003), “Guest Editors' Introduction to the Special Issue: Why Is There a Resource–Based View? Toward a Theory of Competitive Heterogeneity”, **Strategic Management Journal**, Vol. 24, No. 10, pp. 889–902.
- HOSKISSON, Robert E., Mike Wright, Igor Filatotchev ve Mike W. Peng, (2013), “Emerging Multinationals from Mid–Range Economies: The Influence of Institutions and Factor Markets”, **Journal of Management Studies**, Vol. 50, No. 7, pp. 1295–1321.
- HOSKISSON, Robert E., L. Eden, C. M. Lau ve M. Wright, (2000), “Strategy in Emergent Economies”, **Academy of Management**, Vol. 43, No. 3, pp. 249–267.

- HOSKISSON, Robert E., Michael A. Hitt, William P. Wan ve Daphne Yiu, (1999), "Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum", **Journal of Management**, Vol. 25, No. 3, pp. 417–456.
- HUNG, Shih–Chang ve Richard Whittington (1997), "Strategies and Institutions: A Pluralistic Account of Strategies in the Taiwanese Computer Industry", **Organization Studies**, Vol. 18, No. 4, pp. 551–575.
- HUSTED, Bryan W. ve David B. Allen, (2006), "Corporate Social Responsibility in the Multinational Enterprise: Strategic and Institutional Approaches", **Journal of International Business Studies**, Vol. 37, No. 6, pp. 838–849.
- INGRAM, Paul ve Brian S. Silverman, (2002), "Introduction: The New Institutionalism in Strategic Management", in **The New Institutionalism in Strategic Management**, (Paul Ingram ve Brian S. Silverman ed.), Elsevier.
- INGRAM, Paul ve Karen Clay, (2000), "The Choice–Within–Constraints New Institutionalism and Implications for Sociology", **Annual Review of Sociology**, Vol. 26, pp. 525–546.
- INGRAM, Paul ve Tal Simons, (1995), "Institutional and Resource Dependence Determinants of Responsiveness to Work–Family Issues", **Academy of Management Journal**, Vol. 38, No. 5, pp. 1466–1482.
- JACKSON, Gregory ve Richard Deeg, (2008), "Comparing capitalisms: understanding institutional diversity and its implications for international business", **Journal of International Business Studies**, Vol. 39, pp. 540–561.
- JEPPERSON, Ronald L., (1991), "Institutions, Institutional Effects, And Institutionalism" In W. W. Powell & P. J. DiMaggio (Eds.), **The New Institutionalism in Organizational Analysis**, Chicago, University of Chicago Press, pp. 143–163.
- JU, Min, Hongxin Zhao ve Tiedong Wang, (2014), "The Boundary Conditions of Export Relational Governance: A "Strategy Tripod" Perspective", **Journal of International Marketing**, Vol. 22, No. 2, pp. 89–106.
- JUDGE, William Q. ve Carl P. Zeithaml, (1992), "Institutional and Strategic Choice Perspectives on Board Involvement in the Strategic Decision Process", **The Academy of Management Journal**, Vol. 35, No. 4, pp. 766–794.

- KALAYCI, Şeref, (2006), **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, 2. Baskı, Asil Yayınları, Ankara
- KALEKA, Anna, (2002), “Resources and capabilities driving competitive advantage in export markets: guidelines for industrial exporters”, **Industrial Marketing Management**, Vol. 31, No. 3, pp. 273– 283.
- KAMA, Özge, (2011), “Yeni Kurumsal İktisat Okulunun Temelleri”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C. 13, No. 2, ss. 183–204.
- KATSIKEAS, Constantine S., Nigel F. Piercy ve Chris Ioannidis, (1996), “Determinants of export performance in a European context”, **European Journal of Marketing**, Vol. 30 No. 6, pp.6–35.
- KAVURMACI, Ceyda ve Füsun Çınar Altıntaş, (2017), “Stratejik Karar Verme Sürecine Bilişsel Yaklaşım: Üst Kademe Yöneticiler Üzerine Nitel Bir Araştırma”, **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, C. 15, S. 3, ss. 91–113.
- KHERALLAH, Mylene ve Johann F Kirsten (2002), “The New Institutional Economics: Applications For Agricultural Policy Research In Developing Countries”, **Agrekon: Agricultural Economics Research, Policy and Practice in Southern Africa**, Vol. 41, No. 2, pp. 110–133.
- KIM, Hicheon, Heechun Kim ve Robert E Hoskisson, (2010), “Does market-oriented institutional change in an emerging economy make business-group affiliated multinationals perform better? An institution-based view”, **Journal of International Business Studies**, Vol. 41, No. 7, pp. 1141–1160.
- KIM, Yong Jin, Jaeki Song ve Chulmo Koo, (2008), “Exploring the effect of strategic positioning on firm performance in the e-business context”, **International Journal of Information Management**, Vol. 28, pp. 203–214.
- KLEIN, Peter G., (1999), “New Institutional Economics”, in *Encyclopedia of Law and Economics Vol 1*, pp. 456–530.
<http://ecsocman.hse.ru/data/865/177/1218/0530book.pdf> E.T. 19.06.2018 12:41.
- KLOVIENE, Lina, (2012), “Institutional Factors as Criteria for Business Environment Identification”, **Economics and Management**, Vol. 14, No. 4, pp. 1245–1251.

- KOSTOVA, Tatiana ve Tomas M Hult (2016), “Meyer and Peng’s 2005 article as a foundation for an expanded and refined international business research agenda: Context, organizations, and theories”, **Journal of International Business Studies**, Vol. 47, pp. 23–32.
- KOSTOVA, Tatiana, (1997), “Country Institutional Profile: Concept and Measurement”, **Academy of Management Annual Meeting Proceedings**, pp. 180–184.s
- KRAAIJENBRINK, Jeroen, J.–C. Spender ve Aard J. Groen, (2010), “The Resource–Based View: A Review and Assessment of Its Critiques”, **Journal of Management**, Vol. 36 No. 1, pp. 349–372.
- KRAATZ, Matthew S. ve Edward J. Zajac, (1996), “Exploring the Limits of the New Institutionalism: The Causes and Consequences of Illegitimate Organizational Change”, **American Sociological Review**, Vol. 61, No. 5, pp. 812–836.
- KRULL, Elisabeth, Peter Smith ve Gloria L. Ge, (2012), “The internationalization of engineering consulting from a strategy tripod perspective”, **The Service Industries Journal**, Vol. 32, No. 7, 1097–1119.
- LADO, Augustine A., Nancy G. Boyd, Peter Wright ve Mark Kroll, (2006), “Paradox and Theorizing within the Resource–Based View”, **The Academy of Management Review**, Vol. 31, No. 1, pp. 115–131.
- LAGES, Luis Filipe ve David B. Montgomery, (2004), “Export performance as an antecedent of export commitment and marketing strategy adaptation”, **European Journal of Marketing**, Vol. 38 No. 9/10, pp. 1186–1214.
- LAMB, Nai H. ve Philip T. Roundy, (2018), “Institutional, stakeholder, and cultural influences on corporate social performance: an institution–based view”, **International Journal of Comparative Management**, Vol. 1, No. 1, pp. 4–18.
- LAWRENCE, Thomas B., Roy Suddaby ve Bernard Leca, (2009), “Introduction: theorizing and studying institutional work”, in **Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations**, (Thomas B. Lawrence, Roy Suddaby ve Bernard Leca Ed.), Cambridge University Press, pp. 1–28.

