



Yönetim Araştırmaları Dergisi

Mart - Ekim 2017 Sayı: 13 | 1-2

ISSN: 1303-4979

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ

➤ Editörden

A. Selami SARGUT

➤ Araştırma Makaleleri

Behlül ÜSDİKEN

Anıl DİVARCI ÇAKMAKLI

Başak TOPALER

Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde “Strateji”, 1982-2014

Rukiye SÖNMEZ

Umut EROĞLU

Firmalar Arası Rekabetçi Etkileşim: Rekabetçi
Hamlelerin Özellikleri Ve Misilleme Arasındaki İlişki

Tülay İLHAN NAS

Nimet KALKAN

Ülkelerin Yolsuzluk Derecelerinin Yurtiçine Gelen
Doğrudan Yabancı Yatırımların Giriş Şekilleri
Üzerindeki Etkileri



- **AMACI** Türkiye'deki örgüt ve yönetim ortamlarının, sorunlarının ve uygulamalarının anlaşılmasına disiplinlerarası bir bakış açısıyla katkı sağlamak, araştırmacıları bu yönde özendirmek.
- **KAPSAMI** Örgüt-Yönetim Kuramı, Örgütlerde Davranış, İnsan Kaynakları Yönetimi, Strateji ve Stratejik Yönetim, Uluslararası Yönetim.
- **YÖNELİMİ** Görgül ve kuramsal çalışmalar.

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ ADINA SAHİBİ

Prof. Dr. Ali Haberal

YAYIN KURULU

Editör

A. Selami Sargut - Başkent Üniversitesi

Yardımcı Editörler

Yavuz Ercil - Başkent Üniversitesi

Cenk Sözen - Başkent Üniversitesi

Arzu Wasti - Sabancı Üniversitesi

Sibel Yamak - University of Wolverhampton

Editörler Kurulu

Ceyhan Aldemir - Dokuz Eylül Üniversitesi

Nejat Basım - Başkent Üniversitesi

Hayat Kabasakal - Boğaziçi Üniversitesi

Tamer Koçel - İstanbul Kültür Üniversitesi

Hüseyin Leblebici - University of Illinois - UC

Beyza Oba - İstanbul Bilgi Üniversitesi

Çetin Önder - Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi

Şükrü Özen - İzmir Ekonomi Üniversitesi

Nazlı Wasti Pamuksuz - Orta Doğu Teknik Üniversitesi

Fulya Sarvan - Akdeniz Üniversitesi

Cavide Uyargil - İstanbul Üniversitesi

Behlül Üsdiken - Sabancı Üniversitesi

A. Kadir Varoğlu - Başkent Üniversitesi

Yayıma Hazırlayan: Alperen Öztürk - Başkent Üniversitesi

Grafik Tasarım: Sıla Yağcı Tanışık - Başkent Üniversitesi

Grafik Tasarım: Semih Delil - Başkent Üniversitesi

Kapak Tasarım: A. Engin Uçar - Başkent Üniversitesi

Bilgi için: Zuhul Aslan, Başkent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Bağlıca Kampüsü 06810 Bağlıca/Ankara.

Tel: 0312 2466666/1724 **E-posta:** yad@baskent.edu.tr

Web adresi: yad.baskent.edu.tr | **ISSN #:** 1303-4979



Bu yayının bütün hakları Başkent Üniversitesi'ne aittir. Yazılı izin olmaksızın dağıtılması, satılması, fotokopi veya film yoluyla çoğaltılması, dijital ortama geçirilmesi yasaktır. Yönetim Araştırmaları Dergisi Mart ve Ekim aylarında olmak üzere yılda iki defa yayımlanan hakemli bir dergidir. ULAKBİLİM Sosyal Bilimler Veri Tabanı ve EBSCO tarafından taranmaktadır.



BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ YAYINIDIR



YAZARLARA NOT Genel Bilgiler

YAD, Yönetim ve Organizasyon alanındaki tüm metodolojik ve kuramsal bakış açılarına eşit uzaklıkta durur. Özgünlük ve yeni bilgi üretimi YAD'ın temel ilkesidir. YAD'ın yayım dili Türkçe'dir.

YAD'a önerilen çalışmalara ilişkin yayım kararları, yazar ve hakem kimliğinin karşılıklı gizli tutulduğu bir süreçte hakem değerlendirmelerine dayandırılmaktadır.

Çalışması yayımlanmak üzere kabul edilen yazara, çalışmanın yayımlandığı dergi ücretsiz olarak gönderilmektedir.

YAD'da araştırma notları ve kitap eleştirilerine de yer verilmektedir.

Önerilecek Çalışmalarda Aranan Biçimsel Özellikler

YAD'a önerilen çalışma, elektronik ya da kağıt ortamında yayımlanmamış veya yayım için önerilmemiş olmalıdır. Önerilen çalışma, "Word for Windows" un 5-7 versiyonlarında yazılmış bir "Word" dosyası ve bu dosyanın kapak sayfası hariç pdf versiyonu olmak üzere iki dosya halinde e-posta yoluyla dergi editörüne gönderilmelidir. Kullanılacak yazı karakteri Times New Roman (12 punto), kenar payı 3'er cm., satır aralığı iki ve sağdan-soldan bloklanmış olmalıdır. Bu özellikler, dipnot, kaynakça, alıntı, ek bölümleri kapsayacak biçimde tüm yazı için geçerlidir. Dipnotlar, yararlanılan kaynaklar, ekler, çizelgeler ve çizimler, ana metnin içinde değil, ayrı sayfalar halinde ana metnin sonunda ve bu tanımlamadaki sırasıyla yer almalıdır. Yukarıda belirtilen biçim koşullarına uyularak yazılmış olan yazı, bütünüyle 40 sayfayı geçmemelidir.