- LAWRENCE, Thomas B. (1999), "Institutional Strategy", **Journal of Management**, Vol.25, No. 2, 161–188.
- LEE, Mina, Xiaoli Yin, Seunghyun Lee, David H Weng ve Michael Peng, (2015), "The impact of home country institutions on new venture export: examining new ventures in transition economies", **International Entrepreneurship and Management Journal**, Vol. 11, pp. 823–848.
- LEITE, Duarte N., Sandra T. Silva ve Oscar Afonso, (2014), "Institutions, Economics and the Development Quest", **Journal of Economic Surveys**, Vol. 28, No. 3, pp. 491–515.
- LEONIDOU, Leonidas C., Dayananda Palihawadana ve Marios Theodosiou, (2011), "National Export–Promotion Programs as Drivers of Organizational Resources and Capabilities: Effects on Strategy, Competitive Advantage, and Performance", **Journal of International Marketing**, Vol. 19, No. 2, pp. 1–29.
- LEVY, David L., Mats Alvesson ve Hugh Willmott, (2003), "Critical Approaches to Strategic Management" in **Studying Management Critically**, (Mats Alvesson ve Hugh Willmott ed.), SAGE Publications.
- LI, Fangrong ve Daniel Z. Ding, (2013), "The effect of institutional isomorphic pressure on the internationalization of firms in an emerging economy: evidence from China", **Asia Pacific Business Review**, Vol. 19, No. 4, pp. 506–525.
- LI, Hongbin, Lingsheng Meng, Qian Wang ve Li–An Zhou, (2008), "Political connections, financing and firm performance: Evidence from Chinese private firms", **Journal of Development Economics**, Vol. 87, No. 2, pp. 283–299.
- LIANG, Huigang, Nilesh Saraf, Qing Hu ve Yajiong Xue, (2007), "Assimilation of Enterprise Systems: The Effect of Institutional Pressures and the Mediating Role of Top Management", **MIS Quarterly**, Vol. 31, No. 1, pp. 59–87.
- LIEN, Yung–Chih, Chia–Chen Teng ve Shaomin Li, (2015), "Institutional Reforms and the Effects of Family Control on Corporate Governance", **Family Business Review**, pp. 1–15.
- LiPUMA, Joseph A., Scott L. Newbert ve Jonathan P. Doh, (2013), "The effect of institutional quality on firm export performance in emerging economies: a

- contingency model of firm age and size”, **Small Business Economics**, Vol. 40, No. 4, pp. 817–841.
- LIU, Hefu, Weiling Ke, Kwok Kee Wei, Jibao Gu ve Huaping Chen, (2010), “The role of institutional pressures and organizational culture in the firm’s intention to adopt internet-enabled supply chain management systems”, **Journal of Operations Management**, Vol. 28, No. 5, pp. 372–384.
- LIU, Weiping, Haibin Yang ve Guangxi Zhang, (2012), “Does family business excel in firm performance? An institution-based view”, **Asia Pacific Journal of Management**, Vol. 29, No. 4, pp. 965–987.
- LOCKETT, Andy, Steve Thompson ve Uta Morgenstern, (2009), “The development of the resource-based view of the firm: A critical appraisal”, **International Journal of Management Reviews**, Vol. 11, No. 1, pp. 9–28.
- LOUNSBURY, Michael, (2008), “Institutional rationality and practice variation: New directions in the institutional analysis of practice”, **Accounting, Organizations and Society**, Vol. 33, No. 4–5, pp. 349–361.
- LOWNDES, Vivien, (1996), “Varieties of New Institutionalism: A Critical Appraisal”, **Public Administration**, Vol. 74, (June), pp. 181–197.
- LUO, Yadong ve Mike W. Peng, (1999), “Learning to Compete in a Transition Economy: Experience, Environment, and Performance”, **Journal of International Business Studies**, Vol. 30, No. 2, pp. 269–295.
- MAGUIRE, Steve, Cynthia Hardy ve Thomas B. Lawrence, (2004), “Institutional Entrepreneurship in Emerging Fields: HIV/AIDS Treatment Advocacy in Canada”, **The Academy of Management Journal**, Vol. 47, No. 5, pp. 657–679.
- MAHLICH, Jörg C., (2009), “Patents and performance in the Japanese pharmaceutical industry: An institution-based view”, **Asia Pac J Manag**, Vol. 27, pp. 99–113.
- MAHONEY, Joseph T., (1995), “The Management of Resources and the Resource of Management”, **Journal of Business Research**, Vol. 33, pp. 91–101.
- MAHONEY, Joseph T. ve J. Rajendran Pandian, (1992), “The Resource-Based View within the Conversation of Strategic Management”, **Strategic Management Journal**, Vol. 13, No. 5, pp. 363–380.

- MAKSIMOV, Vladislav, Stephanie Lu Wang ve Yadong Luo, (2017), "Institutional imprinting, entrepreneurial agency, and private firm innovation in transition economies", **Journal of World Business**, Vol. 52, No. 6, pp. 854–865.
- MARANGOZ, Mehmet ve Levent Biber, (2007), "İşletmelerin Pazar Performansı İle İnsan Kaynakları Uygulamaları Arasındaki İlişkinin Araştırılmasına Yönelik Bir Çalışma", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, C. 8, S. 2, ss. 202–217.
- MARTIN, Luis Ángel Guerras, Anoop Madhok ve Ángeles Montoro–Sánchez, (2014), "The evolution of strategic management research: Recent trends and current directions", **BRQ Business Research Quarterly**, Vol. 17, pp. 69–76.
- MARTIN, Xavier, (2014), "Commentary: Institutional Advantage", **Global Strategy Journal**, Vol. 4, pp. 55–69.
- MAURI, Alfredo J. ve Max P. Michaels, (1998), "Firm and Industry Effects within Strategic Management: An Empirical Examination", **Strategic Management Journal**, Vol. 19, No. 3, pp. 11–219.
- McKIERNAN, Peter, (2006), "Exploring Environmental Context within the History of Strategic Management", **International Studies of Management & Organization**, Vol. 36, No. 3, pp. 7–21.
- McNAMARA, Gerry, David L. Deephouse ve Rebecca A. Luce, (2003), "Competitive Positioning within and Across A Strategic Group Structure: The Performance of Core, Secondary, and Solitary Firms", **Strategic Management Journal**, Vol. 24, No. 2, pp. 161–181.
- MENARD, Claude ve Mary M. Shirley, (2008), "Introduction", in **Handbook of New Institutional Economics** (Claude Menard ve Mary M. Shirley Ed.), Springer, Germany.
- MEYDAN, Cem Harun ve Mustafa Polat, (2010), "Liderin Güç Kaynakları Üzerine Kültürel Bağlamda Bir Araştırma", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, C. 65, S. 4, ss. 123–140.
- MEYER, Klaus E. ve Mike W Peng, (2016), "Theoretical foundations of emerging economy business research", **Journal of International Business Studies**, Vol. 47, pp. 3–22.

- MEYER, Klaus E., Saul Estrin, Sumon Kumar Bhaumik ve Mike W. Peng, (2009), "Institutions, Resources, and Entry Strategies in Emerging Economies", **Strategic Management Journal**, Vol. 30, No. 1, pp. 61–80.
- MEYER, Klaus E. ve Mike W. Peng (2005), "Probing theoretically into Central and Eastern Europe: transactions, resources, and institutions", **Journal of International Business Studies**, Vol. 36, pp. 600–621.
- MEYER, John W., (2007), "Reflections on Institutional Theories of Organizations", in **The Handbook of Organizational Institutionalism**, (R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby & K. Sahlin–Andersson Ed.), Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 790–811.
- MEYER, John W. ve Brian Rowan, (1977), "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony", **American Journal of Sociology**, Vol. 83, No. 2, pp. 340–363.
- MINTZBERG, Henry, Bruce Ahlstrand ve Joseph Lampel, (1998), **Strategy Safari: A Guided Tourthrough the Wilds of Strategic Management**, Free Press, New York.
- MONTICELLI, Jefferson Marlon, Cyntia Vilasboas Calixto, Sílvio Luís de Vasconcellos ve Ivan Lapuente Garrido, (2017), "The influence of formal institutions on the internationalization of companies in an emerging country", **Review of Business Management**, Vol. 19, No. 65, pp. 358–374.
- NEE, Victor, (2005), "The New Institutionalisms in Economics and Sociology", in **The Handbook of Economic Sociology**, (Neil J. Smelser ve Richard Swedberg Ed.), Second Edition, Princeton University Press, pp. 49–74.
- NEWBERT, Scott L., (2008), "Value, rareness, competitive advantage, and performance: a conceptual–level empirical investigation of the resource–based view of the firm", **Strategic Management Journal**, Vol. 29, No. 7, pp. 745–768.
- NEWBERT, Scott L., (2007), "Empirical Research On The Resource–Based View Of The Firm: An Assessment and Suggestions For Future Research", **Strategic Management Journal**, Vol. 28, No. 2, pp. 121–146.
- NGO, Vi Dung, Frank Janssen, Leonidas C. Leonidou ve Paul Christodoulides, (2016), "Domestic institutional attributes as drivers of export performance in an

- emerging and transition economy”, **Journal of Business Research**, Vol. 69, No. 8, pp. 2911–2922.
- NGO, Vi Dung ve Frank Janssen, (2016), “Resources investment and export competitive advantage of firms in a transition economy: the moderating role of domestic institutional environment and competitive pressures”, **International Journal of Export Marketing**, Vol. 1, No. 2, pp. 166–192.
- NGUYEN, Thang V., Ngoc T.B. Le ve Scott E. Bryant, (2013), “Sub–national institutions, firm strategies, and firm performance: A multilevel study of private manufacturing firms in Vietnam”, **Journal of World Business**, 48, No. 1, pp. 68–76.
- NORTH, Douglass C., (1991), “Institutions”, **The Journal of Economic Perspectives**, Vol. 5, No. 1, pp. 97–112.
- NORTH, Douglass C., (1990), **Institutions, Institutional Change and Economic Performance**, Cambridge University Press, USA.
- NOTHNAGEL, Katja, (2008), **Empirical Research within Resource–Based Theory: A Meta–Analysis of the Central Propositions**, Gabler Edition Wissenschaft, Germany.
- OLIVER, Christine, (1997a), “Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional and Resource–Based Views”, **Strategic Management Journal**, Vol. 18, No. 9, pp. 697–713.
- OLIVER, Christine, (1997b), “The Influence of Institutional and Task Environment Relationships on Organizational Performance: The Canadian Construction Industry”, **Journal of Management Studies**, Vol. 34, No. 1, pp. 99–124.
- OLIVER, Christine, (1991), “Strategic Responses to Institutional Processes”, **Academy of Management**, Vol. 16, No. 1, pp. 145–179.
- OLIVER, Christine, (1988), “The Collective Strategy Framework: An Application to Competing Predictions of Isomorphism”, **Administrative Science Quarterly**, Vol. 33, pp. 543–561.
- PACHE, Anne–Claire ve Filipe M. Santos, (2010), “When Worlds Collide: The Internal Dynamics of Organizational Responses to Conflicting Institutional Demands”, **The Academy of Management Review**, Vol. 35, No. 3, pp. 455–476.

- PARK, Kyung Min, (2007), "Antecedents of Convergence and Divergence in Strategic Positioning: The Effects of Performance and Aspiration on the Direction of Strategic Change", **Organization Science**, Vol. 18, No. 3, pp. 386–402.
- PEDERSEN, E. R. Gjerdrum ve Wencke Gwozdz, (2001), "From Resistance to Opportunity–Seeking: Strategic Responses to Institutional Pressures for Corporate Social Responsibility in the Nordic Fashion Industry", **Journal of Business Ethics**, Vol. 119, pp. 245–264.
- PENG, Mike W., Wei Sun, Cristina Vlas, Alessandro Minichilli ve Guido Corbetta, (2018), "An Institution–Based View of Large Family Firms: A Recap and Overview", **Entrepreneurship Theory and Practice**, Vol. 42, No. 2, pp. 187 – 205.
- PENG, Mike W., (2014), "New Research Directions in the Institution–Based View", **Multidisciplinary Insights from New AIB Fellows**, pp. 59–78.
- PENG, Mike W., (2009), **Global Strategy**, (2nd ed.). Cincinnati, OH: South–Western Cengage Learning.
- PENG, Mike W., Sunny Li Sun, Brian Pinkham ve Hao Chen, (2009), "The Institution–Based View as a Third Leg for a Strategy Tripod", **Academy of Management Perspectives**, Vol. 23, No. 3, pp. 63–81.
- PENG, Mike W., Denis Y. L. Wang ve Yi Jiang, (2008), "An Institution–Based View of International Business Strategy: A Focus on Emerging Economies", **The Academy of Management Review**, Vol. 30, No. 3, pp. 622–633.
- PENG, Mike W., Seung–Hyun Lee ve Denis Y. L. Wang, (2005), "What Determines the Scope of the Firm over Time? A Focus on Institutional Relatedness", **Asia Pacific Journal of Management**, Vol, 19, pp. 251–267.
- PENG, Mike W., (2003), "Institutional Transitions and Strategic Choices", **Academy of Management Review**, Vol, 28, No, 2, pp. 275–296.
- PENG, Mike W., (2002), "Towards an Institution–Based View of Business Strategy", **Asia Pacific Journal of Management**, Vol, 19, pp. 251–267.
- PENG, Mike W. ve Yadong Luo, (2000), "Managerial Ties and Firm Performance in a Transition Economy: The Nature of a Micro–Macro Link", **The Academy of Management Journal**, Vol. 43, No. 3, pp. 486–501.

- PENG, Mike W. ve P. S. Heath, (1996), "The Growth of the Firm in Planned Economies in Transition: Institutions, Organizations, and Strategic Choice", **Academy of Management**, Vol. 21, No. 2, pp. 492–528.
- PETERAF, Margaret A. ve Jay B. Barney, (2003), "Unraveling The Resource–Based Tangle", **Managerial and Decision Economics**, Vol. 24, pp. 309–323.
- PETERAF, Margaret A., (1993), "The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource–Based View", **Strategic Management Journal**, Vol. 14, No. 3, pp. 179–191.
- POLAT, Mustafa ve Cem Harun Meydan, (2010), "Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma", **Savunma Bilimleri Dergisi**, C. 9, S. 1, ss. 145–172.
- PORTER, Michael, (2008), "The Five Competitive Forces That Shape Strategy", **Harvard Business Review**, Ocak Sayısı.
- PORTER, Michael, (1991), "Towards a Dynamic Theory of Strategy", **Strategic Management Journal**, Vol. 12, Special Issue: Fundamental Research Issues in Strategy and Economics, pp. 95–117.
- PORTER, Michael, (1983), "Industrial Organization and the Evolution of Concepts for Strategic Planning: The New Learning", **Managerial and Decision Economics**, Vol. 4, No. 3, Corporate Strategy, pp. 172–180.
- PORTER, Michael, (1981), "The contribution of industrial organization to strategic management", **Academy of Management Review**, Vol. 6, No. 4, pp. 609–620.
- PORTER, Michael, (1980), **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**, Free Press, New York.
- PORTER, Michael, (1979), "How Competitive Forces Shape Strategy?", **Harvard Business Review**, Mayıs–Nisan Sayısı.
- POWEL, Thomas C., (1996), "How Much Does Industry Matter? An Alternative Empirical Test", **Strategic Management Journal**, Vol. 17, No. 4, pp. 323–334.
- PRIEM, Richard L. ve John E. Butler, (2001a), "Is The Resource–Based "View" A Useful Perspective for Strategic Management Research?", **Academy of Management Review**, Vol. 26, No. 1, 22–40.