Kapak sayfası ve özet: Yazının ilk sayfası olan kapak sayfasında, çalışmanın başlığı, yazar adı ya da adları (büyük harfle), adres ya da adresleri (sadece sözcük baş harfleri büyük) ve varsa teşekkür notu bulunmalıdır. Yazar adı, çalışmanın sadece kapak sayfasında yer almalıdır. İkinci sayfada, Türkçe ve İngilizce olmak üzere çalışmanın başlığı ve 100'er sözcüğü geçmeyen iki özet yer almalıdır. Çalışmanın ana metni üçüncü sayfadan başlamalı ve tüm sayfalara (kaynakça, ek, çizelge ve çizim bölümleri dahil) sağ alt köşeye gelecek biçimde sayfa numarası konulmalıdır.

Başlıklar: Ana başlıklar, çalışmanın temel bölümleri için kullanılmalıdır. Çoğu çalışmada, üç ya da dördü geçmeyen ana başlıklar, büyük harfle, satır ortasında ve koyu yazılmalıdır. Başlangıç bölümüne "Giriş" başlığı konulmamalıdır. İkinci düzey başlıklar ise, satır soluna konulmalı ve koyu yazılmalıdır; yalnızca sözcük baş harfleri büyük olmalıdır. Üçüncü düzey başlıklar paragraf başı kadar içerden olmalı, yalnızca ilk sözcüğün baş harfi büyük yazılmalı ve tüm başlığın koyu olmasına özen gösterilmelidir. Üçüncü düzey başlıktan sonra bir alt satıra geçilmeyip, iki nokta üst üste (:) konduktan sonra metne devam edilmelidir. Başlıkların hiçbirinde, numara, italik ve alt çizgi gibi işaretler kullanılmamalıdır.

Çizelge ve Çizimler: Çizelge ve çizimler, metinde söyleneni tekrarlamak amacıyla değil, desteklemek amacıyla kullanılmalıdır. Çizelgeler, her birine bir sayfa ayrılacak biçimde toplu olarak metnin sonunda eklerden sonra verilmelidir. Ekler yoksa çizelge ve çizimler kaynakçadan sonra yer alabilir. Her çizelge, satır ortasına, büyük harfle ÇİZELGE ve izleyen bir rakam ile belirtilmelidir (örneğin ÇİZELGE 3).

4 | YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Çizelgenin başlığı, çizelge numarasının altında ve yine satır ortasında olmak üzere, yalnızca sözcük baş harfleri büyük olmak üzere yazılmalıdır. Çizelge başlığı, italik, altı çizili ya da koyu olmamalıdır. Çizelgenin metin içindeki konumu;

Çizelge 3'ü buraya yerleştiriniz

biçiminde belirtilmelidir. Çizelgeye ait dipnotlar, önce genel açıklamalar ve tanımlar olmak üzere sırasıyla, üst-küçük () biçiminde, istatistiksel anlamlılık düzeyleri yıldız (*) işaretiyle verilmelidir (p<0.05 için *, p<0.01 için ** ve p<0.001 için ***).

Çizelgeler için konulan bu kurallar çizimler için de geçerlidir.

Atıflar: Chicago düzeni izlenen dergimizde, atıflar metinde, parantez içinde yazar adı ve yayım yılı biçiminde verilmelidir. Örneğin;

Bazı çalışmalar (Blau, 1993; Blumer 1968, 1969; DiMaggio, 1982; Peterson ve Berger, 1975) yönetim modası konusunda ...

Atıflarda noktalama işaretlerine ve alfabetik sıraya dikkat edilmelidir. Doğrudan alıntı olduğu durumlarda, yayım yılı ve (:) işaretinden sonra sayfa numarası verilmelidir. Örneğin;

Abrahamson, yönetim modasını "yönetim modası oluşum sürecinin bir ürünü" olarak değerlendirmektedir (1996: 256).

Yazarın adı, cümle içinde geçmiyorsa, parantez içinde, yıl ve sayfa numarasıyla birlikte belirtilmelidir. Üç satırdan fazla yer tutan doğrudan alıntılar, sağdan ve soldan içeri alınarak ana metinden ayrı verilmelidir. İki den fazla yazarı olan kaynaklara atıflar ilk atıfta olduğu gibi verilmeli, ikinci atıftan itibaren ilk yazarın soyadı ve "ve diğerleri" ibaresi kullanılmalıdır. Örneğin, (Lebeck ve diğerleri, 1984). Metnin içinde atıfta bulunulan kaynaklar, makalenin sonunda KAYNAKÇA başlığı altında toplanır. Kaynakçadaki kaynaklar, yazarın (ya da derleyeninin) soyadı, çok yazarlıysa ilk yazarın soyadı, kaynak bir kuruma (örneğin, Merkez Bankası) ya da süreli yayına aitse (örneğin, Business Week), kurum ya da süreli yayının adının baş harfi dikkate alınarak alfabetik sıraya göre düzenlenir. Bir yazarın ya da yazar grubunun birden fazla yayınına atıfta bulunulmuşsa, bu kaynaklar yayım tarihi temel alınarak sırayla verilir (yayım yılı önce olan önce verilir). Bu kaynaklar aynı yılda yayımlanmışsa, yayım yılının yanına a, b, c gibi harfler konarak sıralanır. Yazar adları her kaynak için tekrarlanmalıdır (çizgi ya da boşluk konmamalıdır). Kaynakçada, iki veya üç yazarlı ya da editörlü kitaplar, aşağıdaki formatlara uyularak verilmelidir.

Clegg, S., Hardy, C. ve Nord, W. 1997. (Der.). **Handbook of organization studies**. London: Sage.

Hassard, J. ve Parker, M. 1994. **Postmodernism and organizations**. London: Sage.

Morgan, G. 1994. **Images of organization**. Thousand Oaks, CA: Sage.

Makaleler ise aşağıdaki örneklere uygun olarak verilmelidir.

Lee, A. S. 1991. Integrating pozitivist and interpretive approaches to organizational research. **Organization Science**, 2: 342-365.