- PRIEM, Richard L. ve John E. Butler, (2001b), "Tautology in the Resource-Based View and the Implications of Externally Determined", **Academy of Management Review**, Vol. 26, No. 1, 57–66.
- QEHAJA, Albana Berisha, Enver Kutllovci ve Justina Shiroka Pula, (2017), "Strategic Management Tools and Techniques: A Comparative Analysis of Empirical Studies", **Croatian Economic Survey**, Vol. 19, No. 1, pp. 67–99.
- RANGONE, Andrea, (1999), "A Resource-Based Approach to Strategy Analysis in Small-Medium Sized Enterprises", **Small Business Economics**, Vol. 12, pp. 233–248.
- RASOULI, Majid ve Sohrab Ramezani Malabad, (2014), "Analysis of factors impacting on the competition of Iran's air transport industry based on Porter's Five Forces Model", **Research on Humanities and Social Sciences**, Vol.4, No.21, pp. 28–43.
- RAY, Guatam, Jay B. Barney ve Waleed A. Muhanna, (2004), "Capabilities, business processes, and competitive advantage: choosing the dependent variable in empirical tests of the resource-based view", **Strategic Management Journal**, Vol. 25, No. 1, pp. 23–37.
- REED, Richard ve Robert J. Defillippi, (1990), "Causal Ambiguity, Barriers to Imitation, and Sustainable Competitive Advantage", **Academy of Management Review**, 1990, Vol. 15, No. 1, 88–102.
- REGER, Rhonda K. ve Anne Sigismund Huff, (1993), "Strategic Groups: A Cognitive Perspective", **Strategic Management Journal**, Vol. 14, No. 2, pp. 103–123.
- REKABET KURUMU, (2018), "Hakkımızda", <https://www.rekabet.gov.tr/tr/Sayfa/Kurumsal/hakkimizda> E.T. 20.06.2018 20:05.
- RESMİ GAZETE, (2018), "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik", www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/11/20121104-11.htm E.T. 12.06.2018 13:39
- RICHTER, Rudolf, (2015), **Essays on New Institutional Economics**, Springer, İsviçre.
- RIVARD, Suzanne, Louis Raymond ve David Verreault, (2006), "Resource-based view and competitive strategy: An integrated model of the contribution of

- information technology to firm performance”, **Journal of Strategic Information Systems**, Vol. 15, pp. 29–50.
- ROTHAERMEL, Frank T., (2017), **Strategic Management**, (3. ed.), McGraw–Hill Education, New York.
- RUEF M. ve W. R. Scott, (1998), “A Multidimensional Model of Organizational Legitimacy: Hospital Survival in Changing Institutional Environments”, **Administrative Science Quarterly**, Vol. 43, No. 4, pp. 877–904.
- RUGMAN, Alan M. ve Alain Verbeke, (2002), “Edith Penrose's Contribution to the Resource–Based View of Strategic Management”, **Strategic Management Journal**, Vol. 23, No. 8, pp. 769–780.
- RUTHERFORD, Malcolm, (2004), **Institutions in economics: The old and the new institutionalism**, Cambridge University Press, UK.
- SCHNEIDER, Martin R., Conrad Schulze–Bentrop ve Mihai Paunescu, (2010), “Mapping the institutional capital of high–tech firms: A fuzzy–set analysis of capitalist variety and export performance”, **Journal of International Business Studies**, Vol. 41, pp. 246–266.
- SCOTT, John, (2000), “Rational Choice Theory”, in **Understanding Contemporary Society: Theories of The Present**, (Gary Browning, Abigail Halcli and Frank Webster ed.), SAGE Publications.
- SCOTT, W. Richard, (2005), “Institutional Theory: Contributing to a Theoretical Research Program” in K.G. Smith and e. Michael A. Hitt (eds.), **Great Minds in Management: The Process of Theory Development**, Oxford: Oxford University Press.
- SCOTT, W. Richard, (2003), “Institutional Carriers: Reviewing Modes of Transporting Ideas Over Time and Space and Considering Their Consequences”, **Industrial and Corporate Change**, Vol. 12, No. 4, pp. 879–894.
- SCOTT, W. Richard ve John W. Meyer, (1991), “The Organization of Societal Sector: Propositions and Early Evidence” in **The New Institutionalism in Organizational Analysis**, (W. W. Powell & P. J. DiMaggio Ed.), Chicago, University of Chicago Press, pp. 108–140.

- SCOTT, W. Richard, (1991), "Unpacking Institutional Arguments" in **The New Institutionalism in Organizational Analysis**, (W. W. Powell & P. J. DiMaggio Ed.), Chicago, University of Chicago Press, pp. 164–180.
- SCOTT, W. Richard, (1987), "The Adolescence of Institutional Theory", **Administrative Science Quarterly**, Vol. 32, No. 4, pp. 493–511.
- SEBORU, Sikujua Whelan ve Wario Guyo, (2015), "Application of Porter's Five Forces Model on the Performance of Cement Industry in Kenya", **International Journal of Management and Commerce Innovation**, Vol. 2, No. 2, pp. 248–261.
- SGK, (2017), "İstatistik Yıllıkları", http://www.sgk.gov.tr/wps/portal/sgk/tr/kurumsal/istatistik/sgk_istatistik_yilliklari E.T. 21.05.2018, 14:45.
- SHENG, Shibin, Kevin Zheng Zhou ve Julie Juan Li, (2011), "The Effects of Business and Political Ties on Firm Performance: Evidence from China", **Journal of Marketing**, Vol. 75, No. 1, pp. 1–15.
- SHINKLE, George A. ve Aldas P Kriauciunas, (2010), "Institutions, size and age in transition economies: Implications for export growth", **Journal of International Business Studies**, Vol. 41, pp. 267–286.
- SİPAHİ, Beril, E. Serra Yurtkoru ve Murat Çinko, (2008), **Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi**, 2. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- SMELSER, Neil J. ve Richard Swedberg, (2005), "Introducing Economic Sociology", in **The Handbook of Economic Sociology**, (Neil J. Smelser ve Richard Swedberg Ed.), Second Edition, Princeton University Press, pp. 3–25.
- SOUSA, Carlos M. P., (2004), "Export Performance Measurement: An Evaluation of the Empirical Research in the Literature", **Academy of Marketing Science Review**, No. 9.
- STEIDLMEIER, Paul, (1993), "Institutional Approaches in Strategic Management", **Journal of Economic Issues**, Vol. 27, No. 1, pp. 189–211.
- STENHOLM, Pekka, Zoltan J. Acs ve Robert Wuebker, (2013), "Exploring country-level institutional arrangements on the rate and type of entrepreneurial activity", **Journal of Business Venturing**, Vol. 28, No. 1, pp. 176–193.

- STOIAN, Carmen ve Alex Mohr, (2016), "Outward foreign direct investment from emerging economies: escaping home country regulative voids", **International Business Review**, Vol. 25, No. 5, pp. 1124–1135.
- SUCHMAN, Mark C., (1995), "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches", **The Academy of Management Review**, Vol. 20, No. 3, pp. 571–610.
- SUDDABY, Roy, David Seidl ve Jane K. Lê, (2013), "Strategy-as-practice meets neo-institutional theory", **Strategic Organization**, Vol. 11, No. 3, pp. 329–344.
- SUDDABY, Roy, (2010), "Challenges for Institutional Theory", **Journal of Management Inquiry**, Vol. 19, No. 1, pp. 14–20.
- SU, Zhongfeng, Mike W. Peng ve En Xie, (2015), "A Strategy Tripod Perspective on Knowledge Creation Capability", **British Journal of Management**, Vol. 00, 1–19.
- SUN, Sunny Li, Mike W. Peng, Ruby P. Lee ve Weiqiang Tan, (2015), "Institutional open access at home and outward internationalization", **Journal of World Business**, Vol. 50, No. 1, pp. 234–246.
- SWEDBERG, Richard, (2003), **Principles of Economic Sociology**, Princeton University Press.
- ŞAHİN, Dilek, (2015), "Türkiye ve Çin'in Tekstil Ve Hazır Giyme Sektöründe Rekabet Gücünün Analizi", **Akademik Bakış Dergisi**, S. 47, ss. 155–171.
- ŞENGÜN, Ayşe Elif ve Çetin Önder, (2009), "Endüstriyel Kümelerde Yenilikçilik: Firma Özellikleri Etkili mi?", **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, C. 9, S. 1, ss. 5–34.
- TAŞ, Ali ve Esin Cevrioğlu, (2015), "Stratejik Yönetimin Temel Sorularına Kurumsalcı Perspektiften Bakış: Kurumsal Temelli Görüşün Argümanları Stratejik Yönetim Disiplini İçin Ne Anlam İfade Ediyor?", **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, Cilt:13, Sayı:3, ss. 397–415.
- TAŞÇI, Deniz ve Erkan Erdemir, (2010), "Kurumlar Nasıl Ortaya Çıkar? Yeni Kurumsal Kuram Perspektifinden Bir Sosyal İnşâ Süreci Olarak "Saatleri Ayarlama Enstitüsü"", **1. Örgüt Kuramı Çalıştayı Bildiri Kitabı**, 12–13 Şubat, ss. 129–152, Ankara.

- TEECE, David J., Gary Pisano ve Amy Shuen, (1997), “Dynamic Capabilities and Strategic Management”, **Strategic Management Journal**, Vol. 18, No. 7, pp. 509–533.
- TEO, H. H., K. K. Wei ve I. Benbasat, (2003), “Predicting Intention to Adopt Interorganizational Linkages: An Institutional Perspective”, **MIS Quarterly**, Vol. 27, No. 1, pp. 19–49.
- THOME, Karim Marini ve Janann Joslin Medeiros, (2016), “Drivers of successful international business strategy”, **International Journal of Emerging Markets**, Vol. 11, Iss. 1, pp. 89 – 110.
- TOLBERT, Pamela S. ve Lynne G. Zucker, (1996), “The Institutionalization of Institutional Theory” [Electronic Version]. In S. Clegg, C. Hardy and W. Nord (Eds.), **Handbook Of Organization Studies**, London: SAGE, pp. 175–190.
- TOLBERT, Pamela S. ve Lynne G. Zucker, (1994), “Institutional Analyses of Organizations: Legitimate but not Institutionalized”, **ISSR Working Papers in the Social Sciences**, Vol. 6, No. 5, Los Angeles, CA: UCLA Institute for Social Science Research.
- TORRE–CASTRO, Maricela ve Lars Lindström, (2012), “Fishing institutions: Addressing regulative, normative and cultural–cognitive elements to enhance fisheries management”, **Marine Policy**, Vol. 34, No. 1, pp. 77–84.
- UHLENBRUCK, Klaus, Peter Rodriguez, Jonathan Doh ve Lorraine Eden (2006), “The Impact of Corruption on Entry Strategy: Evidence from Telecommunication Projects in Emerging Economies”, **Organization Science**, Vol. 17, No. 3, pp. 402–414.
- VAN DEN BOSCH, F. A. J. ve C. B. M. van Riel, (1998), “Buffering and Bridging as Environmental Strategies of Firms”, **Business Strategy and the Environment**, Vol. 7, No. 1, pp. 24–31.
- VECCHI, Alessandra, Bice Della Piana ve Enrica Vivacqua, (2015), “An Institutional–Based View of Innovation—An Explorative Comparison of Business Groups In China And India”, **International Journal of Innovation Management**, Vol. 19, No. 5.

- VENKATRAMAN, N. ve M. Subramaniam, (2002), “Theorizing the future of strategy: Questions for shaping strategy research in the knowledge economy”, in **The Handbook of Strategy and Management**, (Andrew Pettigrew, Howard Thomas & Richard Whittington ed.), Sage Publications, pp. 461–474.
- VOLBERDA, Henk W., Niels van der Weerd, Ernst Verwaal, Marten Stienstra ve Antonio J. Verdu, (2012), “Contingency Fit, Institutional Fit, and Firm Performance: A Metafit Approach to Organization—Environment Relationships”, **Organization Science**, Vol. 23, No. 4, pp. 1040–1054.
- WAN, William P. ve Robert E. Hoskisson, (2003), “Home Country Environments, Corporate Diversification Strategies, and Firm Performance”, **The Academy of Management Journal**, Vol. 46, No. 1, pp. 27–45.
- WANG, Yuandi, Wei Cao, Zhao Zhou ve Lutao Ning, (2013), “Does external technology acquisition determine export performance? Evidence from Chinese manufacturing firms”, **International Business Review**, 22, 1079–1091.
- WARNIER, Vanessa, Xavier Weppe ve Xavier Lecocq, (2013), “Extending resource-based theory: considering strategic, ordinary and junk resources”, **Management Decision**, Vol. 51, Iss. 7, pp. 1359 – 1379.
- WEBB, David ve Andrew Pettigrew, (1999), “The Temporal Development of Strategy: Patterns in the U. K. Insurance Industry”, **Organization Science**, Vol. 10, No. 5, pp. 601–621.
- WEERAWARDENA, Jay, Aron O’Cass ve Craig Julian, (2006), “Does industry matter? Examining the role of industry structure and organizational learning in innovation and brand performance”, **Journal of Business Research**, Vol. 59, pp. 37–45.
- WHEELEN, Thomas L. ve J. David Hunger, (2012), **Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability**, (13. ed.), Prentice Hall.
- WICKS, Andrew C. ve Shawn L. Berman, (2004), “The Effects of Context on Trust in Firm–Stakeholder Relationships: The Institutional Environment, Trust Creation, and Firm Performance”, **Business Ethics Quarterly**, Vol. 14, No. 1, pp. 141–160.

- WITT, Michael A. ve Arie Y Lewin, (2007), “Outward foreign direct investment as escape response to home country institutional constraints”, **Journal of International Business Studies**, Vol. 38, pp. 579–594.
- WU, Jie ve Xiaoyun Chen, (2014), “Home country institutional environments and foreign expansion of emerging market firms”, **International Business Review**, Vol. 23, No. 5, pp. 862–872.
- WU, Guo–Cian, Jyh–Hong Ding ve Ping–Shun Chen, (2012), “The effects of GSCM drivers and institutional pressures on GSCM practices in Taiwan’s textile and apparel industry”, **International Journal of Production Economics**, Vol. 135, No. 2, pp. 618–636.
- WU, Lei-Yu, (2006), “Resources, dynamic capabilities and performance in a dynamic environment: Perceptions in Taiwanese IT enterprises”, **Information & Management**, Vol. 43, pp. 447–454.
- XIE, Yu Henry, Hongxin John Zhao, Qian Jane Xie ve Mark Arnold, (2011), “On the determinants of post–entry strategic positioning of foreign firms in a host market: A “strategy tripod” perspective”, **International Business Review**, Vol. 20, No. 4, pp. 477–490.
- YAMAKAWA, Yasuhiro, Mike W. Peng ve David L. Deeds, (2008), “What Drives New Ventures to Internationalize from Emerging to Developed Economies?”, **Entrepreneurship Theory and Practice**, Vol. 32, No. 1, pp. 59–82.
- YANG, Yang ve Alison M. Konrad, (2011), “Understanding Diversity Management Practices: Implications of Institutional Theory and Resource–Based Theory”, **Group & Organization Management**, Vol. 36, No. 1, pp. 6–38.
- YAPRAK, Attila, Turkan Yosun ve Dilek Cetindamar, (2018), “The influence of firm–specific and country–specific advantages in the internationalization of emerging market firms: Evidence from Turkey”, **International Business Review**, Vol. 27, No. 1, pp. 198–207.
- YAŞAR Mahmut, Catherine J. Morrison Paul ve Michael R. Ward, (2011), “Property Rights Institutions and Firm Performance: A Cross–Country Analysis”, **World Development**, Vol. 39, No. 4, pp. 648–661.