Robinson, D. E. 1958. Fashion theory and product design. **Harvard Business Review**, 36(6): 126-138.

Muray, T. J. 1987. Bitter survivors. **Business Month**, May: 28-31.



YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ | 5 2017, Cilt 13 Sayı | 1-2

Yazar adı olmayan süreli yayınlardaki makalelere ya da kurum yayınlarına yapılan atıflarda, kurum ya da süreli yayın adı yazar adı gibi kullanılmalıdır. Örneğin, metnin içinde: Ülkemizde yönetim modası pazarı kurumsallaşmaktadır (Human Resources, 1997).

Kaynakçada ise:

Human Resources. 1997. Yönetim Danışmanları Derneği. Nisan 6: 24-27.

Derleme bir kitaptaki makale için aşağıdaki biçime uyulmalıdır:

Alvarez, J. L. 1996. The international popularization of entrepreneurial ideas.

S.R.Clegg ve G. Palmer (Der.), ***The politics of management knowledge***:
80- 98. London: Sage.

Ekler: Ekler, metodolojik ayrıntıları ve ek bilgileri içermelidir. Çalışmanın özüne ilişkin bulgular tablolar halinde ekte verilmemelidir ve ekler olanaklar ölçüsünde özlü olmalıdır. Birden fazla ek olduğu durumda, EK A, EK B başlıkları kullanılmalıdır.

Biyografi: Çalışmanın yayımlanmak üzere kabul edilmesiyle birlikte yazarlardan kısa biyografi istenecektir. Elli sözcüğü geçmeyecek bu biyografide, unvan, çalışılan kurum, görev ve hangi alanlarda, ne tür çalışmaların yapıldığı yer almalıdır.

Dil: Çalışmada kullanılan dil açık ve anlaşılır olmalıdır. Yabancı terimler yerine, yerleşmiş Türkçe karşılıkları kullanılmalıdır. Yazarlar karşılıkları yerleşmemiş kavramlara Türkçe sözcükler önerme konusunda özgür davranmalıdırlar. Böylesi önerilerini gerekli gördükleri ölçüde dipnotlarla destekleyebilir ve tartışmaya açabilirler. Akademik yazılarda genellikle, üçüncü çoğul şahıs ya da edilgen zamir kullanılmasına karşın, çalışmayı aşırı kişiselleştirmemek koşuluyla, birinci tekil şahıs kullanılabilir.

Çalışmaların Gönderileceği Adres:

Yönetim Araştırmaları Dergisi'ne makale göndermek isteyen yazarların <http://yad.baskent.edu.tr/> adresini ziyaret etmeleri gerekmektedir.



6 | YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Editörden

Dergimizin yayına başladığı 2001 yılından bu yana Editörler Kurulu'nda görev yapan sevgili meslektaşımız Hüseyin Leblebici'yi ne yazık ki 6 Ekim 2017 günü yitirdik. Sevgili Hüseyin alanımızda öncü, bizlere yol gösteren bir bilim insanıydı. Uluslararası düzeyde bir başarı öyküsü olan yaşamını gençlere örnek olacak bir biçimde sürdürdü. Amerika Birleşik Devletleri'ndeki saygıdeğer konumunu oluştururken anavatanıyla da ilişkisini hep diri tuttu. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongreleri'ne, kuruluşundan itibaren başlayan katkıları unutulmaz.

Sevgili Hüseyin Leblebici Hoca hep aklımızda, düşüncelerimizde ve anılarımızda olacak.

Esen kalın.

A. Selami Sargut



YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ | 7
2017, Cilt 13 Sayı | 1-2

**Devlet
ve Vakıf
Üniversiteler-
inde “Strateji”
1982 - 2014***

**“Strategy”
In Public
And Private
Universities,
1982 - 2014**

Behlül Üsdiken

Sabancı Üniversitesi

Yönetim Bilimleri Fakültesi

Anıl Divarçı Çakmaklı

İstanbul Şehir Üniversitesi

İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi

Başak Topaler

Kadir Has Üniversitesi

İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi

ÖZET

Bu çalışmada, üniversitelerin, öğretim alanlarında çeşitlenme şeklinde ele aldığımız, stratejileri üzerindeki kurumsal etkileri inceliyoruz. Türkiye’de 1982-2014 yılları arasında faaliyette bulunmuş bütün üniversiteleri kapsayan bir veri temeliyle, devlet ve vakıf üniversitelerinin stratejilerinin mensubu oldukları topluluktaki stratejilerin ortalamasını izlediğini gösteriyoruz. Bulgularımız, ilave olarak, bu kurumsal etkinin her topluluk içindeki üniversitelerin stratejilerinde farklılaşmanın ve yükseköğretim alanındaki rekabetin artması ile zayıfladığını ortaya koymaktadır. Ayrıca, rekabetin zayıflatıcı etkisi vakıf üniversitelerinde daha güçlüdür. Makale, bulgularımızın kurumsalcı yazın ve Türkiye’deki yükseköğretim alanı için ne ifade ettiği ve neler düşündürdüğünün tartışılmasıyla son bulmaktadır.

Anahtar kelimeler: Devlet üniversiteleri; Kurumsal kuram; Üniversitelerde strateji; Vakıf üniversiteleri; Yükseköğretim

ABSTRACT

In this study, we examine institutional influences on university strategies, which we operationalize as the extent of disciplinary diversification. Based on data on all Turkish universities that existed during the 1982-2014 period, we show that diversification in public and private universities tend to be patterned after the mean diversification within each university type. We also find that these institutional effects on strategy are negatively moderated by the degree of differentiation in strategies among universities belonging to each type and the extent of competition, the latter effect being stronger in the case of private universities. The article concludes with a discussion of what our findings show and imply with respect to the institutionalist literature and for the higher education field in Turkey.