- YOUNG, Michael N., Terence Tsai, Xinran Wang, Shubo Liu ve David Ahlstrom, (2014), "Strategy in emerging economies and the theory of the firm", **Asia Pacific Journal of Management**, Vol. 31, pp. 331–354.
- ZAFIROVSKI, Milan, (2016), "Toward Economic Sociology/Socio–Economics? Sociological Components in Contemporary Economics and Implications for Sociology", **The American Sociologist**, Vol. 47, No. 1, pp. 56–80.
- ZAFIROVSKI, Milan, (2014), "Sociological dimensions in classical/neoclassical economics: Conceptions of social economics and economic sociology", **Social Science Information**, Vol. 53, No. 1, pp. 76–118.
- ZAFIROVSKI, Milan, (1999), "Economic Sociology in Retrospect and Prospect: In Search of Its Identity within Economics and Sociology", **The American Journal of Economics and Sociology**, Vol. 58, No. 4, pp. 583–627.
- ZAFIROVSKI, Milan ve Barry B. Levine, (1997), "Economic Sociology Reformulated: The Interface between Economics and Sociology", **The American Journal of Economics and Sociology**, Vol. 56, No. 3, pp. 265–285.
- ZHANG, Cheng ve Jasbir Dhaliwal, (2009), "An investigation of resource–based and institutional theoretic factors in technology adoption for operations and supply chain management", **International Journal of Production Economics**, Vol. 120, No. 1, pp. 252–269.
- ZHANG, Shanshan, Zhiqiang Wang, Xiande Zhao ve Min Zhang, (2017), "Effects of institutional support on innovation and performance: roles of dysfunctional competition", **Industrial Management & Data Systems**, Vol. 11, No. 1, pp.50–67.
- ZHENG, Daqing, Jin Chen, Lihua Huang ve Cheng Zhang, (2013), "E–government adoption in public administration organizations: integrating institutional theory perspective and resource–based view", **European Journal of Information Systems**, Vol. 22, pp. 221–234.
- ZHOU, Jing Wei Lan ve Yingkai Tang, (2016), "The value of institutional shareholders: Evidence from cross–border acquisitions by Chinese listed firms", **Management Decision**, Vol. 54, Iss. 1, pp. 44 – 65.
- ZHU, Qinghua ve Joseph Sarkis, (2007), "The moderating effects of institutional pressures on emergent green supply chain practices and performance",

International Journal of Production Research, Vol. 45, No. 18–19, pp. 4333–4355.

ZILBER, Tammar B., (2002), “Institutionalization as an Interplay between Actions, Meanings, and Actors: The Case of a Rape Crisis Center in Israel”, **The Academy of Management Journal**, Vol. 45, No. 1, pp. 234–254.

ZUCKER, Lynne G., (1987), “Institutional Theories of Organization”, **Annual Review of Sociology**, Vol. 13, pp. 443–464.

EKLER

EK1: ANKET FORMU

I. BÖLÜM: FİRMAYA İLİŞKİN GENEL BİLGİLER									
Aşağıda listelenen dorularda firmanıza ilişkin genel bilgiler sorulmaktadır.									
Firmanızın Faaliyet Alanı									
Firmadaki Göreviniz									
Firma Kuruluş Tarihi									
Firma Türü:									
Firmadaki Toplam Çalışan Sayısı									
Son Bir Yıl İçerisindeki Satış Gelirlerinizin % Olarak Ne Kadarı Yurtdışı Satışlarından Elde Edilmiştir?									
Kaç Yıldır İhracat Yapıyorsunuz?									
II. BÖLÜM: FİRMA KAYNAKLARININ TANIMLANMASI									
Aşağıda listelenen firma kaynaklarını lütfen sorudaki ifadeye göre değerlendirerek fikrinizi belirtiniz.									
Soru 1) Lütfen aşağıdaki kaynak ve yeteneklerin firmanızda <u>bulunma</u> durumunu belirtiniz									
	1. Hiç Bulunmamaktadır	2. Çok Az Bulunur	3. Az Bulunur	4.	1	2	3	4	5
	Oldukça Bulunur		5. Çok Fazla Bulunur						
YK1	İhracat konusunda yöneticilerimizin özel ilgi ve özverisi								
YK2	İhracat konusunda yöneticilerimizin özel beceri ve yetkinlikleri								
YK3	İhracat konusunda yöneticilerimizin deneyim ve keşifleri								
YK4	İhracat konusunda yöneticilerimizin olumlu tutumu								
YK5	İhracat için tahsis edilen yeterli sayıda insan kaynağı								
YK6	İhracat faaliyetleri için özel eğitim almış yeterli sayıda personel								
ÜRK1	İhracat için modern üretim ekipman ve teknolojileri								
ÜRK2	İhracat için gerekli olan üretim kapasitesi								
ÜRK3	Dış pazarlar için patenti alınmış ve eşsiz olan ürünler								
ÜRK4	İhracata konu olan ürünlere ilişkin özel teknik bilgi (know how)								
ÜRK5	İhracata konu olan ürünlerde araştırma geliştirme (AR-GE) yapmak için harcanan tutar								
ENK1	Dış talepler hakkında sahip olunan bilgi								
ENK2	Dış ticaret faaliyetleri konusunda sahip olunan bilgi								
ENK3	İhracat sürecine ilişkin yasal prosedür ve evraklar konusunda sahip olunan bilgi								
ENK4	İhraç edilen ürünler için gerekli olan lojistik faaliyetleri konusunda sahip olunan bilgi								
PBY1	Yurtdışındaki potansiyel pazarları bulma ve analiz etme yeteneği								
PBY2	Yurtdışındaki cazip pazar fırsatlarının belirlenmesi yeteneği								
PBY3	Yurtdışındaki potansiyel müşterilerle bağlantı kurulması yeteneği								
PBY4	Yurtdışındaki pazarlar hakkında özel bilgileri edinme yeteneği								
İKY1	Yurtdışındaki müşterilerin ihtiyaçlarının anlaşılması yeteneği								
İKY2	Yurtdışında güvenilir temsilciler/acenteler bulma yeteneği								
İKY3	Yurtdışı pazarlarla ilgili diğer kurum ve kuruluşlarla bağlantı kurma yeteneği								
İKY4	Yurtdışındaki müşterilerle yakın tedarikçi ilişkileri kurma yeteneği								
YY1	Üretim süreçlerinde yeni yöntem ve fikirleri benimseme/kullanma yeteneği								
YY2	Yurtdışındaki pazarlar için yeni/inovatif ürünler geliştirme yeteneği								
YY3	İhracat pazarlamasında yeni/inovatif teknik ve yöntemlerinin benimsenmesi/kullanılması yeteneği								
YY4	Yurtdışı pazarlardaki trendleri ve rakiplerin davranışlarını izleme yeteneği								
III. BÖLÜM: SEKTÖRDEKİ KONUMUN TANIMLANMASI									
Soru 2) Aşağıda listelenen sorular firmanızın sektördeki konumuna ilişkin olup lütfen sorudaki ifadeye göre değerlendirerek fikrinizi belirtiniz.									
	1. Hiç Katılmıyorum	2. Katılmıyorum	3. Kararsızım	4.	1	2	3	4	5
	Katılıyorum		5. Tamamen Katılıyorum						
R1	Bulduğumuz sektördeki firmalar, pazar paylarını korumak ve genişletmek için şiddetli bir şekilde rekabet eder								

R2	Bulduğumuz sektörde, firmaların yaptığı rekabetçi hamleler diğer firmalar üzerinde fark edilen etkiler yapar								
R3	Bulduğumuz sektörde fiyat rekabeti oldukça şiddetlidir								
R4	Bulduğumuz sektörde, fiyat indirimleri yaygın olarak kullanılan bir rekabet davranışıdır								
R5	Bulduğumuz sektördeki rekabet "şiddetli" ve "vahşi"dir								
TPG 1	Bulduğumuz sektörde, hammadde ve diğer üretim malzemelerini sunan tedarikçiler önemlidir								
TPG 2	Bulduğumuz sektördeki tedarikçiler istedikleri zaman fiyatı yükseltebilmekte ve sundukları ürünlerin kalitesini düşürebilir								
TPG 3	Bulduğumuz sektörde tedarikçiler oldukça güçlüdür								
TPG 4	Bulduğumuz sektörde tedarikçiler çeşitli imtiyazlar (ayrıcalıklar) kazanabilir								
TPG 5	Bulduğumuz sektörde, üretimde kullanılan hammadde ve diğer üretim malzemelerinin büyük bölümü az sayıda (birkaç) tedarikçi tarafından sağlanır								
GT1	Bulduğumuz sektöre yeni firmaların girmesi riskine karşı mevcut firmalar güçlü bir reaksiyon gösterir								
GT2	Bulduğumuz sektördeki firmaların sahip oldukları önemli kaynaklar, yeni firmaların girmesini engelleyebilir								
GT3	Sektöre yeni giren firmalara karşı sektördeki mevcut firmalar misilleme yapar								
GT4	Sektördeki mevcut firmaların sahip oldukları marka sadakatinin üstesinden gelmek için yeni girecek firmaların çok fazla harcama yapması gerekir								
GT5	Bulduğumuz sektöre girecek olan küçük ölçekli firmalar ciddi maliyet dezavantajlarıyla karşı karşıya kalır								
İÜ1	Ürünlerimizin ikamesi olan çok sayıda ürün vardır (Örneğin kahvenin ikamesi olarak çay, kola, ayran, meyve suyu vs.)								
İÜ2	Bulduğumuz sektörde ikame ürünlerin ucuz olmasından dolayı baskı yaşanır								
İÜ3	Bulduğumuz sektörde ikame üreticilerden kaynaklanan yoğun bir rekabet vardır								
İÜ4	İkame ürünler firmamızın karlılığını düşürür								
İÜ5	Sunduğumuz ürünler, başka sektördeki ürünlerle de karşılanabilecek fonksiyonlara sahiptir (Örneğin kahvenin ikamesi olarak çay, kola, ayran, meyve suyu vs.)								
APG 1	Bulduğumuz sektörde, fiyatları belirleyen birkaç tane büyük alıcı vardır (Az sayıda alıcı olup bir firmanın üretim/satış kapasitesinin çok üzerinde alım yapmaktadır)								
APG 2	Genellikle alıcılar, ürünlerimizin nihai kullanıcılarının satın alma kararlarını etkileyecek güce sahip toptancı ve perakendecilerdir								
APG 3	Bulduğumuz sektörde alıcılar oldukça güçlüdür								
APG 4	Bulduğumuz sektörde alıcılar çeşitli imtiyazlar (ayrıcalıklar) talep edebilecek güçtedir								
APG 5	Bulduğumuz sektördeki satışların büyük bölümü az sayıda (birkaç) alıcıya yapılır								
IV. BÖLÜM: KURUMSAL ÇEVRE YAPISININ TANIMLANMASI									
Aşağıdaki sorular, çeşitli kurumların firmanızın ihracat faaliyetleri üzerine yaptığı etkiyi anlamaya yöneliktir.									
Düzenleyici Boyut									
	1. Hiç Katılmıyorum	2. Katılmıyorum	3. Kararsızım	4.	1	2	3	4	5
	Katılıyorum	5. Tamamen Katılıyorum							
DÜZ1	Ülkemizdeki devlet kurum ve kuruluşları ihracat konusunda firmalara yardımcı olur								
DÜZ2	Devlet, firmaların ihracata yönelmeleri için destek programları uygular								
DÜZ3	Yerel ve ulusal düzeydeki devlet kurum ve kuruluşları, firmaları ihracat konusunda isteklendirmek için özel destekler sunar								
DÜZ4	Firmaların ihracat yapmaları için devletin finansal yardımları vardır								
DÜZ5	Firmaların daha önceki başarısız ihracat girişimleri sonrasında, bu firmaların yeniden ihracat yapmaya başlaması için devlet yardım eder								
DÜZ6	İhracata yönelik firmaların uluslararası faaliyetlerinin geliştirilmesi için devlet, belirli yasa ve yönetmelikler yapar (örneğin yurtdışı fuar destekleri)								

DÜZ7	Uluslararası faaliyetlerin geliştirilmesine yönelik yasa ve yönetmelikler hakkında, ihracat yapan firmalar eksiksiz olarak bilgilendirilir								
DÜZ8	Devlet kurumları, ihracatla ilgili prosedürel yasa ve yönetmeliklere uyulmasına son derece önem verir								
DÜZ9	Devlet kurumları, uluslararası faaliyetlerin geliştirilmesine yönelik yasa ve yönetmeliklere uymayan firmalara yaptırım uygular								
DÜZ10	İhracat yapmaları için firmalar, devlet tarafından finansal olarak desteklenmezler								
Normatif Boyut									
1. Hiç Katılmıyorum		2. Katılmıyorum		3. Kararsızım		4. Katılıyorum		5. Tamamen Katılıyorum	
NOR1	İhracat yapmak ülkemizde takdir edilen bir şeydir								
NOR2	İhracat yapmak, ülkemizde "başarı" kavramıyla eşanlamlıdır.								
NOR3	İhracat yapmak, ülkemizde başarıya giden yol olarak görülür								
NOR4	Ülkemizdeki insanlar, ihracat yapan firmaları çok fazla beğenme eğilimindedir								
NOR5	İhracat yapıyor olmak ülkemizde bir performans göstergesi olarak görülür								
NOR6	İhracat yapmak, ülkemizde "başarısızlık" kavramıyla eşanlamlıdır.								
Bilişsel Boyut									
1. Hiç Katılmıyorum		2. Katılmıyorum		3. Kararsızım		4. Katılıyorum		5. Tamamen Katılıyorum	
BİL1	Yöneticilerimiz, ürünlerimiz için uygun olan ülke pazarlarıyla ilgili gerekli bilgiyi nereden bulacaklarını bilir								
BİL2	Yöneticilerimiz, ihracat faaliyetlerine fiili olarak başlamadan önce ihracat faaliyetlerinin hangi yöntemlerle geliştireceği konusunda bilgi sahibidir								
BİL3	Yöneticilerimiz, ürünlerimizin yurtdışı pazarlardaki beklenti ve ihtiyaçları karşılayıp karşılamadığını nasıl öğreneceğini bilir								
BİL4	Yöneticilerimiz, yurtdışı pazarlardaki belirsizlik ve risklerin üstesinden gelebilir								
BİL5	Yöneticilerimiz, yurtdışındaki potansiyel müşterilere nasıl ulaşacaklarını bilir								
BİL6	Yöneticilerimiz, ürünlerimiz için uygun olan ülke pazarlarıyla ilgili gerekli bilgiyi nereden bulacaklarını bilmez								
V. BÖLÜM: İHRACAT PERFORMANSI ÖLÇEĞİ									
Soru 13) Lütfen firmanızın aşağıdaki performans durumları ile ilgili memnuniyet düzeyinizi belirtiniz.									
Not: Lütfen son 1 (Bir) yıllık zaman dilimini dikkate alınız									
1. Hiç Memnun Değiliz		2. Memnun Değiliz		3. Orta Derece		4. Memnunuz		5. Son Derece Memnunuz	
P1	İhracat satış hacmi								
P2	İhracat satış gelirleri								
P3	İhracat satış karlılığı								
P4	Önem verilen yurtdışı pazarlardaki pazar payı								
P5	Genel ihracat performansı								