Keywords: Higher education; Institutional theory; Strategy in universities; Public universities, Private Universities



Örgütler stratejilerini neye göre belirlerler? Böyle bir soru, işletme konuları arasında esasen “stratejik yönetim” diye anılan disiplinin ilgilendiği bir mesele olarak görülür. İşletmeler açısından bakılınca, strateji, rekabet üstünlüğü kazanma ve kârlılığı artırmanın bir aracı olarak düşünülür (Haveman, 1993). İşletmelerin de bunu hesapla, planla yapmaları, böylelikle de sahip oldukları kaynaklar ile piyasanın sağladığı fırsatları en “akılcı” biçimde eşleştirmeleri beklenir veya böyle olması gerektiği öğütlenir. İzleyebilecekleri stratejiler arasında da maliyet liderliği, odaklanma, dikey ya da yatay bütünleşme gibi seçeneklerden söz edilir (Ireland, Hoskisson ve Hitt, 2010). Yaygın biçimde dile getirilen bir düşünce de rekabet üstünlüğünün rakiplerden farklı olmakla sağlanabileceğidir (örneğin, Hambrick, Finkelstein, Cho ve Jackson, 2005; Miller, Le Breton-Miller ve Lester, 2013).

Stratejik yönetim disiplininin kaynaklanan bu iddiaları temkinle karşılayanlar da vardır. Özellikle de örgüt kuramları arasında kurumsal diye bilinen bakış açısını benimseyenlere göre, örgütlerin “stratejik” diye adlandırılacak konularda ne yaptıkları tam da yukarıda aktarılan düşünceler ve öğütler doğrultusunda şekillenmeyebilir (örneğin Scott, 2014). Kurumsalcı yaklaşım, stratejik yönetim yazınından farklı olarak, örgütlerin yaptıklarını, kendi özellikleri ve niyetlerinden ziyade, siyasal etkilere, kurallara veya etraflarında yaygın kabul görmüş kalıplara atfetme eğilimindedir (Wooten ve Hoffman, 2008). Örgütlerin stratejileri bazen yasa zoruyla veya hükümetlerce belirlenebilir (Pearce, Dibble ve Klein, 2009). Veya kendileri, uzun geçmişi olan yerleşik şablonlara göre hareket ediyor olabilirler. Ya da, etraflarındaki başka örgütlerin ne yaptıklarından etkilenebilir, onları örnek alıp, taklit edebilirler. Bütün bunları da önceden üzerlerinde fazla düşünmeden, hesaplamalara girişmeden yapıyor olabilirler. Kurumsalcılara göre bunun nedeni, örgütlerin esas kaygısının, koymuş göründükleri amaçlara ulaşmak yerine, çevrelerindeki aktörler tarafından genel kabul gören kalıplara uyarak onların algısında meşruiyet kazanmak, böylelikle de kaynaklara ulaşabilmek ve yaşam şanslarını artırabilmek olmasıdır (Kondra ve Hinings, 1998).

Biz bu çalışmada, en başta yer verdiğimiz genel soruyu, Türkiye’deki üniversiteler için soruyoruz: Üniversiteler stratejilerini neye göre belirlerler? Bu soruya yanıt ararken de, esasen, önceki paragrafta bahsettiğimiz kurumsalcı düşüncelerden hareket ediyoruz. Özellikle de, üniversitelerin stratejilerinin şekillenmesinde, yasal ve siyasal zorlamaların ötesindeki kurumsal etkilerin neler olabileceğini göstermek istiyoruz. Kurumsal yaklaşımı kuramsal temel olarak almamız başka olası etkilerin de olabileceğini yadsıdığımız

anlamına gelmemektedir. Beraberinde, hem önemli bir örgütsel özellik olarak sahipliği (devlet veya vakıf), hem de stratejik yönetim yazınının özellikle üzerinde durduğu rekabet koşullarını dikkate alıyoruz.

Üniversite stratejilerinin içeriği farklı yönlerden ele alınabilir (Fumasoli ve Lepori, 2011). Biz bu araştırmada, üniversiteler için temel bir strateji boyutu olarak kabul edilebilecek, bünyelerindeki fakülteler yoluyla içerdikleri öğretim (ve dolayısıyla araştırma) alanlarının ne denli dar veya geniş kapsamlı olduğunu inceliyoruz (Teichler, 2002). İşletme yazınıyla bir bağlantı kurulacak olursa, ele aldığımız bu boyut, bir örgütün faaliyet alanları itibarıyla uzmanlaşma veya çeşitlenme stratejilerinden hangisine meylettiği olarak görülebilir (Teixeira, Rocha, Biscaia ve Cardoso, 2012).

Çalışmamızın görgül zeminini 1982-2014 yılları arasında faaliyette bulunmuş bütün üniversiteler oluşturmaktadır. Bilindiği gibi, 1981 yılında yapılan bir yasa değişikliğiyle Türkiye’deki yükseköğretim yeni bazı düzenlemelere tabi hale getirilmiştir (bkz. örneğin Gürüz, 2008; Tekeli, 2010). Başlangıç tarihini 1982 yılı olarak almamız, araştırma sorumluzu, aynı yasal çerçeve içinde faaliyet göstermiş üniversiteler üzerinden incelemek istememizden kaynaklanmaktadır.

Araştırmamızın Türkiye’deki üniversitelerde “strateji” konusuna iki yönden katkı yapmasını beklemekteyiz. Bunlardan birincisi, yakın tarihi itibarıyla Türkiye’de yükseköğretimin, örgütlerin stratejilerine ilişkin başta değinilen farklı görüşler açısından ilginç bir seyir izlemiş olmasıyla ilintilidir. Seksenli yılların başlarında getirilen yeni yasal rejimle, bir yandan yükseköğretim güçlü bir merkezi kamu organının denetimi altına alınmış, ancak bir yandan da vakıflara üniversite kurma imkânının tanınmasıyla bu alandaki devlet tekelini kaldırılmıştır. En baştan beri de, vakıf üniversitelerine izin vermenin gerekçesi olarak yüksek talebi karşılamaya katkı yanında, üniversiteler arasında farklılıkların ve rekabetin artacağı, bu yolla da eğitim ve araştırmalarda niteliğin yükseleceği gösterilmiştir (örneğin, Doğramacı, 1984). Akabinde, hem hükümetlerin yükseköğretimi ülkeye yayma politikaları, hem de vakıf üniversitelerinin kurulmasını teşvik edici bir ortamın varlığıyla, üniversite sayısında hızlı bir artış meydana gelmiştir. Dolayısıyla, maddi şartların, hem farklı “sahiplik” altında yeni bir örgüt çeşidinin ortaya çıkışı, hem de örgüt sayısındaki hızlı artışlar yoluyla değiştiği bir ortamda, kurumsal etkilerin nasıl işliyor olabileceğini görebilmek mümkün olacaktır.

İkincisi, “stratejik” düşünmek ve bunu destekleyecek planlar yapmak artık üniversitelerden beklenen hareketler haline gelmiştir.



Hatta stratejik planlama, devlet üniversiteleri için yasal bir zorunluluk haline getirilmiştir (Eren, Ufuk ve Dönmez, 2014; Genç, 2009). Bu konuda ifade edilen beklentiler ve umutlar da, bazı sıkıntılara ve kısıtlara işaret edilmekle birlikte, yukarıda sözünü ettiğimiz stratejik yönetim yazını doğrultusunda, örgütleri ve onların kendi amaç ve tercihlerini merkeze yerleştiren bir anlayışı yansıtmaktadır (örneğin, Barblan, Ergüder ve Gürüz, 2008; Eren ve diğerleri, 2014; TÜSİAD, 2003). Ayrıca, hem üniversiteler arasında farklılaşmanın yararlarına vurgu yapılmakta, hem de gelişme çizgilerini kendi uzmanlık ve ilgi alanlarıyla, bölgesel koşulları gözetenek oluşturmaları öğütlenmektedir (DPT, 2000; TÜSİAD, 2003). Araştırmamız, bu yaklaşımlara farklı bir bakış açısı getirme imkânına da sahiptir.

İzleyen bölümde, 1980'lerin başında getirilen yeni rejimin, temel bir strateji boyutu olarak ele aldığımız öğretim alanlarının kapsamı (veya fakülte açma-kapama) açısından içerdiği kural ve usullerle üniversiteler için nasıl bir yasal çerçeve teşkil ettiği kısaca gözden geçirilmektedir. Arkasından, çalışmamızın kuramsal çerçevesi ve üniversite stratejilerinin ne tür etmenlere göre şekillendiğine ilişkin hipotezlerimiz sunulmaktadır. Bunu, yöntemle ilgili bilgileri ve bulgularımızı içeren iki ayrı bölüm izlemektedir. Makale, çıkan sonuçların tartışılmasıyla son bulmaktadır.

ÜNİVERSİTELER VE “STRATEJİK” İMKÂNLARI

Türkiye'deki üniversitelerin kapsadıkları öğretim alanları, esas itibarıyla, sahip oldukları fakülteler vasıtasıyla şekillenir. Seksenli yılların başında getirilen yasal rejimin merkezîyetçi çerçevesi içinde, fakültelerin kurulması, kapatılması veya hangi üniversiteye bağlı olduklarının değiştirilmesi iki yolla yapılmaktadır. Bunlardan ilki yasa yoluyla, ikincisi de Bakanlar Kurulu kararlarıyla. Birincisinin ilk örneklerini, yeni rejimin temel taşlarından birini oluşturan, önce 1982 yılında (41 sayılı) kanun hükmünde kararname şeklinde çıkarılıp, sonra da ufak değişikliklerle 1983'de (2809 sayılı) “teşkilat” yasası halini alan düzenlemede görebilmek mümkündür. Yasa yolu, sonraları da, yeni üniversitelerinin kurulması ve var olanların bölünmesi sırasındaki fakülte kuruluşlarında veya bağlantı değişikliklerinde kullanılır olmuştur. Bakanlar Kurulu kararlarına da, var olan üniversitelerde yeni fakülte kurulması, adlarının değiştirilmesi veya kapatılmasında başvurulmaktadır.

Sözü geçen ‘teşkilat’ yasasının 1983 yılında çıkarıldığı sırada, önceden var olan üniversitelerdeki bazı fakülteler oldukları halleriyle tescil edilirken, bir yandan da bazı yeni fakülte tipleri belirlenmiştir (bkz. Üsdiken, Topaler ve Koçak, 2013). Ayrıca, hem her üniversitede fen-edebiyat veya ayrı ayrı fen ve edebiyat fakültelerinin bulunması zorunlu kılınmış, hem de başka hangi fakültelerin kurulabileceği tek tek sıralanmıştır. Ancak zaman içinde bahsi geçen listede

fiili bir esneme olmaya başlamış, sıralananlar dışında fakülteler de açılmıştır (Üsdiken ve diğerleri, 2013). Nihayet, 2008 yılı başında, 2809 sayılı yasada yapılan değişiklikle hem fen ve edebiyat fakültesi bulundurma zorunluluğu, hem de açılacak fakültelere dair kısıtlama kaldırılmıştır. Buna karşılık bir üniversitede en az üç fakülte bulunması şartı getirilmiştir.