EK2: ÖZGEÇMİŞ

Adı-Soyadı	Hasan		BOZTOPRAK
Doğum Yeri ve Yılı	Gerede		1985
Bildiği Yabancı Diller	İngilizce		
Eğitim Durumu	Başlama Yılı	Bitirme Yılı	Kurum Adı
Lise	1999	2003	Dilovası Yahya Kaptan Anadolu Lisesi
Lisans	2004	2008	Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi – KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
Yüksek Lisans	2008	2011	Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı – SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
Doktora	2012	2018	İşletme Anabilim Dalı – BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
Çalıştığı Kurumlar	Başlama Yılı	Ayrılma Yılı	Çalışılan Kurum Adı
1	2011	2013	AYTEKİNLER MAKİNE
2	2013	–	BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
Üye Olduğu Bilimsel ve Meslekî Kuruluşlar			–
Katıldığı Proje ve Toplantılar			
Yayınlar	<p>A–FİDAN, Dilay, Hasan Boztoprak, Tuğba Usta, Burcu Sarı, Yıldız Güzey, (2016), “The Effects of Discrimination against Women in Places of Business: A Report on the Tourism Industry”, St. John University Review of Business, Vol. 37 Issue 1, pp. 56–71.</p> <p>B–ULUTAŞ, Elif B., Hasan Boztoprak, Gül Gökay Emel, (2016), “Hollanda Tipi Açık Artırma Yöntemi İle Bir İnternet Tabanlı İkinci El Otomobil Piyasası Analizi Ve Markov Zinciri Uygulaması”, Dokuz Eylül Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C. 18, S. 2, ss. 227–253.</p> <p>C–TAS, Ali ve Hasan Boztoprak, (2012), “Karar Modelleri Çerçevesinde Firmaların Stratejik Araç Tercihlerinin İncelenmesi: Dilovası ve Sakarya İ Nolu Organize Sanayii Bölgelerindeki İşletmeler Üzerine Bir Araştırma”, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Haziran, C.14, S. 1, ss. 291–318.</p> <p>D–TUFANER, Batuhan ve Hasan Boztoprak, “Ekonomik Entegrasyon Teorisi Çerçevesinde Türkiye İçin Avrupa Birliği'ne Bir Alternatif: Avrasya Gümrük Birliği” 9. Uluslararası Avrasya Ekonomileri Konferansı, Bişkek, Kırgızistan, 5–7 Ekim 2017.</p> <p>E–KENDİR, Vasfi, Bahaddin Sinsoysal, Hasan Boztoprak, “Örgüt Kültürü, Örgütsel Öğrenme ve Yenilikçilik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma: Bir Üniversite Hastanesinde Anket Çalışması”, 9. Uluslararası Avrasya Ekonomileri Konferansı, Bişkek, Kırgızistan, 5–7 Ekim 2017.</p> <p>F–BOZTOPRAK, Hasan, Doğuhan Yıldız, Yıldız Güzey, “Do Open Innovation Efforts as a Co-opetitive Strategy Increase Long-Run Resource Dependence A Research on Techno-Entrepreneurship Firms”, Global Business Research Symposium, 26–28 July, Cork, Ireland. (Accepted)</p>		

	<p>G-YILDIZ, Doğuhan, Hasan Boztoprak, Yıldız Güzey, “A Research on Project Maturity Perception at Techno-Entrepreneurship Firms”, 2nd World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship, İstanbul University, May 12-14 2017.</p> <p>H-BOZTOPRAK, Hasan; Nusret Erhan Mutlu; Burcu Sarı; Murat Süslü; Yıldız Y. Güzey; “How the Structure of Co-opetition Affects the Survival of Newly Founded Organizations” Global Business Research Symposium, Beykent Üniversitesi, 27-29 Mayıs 2015.</p> <p>I-USTA, Tuğba; Burcu Sarı; Hasan Boztoprak; Yıldız Y. Güzey; “Mergers and Acquisitions within the Framework of Modern and Post-modern Management Perspectives in Turkey, 1995-2011” Global Business Research Symposium Beykent Üniversitesi, 27-29 Mayıs 2015.</p> <p>J-EZER, Nezahat; Burcu Sarı; Tuğba Usta; Hasan Boztoprak; Yıldız Y. Güzey; “Resource Dependence Theory: The System, Performance and Labor as a Resource in Turkish Banking, 2002 - 2013” Global Business Research Symposium Beykent Üniversitesi, 27-29 Mayıs 2015.</p> <p>K-FİDAN, Dilay; Burcu Sarı; Tuğba Usta; Hasan Boztoprak; Yıldız Y. Güzey; “Gender Differences, Career Priorities and Sensitivity to Work Conditions: An Application to the Tourism Sector” Global Business Research Symposium Beykent Üniversitesi, 27-29 Mayıs 2015.</p> <p>L-SEREF, Adalet; Beyazıt Çelik; Burcu Sarı; Hasan Boztoprak; Yıldız Y. Güzey; “Evaluation of the Organizational Capabilities of Companies from a Resource Based and Firm Performance Perspective” Global Business Research Symposium Beykent Üniversitesi, 27-29 Mayıs 2015.</p>
İletişim (e-posta):	hasan.boztoprak@gmail.com

Tarih 23.10.2018

İmza



Adı Soyadı

Hasan BOZTOPRAK

ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

TEZ ÇOĞALTMA VE ELEKTRONİK YAYIMLAMA İZİN FORMU

Yazar Adı Soyadı	Masam Boztoprak
Tez Adı	Kurum, Endüstri ve Kaynak Baldı Tablolarının Çizim Performansı Üzerine Et- kisine İlişkin Bir Araştırma
Enstitü	Sesyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	İstatistik A.B.D.
Tez Türü	Yüksek Lisans
Tez Danışman(lar)ı	Prof. Dr. Mehmet ERGİLMAZ
Çoğaltma (Fotokopi Çekim) izni	<input type="checkbox"/> Tezimden fotokopi çekilmesine izin veriyorum <input checked="" type="checkbox"/> Tezimin sadece içindekiler, özet, kaynakça ve içeriğinin % 10 bölümünün fotokopi çekilmesine izin veriyorum <input type="checkbox"/> Tezimden fotokopi çekilmesine izin vermiyorum
Yayımlama izni	<input type="checkbox"/> Tezimin elektronik ortamda yayımlanmasına izin Veriyorum

Hazırlamış olduğum tezimin belirttiğim hususlar dikkate alınarak, fikri mülkiyet haklarım saklı kalmak üzere Uludağ Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından hizmete sunulmasına izin verdiğimi beyan ederim.

Tarih : 23.10.2018

İmza :

Masam Boztoprak