Bu yasal gerekler yanında, seksenli yılların başında kurulan rejimin temelini oluşturan (2547 sayılı) Yükseköğretim Kanunu, yeni üniversite kuruluşunda, dolayısıyla da, içinde yer alacak fakültelerin belirlenişinde ilk “öneri ve görüş” aşamasını YÖK’ün görevleri arasında saymaktadır (Madde 7-d). Gerçi vakıf üniversiteleri için fakülte bileşimine dair ilk öneri kurucu vakıftan gelmektedir. Ancak, başvuruların daha ileri aşamalara götürülüp yasa haline getirilmesi YÖK’ün değerlendirmesine ve yine “öneri ve görüşüne” tabidir (bkz. ayrıca 31 Aralık 2005 tarihli Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği). Yükseköğretim Kanunu’nun yukarıda anılan maddesi, faaliyetteki üniversitelerde fakülte “açılması, birleştirilmesi veya kapatılmasını”, devlet veya vakıf ayrımı yapmaksızın, YÖK’ün “doğrudan veya üniversitelerden gelecek önerilere dayalı” alacağı kararlara, sonrasında da Milli Eğitim Bakanlığı’na sunulmasına bağlamaktadır. Yukarıda da belirtildiği gibi, son onay da Bakanlar Kurulu tarafından verilmektedir. Kurulmuş bir fakültenin öğrenci olarak faaliyete geçmesi de tekrar YÖK’ün iznine tabidir.

Kurumsal yaklaşımın “zorlayıcı” diye niteleyeceği bu kurallar ve usuller (örneğin Scott, 2014), üniversitelerin fakülteleri itibariyle hangi öğretim alanlarında faaliyet göstereceklerine dair kararları tamamıyla kendi başlarına alamadıklarını göstermektedir. Daha üst düzeydeki idari ve siyasal mercilerin dahli, muhtemel etkileri ve hatta yeni devlet üniversitelerinin kurulması sırasında belirleyici olmaları söz konusudur (Kavili Arap, 2010). Dolayısıyla, Türkiye’deki üniversiteler, makalenin başında bahsedilen stratejik yönetim yazınının sözünü bile etmeden varsaydığı, sadece piyasa ve teknoloji koşullarıyla sınırlanan “özerk aktöre” pek benzememektedir. Yine de, yukarıda kurallar ve usullerle ilgili olarak aktardıklarımız, üniversitelerin fakülte bileşimlerini şekillendirmede bir miktar payları olabileceğine de işaret etmektedir. Örneğin vakıf üniversitelerinde başvuru kurucu vakıftan gelmektedir. Bu aşamada kurmak isteyenleri fakültelerin de bildirilmesi beklenmektedir. Ayrıca, faaliyette olan gerek vakıf, gerekse devlet üniversitelerine fakülte bileşimlerini değiştirme girişiminde bulunmaları imkânı da tanınmıştır.

Çizelge 1, 1982 yılında çıkarılan 41 sayılı kanun hükmündeki kararname (KHK) ile 2014 yılı sonu arasında açılan fakültelerin kuruluş şekillerine göre dökümünü vermektedir. Bu çizelge, bir yanda üst düzey mercilerin daha belirleyici, bir yanda da üniversitelerin etki-



YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ | 13 2017, Cilt 13 Sayı | 1-2

sinin daha fazla olmuş olabileceği kuruluş biçimlerini göstermektedir. Devlet üniversiteleri açısından bakılınca, en başta 41 sayılı KHK ile bazı fakülteler yeni oluşturulmuş, bazılarının da bağlantıları değiştirilmiştir. Aynı şekilde, kuruluş kanunlarında öngörülen fakülteler ve bağlantı değişiklikleri de ilgili üniversitelerin üstünde alınmış kararlar olarak düşünülebilir. Bunlara karşılık, bahsi geçen kararname önceden kurulmuş bazı fakültele dokunmamış, bunları, bulundukları üniversiteler itibariyle tescil etmiştir. Ayrıca, Çizelge 1’de görüldüğü gibi, devlet üniversitelerinde de 41 sayılı KHK veya kuruluş kanunlarında yer almayan hatırı sayılır sayıda yeni fakültenin açıldığı, bölünmelerin veya yüksekokullardan dönüştürmelerin yapıldığı görülmektedir. Bütün bunlarda ilgili üniversitelerin taleplerinin önemli payı olduğu düşünülebilir. Bu durumun, vakıf üniversiteleri için kuruluş kanunları da dâhil olmak üzere geçerli olduğu kabul edilebilir.

ÇİZELGE 1
Fakültelerin Kurulma Şekilleri 1982 - 2014 a,b

Fakültelerin Kurulma Şekilleri	Devlet Üniversitesi	Vakıf Üniversitesi
1982/1983 düzenlemesinde bulunduğları üniversitede devam ettirilenler	108	-
1982/1983 düzenlemesinde bağlantıları değiştirilen veya yeni kurulanlar	55	-
Yeni (1982 sonrası) üniversitelerin kuruluş yasalarında yer alıp üniversiteyle birlikte faaliyete geçenler	66	197
Yeni üniversitelerin kuruluş yasalarında yer alıp daha sonra faaliyete geçenler	171	61
Başka üniversitelerden bağlantı değişikliğiyle devralınanlar ^c	104	1
Kapatılanların yerine kurulanlar ^c	21	-
Kuruluş yasalarında yer almayıp yeni kurulanlar	426	96
Yüksekokullardan dönüştürmeyle kurulanlar	48	-
Bölünmeyle kurulanlar ^c	42	12
Birleştirmeye kurulanlar ^c	-	1
TOPLAM ^c	1041	368

^a Bu çizelge, 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu, yıllık yükseköğretim kontenjanları kitapları ve yıllık yükseköğretim istatistiklerine dayanarak hazırlanmıştır.

^b Çizelge'deki sayılar “açılma” olaylarını göstermektedir. Örneğin, bir fakültenin üniversite bağlantısı iki kez değiştirilmişse, çizelgedeki ilgili sayıya ikisi de ayrı ayrı dâhil edilmiştir.

^c Bu kategorilerinin karşılığı olarak “kapanma” olayları da vardır. Örneğin, bir fakülte ikiye bölündüğünde önceki hali veya bağlantısı değiştirildiğinde önceden bağlı olduğu üniversite itibarıyla “kapanmış” olmaktadır. Çizelgenin kapsadığı süre içinde değişik şekillerde 145 “kapanma” olayı meydana gelmiştir. Dolayısıyla, 2014 yılı sonu itibarıyla faaliyette bulunan fakülte sayısı 905'i devlet, 359'u vakıf üniversitelerinde olmak üzere toplam 1264'tür.



Özetle, Çizelge 1, fakültelerin belirlenmesinde, özellikle vakıf üniversitelerinin, ancak aynı zamanda devlet üniversitelerinin de, daha üst düzey mercilerce verilen kararlar dışında, bazı “stratejik” imkânlarla sahip olduklarına işaret etmektedir. Gerçi, yukarıda anlatılan usuller nedeniyle yeni fakülte kurma veya eskilerini kapatma başvurularının üst mercilerce onaylanmamış olması da ihtimal dâhilindedir (YÖK, 2007a). Dolayısıyla, başka konularda (örneğin, öğrenci kontenjanlarında) olduğu gibi, fakülte kurmanın da üniversiteler için, başta YÖK olmak üzere, üst mercilerle bir müzakere, hatta mücadele konusu teşkil ettiği ileri sürülebilir. Bu da üniversitelerin, birtakım niyetleri, ya da stratejik yönetim yazınının terimiyle, “tercihleri” olduğu, bunları gerçekleştirmek için uğraş verdikleri anlamına gelir. Ancak, aşağıda ileri süreceğimiz ve göstereceğimiz gibi, böylesi niyet veya tercihlerin de üniversiteye ve fakülte bileşimlerine dair bazı yerleşik kalıplarca şekillenmesi beklenmelidir.

KURAMSAL ARKA PLAN VE HİPOTEZLER

Girişte işaret ettiğimiz gibi, kurumsal yaklaşımın ana hareket noktası, örgütlerin neleri, neden yaptıklarının, birtakım hedeflere ulaşmak üzere yürütülen akılcı hesaplara değil, bunlara ek olarak, hatta daha ziyade, yaygın biçimde benimsenen veya veri olarak kabul edilen sosyal yargılara ve fikirlere dayandığıdır (Greenwood, Oliver, Sahlin ve Suddaby, 2008: 31). Bahsi geçen türden koşulların şekillendiği yer örgütsel alanlardır. Bu kavram, Scott’un (2008: 434) özlü tanımıyla “aynı kültürel ve sosyal alt-sistem içindeki, birbirleriyle ilişkili örgüt toplulukları kümesi” şeklinde anlaşılabılır. Yükseköğretimi de, bu tanım doğrultusunda, ulusal düzeyde bir örgütsel alan olarak nitelemek mümkündür (örneğin, Lepori, Huismann ve Seeber, 2014). Örgütsel alanlar, benzer faaliyetler sürdüren örgütlerin aralarındaki ilişkilerin artışıyla veya Türkiye’de yükseköğretim için olduğu gibi, devlet girişiyle ortaya çıkabilirler (Fligstein ve McAdam, 2012).

Bir örgütsel alanının oluşumu sırasında, Türkiye’deki yükseköğretim alanı için de gösterilmiş olduğu gibi, farklı örgütlenme şekillerinin vücut bulması beklenir (Gürüz, 2008; Üsdiken ve diğerleri, 2013). Başlarda değişik örgütlenme biçimlerinin ortaya çıkışı, başka alanlardan ithal şeklinde veya ilk girişimler sırasında keşfedilen yollarla olabilir (Fligstein ve McAdam, 2012). Öte yandan, kurumsal yaklaşımın temel tezlerinden birine göre, örgütsel alanlar yerleşik hal aldıkça o alandaki örgütler arasında benzerlikler oluşmaya başlar (DiMaggio ve Powell, 1983). Bu benzerlikler başlarda rekabetçi güdülerle şekilleniyor olabilir. Ancak benzeşme süreçleri, yasaların veya devlet kuruluşlarının getirdiği kurallar, örgütlerin için-

de veya etrafında yer alan meslek erbabının yürütülen faaliyetlere dair yerleştirmeye çalıştıkları ölçütler ve de örgütlerin birbirlerini örnek almalarıyla giderek kurumsal bir nitelik kazanır (DiMaggio ve Powell, 1983). Özellikle eğitim gibi, kullanılan teknolojinin belirsizlikler barındırdığı, faaliyetlerin sonuçlarını değerlendirmenin ve başarıyı ölçmenin zor olduğu durumlarda, yerleşik anlayış ve uygulamalara veya başka örgütlerin ne yaptığına göre hareket etme ihtimali daha kuvvetlidir.

Kurumsalcı düşüncelerin ilk ortaya çıktığı sıralarda, örgütlerin alanda öne çıkmış veya üstün görülen bir örgütlenme biçimine yönelecekleri, bunun daha çok örgüt tarafından tekrarlanmasıyla da örgütler arası benzeşmenin artacağı öngörülmüştür (DiMaggio ve Powell, 1983). Ancak daha sonraları, örgütsel alanların farklılaşmaya da zemin teşkil edebileceği yönünde görüşlere doğru bir kayma olmuştur (Wooten ve Hoffman, 2008). Alan düzeyinde benzeşme yerine farklılaşmanın meydana gelebilmesinin bir nedeni olarak da, zaman içinde yeni örgüt çeşitlerinin ortaya çıkması gösterilmiştir (Schneiberg ve Clemens, 2006). Örgütsel alanlar, yukarıda verdiğimiz tanımda da belirtildiği gibi, sadece tek tek örgütleri değil, bunların bazı boyutlar itibarıyla birbirlerinden ayrışarak oluşturdukları farklı örgüt topluluklarını içerir (Scott, 2014). Bir örgütsel alandaki örgütlerin öyküneyebilecekleri veya taklit etmeye eğilimli olacakları birden fazla model veya şablonun olması da değişik örgüt topluluklarının ortaya çıkışı ve yerleşik hal almalarıyla ilintilidir.

Örgütsel alanlarda bu şekilde ortaya çıkabilecek farklılaşmanın beraberinde, her topluluk içinde oluşacak bazı belirgin yönelimlerin, topluluğa mensup örgütler üzerinde benzeşmeye yol açacak, bu eğilimleri veri kabul etme veya örnek alma şeklinde kurumsal etkiler yaratması da beklenmelidir (Haveman ve Rao, 1997; Wooten ve Hoffman, 2008). Bu fikir, çalışmamızın ana tezini oluşturmaktadır. Sözünü ettiğimiz kurumsal etkilerin üniversitelerin “stratejilerini” şekillendiren esas etmen olduğunu ileri sürmekle birlikte, aşağıda geliştirdiğimiz hipotezlerde, sahiplik gibi ayırıcı bir örgütsel özelliğin ve rekabetin derecesinin bu etkileri zayıflatıcı rol oynayabileceğini de dikkate almaktayız.

Örgüt Topluluklarında Benzeşme

Bir örgütsel alandaki örgüt topluluklarının değişik örgütlenme biçimlerini ve uygulamaları benimsemeleri, alanın tarihi içinde farklı dönemlerde ortaya çıkmış olmalarından kaynaklanabilir (Clark, 1978; Stinchcombe, 1965). Bu bakış açısıyla, bir örgüt topluluğunun ilk örnekleri, ortaya çıktıkları sıralardaki ekonomik veya kurumsal koşullardan kaynaklanan özellikler edinirler. Yukarıda da işaret ettiğimiz gibi, bu ilk örneklerin örgütlenme biçimleri ve uygulamaları, söz konusu girişimler sırasında şekillenebilir veya baş-



ka örgütsel alanlardan ithal edilebilir. İthalin yapılacağı alanların da, kurumsalcı yazında sıkça zikredildiği gibi, statüsü yüksek ve başarılı görülen örnekleri barındırması beklenir (Krücken ve Meier, 2006; Sanders ve Tuschke, 2007). Tarihsel köklerin, bu yollarla, örgütlenme biçimleri ve uygulamalarına vurduğu damga, sonradan kurulan aynı çeşit örgütlere de taklit yoluyla nüfuz eder, böylelikle de topluluk düzeyinde süregelir (Lounsbury, 2007; Marquis ve Tilcsik, 2013).

Baştan beri değişik vesilelerle belirttiğimiz gibi, seksenli yılların başında yürürlüğe giren yasal rejimin getirdiği önemli değişikliklerden biri, vakıflara üniversite kurma olanağının tanınması, böylelikle de yükseköğretim alanında yeni çeşit bir örgüt ve örgüt topluluğunun ortaya çıkmasına zemin yaratılmış olmasıdır. Dolayısıyla, vakıf üniversitesi, Türkiye’de devlet üniversitesinin şekillendiği dönem olarak kabul edilebilecek yirminci yüzyılın ilk yarısından çok sonra vücut bulmaya başlamıştır. Bu durum, söz konusu iki örgüt topluluğunun oluşumunda, değişik üniversite tiplerinin model alınmasına, dolayısıyla da her birinin ilk örneklerinin taşıdıkları özelliklerin farklı olmasına yol açmıştır.

Türkiye’de devlet üniversitesinin temelleri, 1930’lar ve 1940’larda, iki tip kuruluşla atılmıştır. Bunlardan hem İstanbul ve Ankara üniversitelerinin ilk örneklerini teşkil ettiği “klasik”, hem de İstanbul Teknik Üniversitesi’nin temsil ettiği “teknik” tipte, o sıralarda dünyanın en önde geleni kabul edilen Kıta Avrupası üniversitesi ve teknik okulları model olarak alınmıştır (Clark, 1978; Üsdiken ve diğerleri, 2013). Sözü edilen iki tip arasındaki en önemli fark, bizim burada “strateji” olarak adlandırdığımız boyut itibarıyla, klasik diye nitelenenin, teknik olanına kıyasla daha çok sayıda öğretim alanını kapsamasıdır. Başta kullandığımız ifadelerle, klasik tip çeşitlenmiş üniversiteyi, teknik tip ise uzmanlaşmış üniversiteyi temsil etmektedir. Bu iki tipten, sonradan kurulan üniversitelere daha fazla etki yapan, zaman içinde öğretim alanı kapsamının daha da genişlediği klasik tip olmuştur (Gürüz, Şuhubi, Şengör, Türker ve Yurtsever, 1994). Seksenli yılların başındaki yükseköğretim alanını yeniden şekillendirmeye yönelik girişimde de, bazı ayrı örneklerle karşın, öğretim alanlarının genişliği açısından esasen klasik tipin örnekliliği devam etmiştir. Dolayısıyla, Türkiye’de üniversite denince zihinlerde esas yer tutmuş ve bir norm halini almış modelin, özellikle de devlet üniversiteleri için, çeşitlenmiş klasik tip olduğu ileri sürülebilir.

Vakıf üniversitelerinin ortaya çıktığı dönem, devlet üniversitelerinkinden, sadece 1980 sonrasında ülkedeki serbest piyasalara geçiş ve dışa açılmaya yönelik iktisadi politikalar itibarıyla değil, yükseköğretim alanının gelmiş olduğu nokta itibarıyla da farklıdır. Özellikle işaret edilmesi gereken, varılan noktada, 1950’li yılların sonlarına doğru beliren ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) ile Boğaziçi Üniversitesi’nin ilk ve en sadık örneklerini teşkil ettiği, Amerikan modeline dayanan yeni üniversite tipinin örgütsel alan-

daki statüsünün yükselmiş olmasıdır. Topaler’in (2015) gösterdiği gibi, 1980’li yılların ortalarına gelindiğinde, Boğaziçi Üniversitesi ve ODTÜ, faaliyet gösterdikleri öğretim alanlarının hemen hepsinde, üniversite giriş sınavı puanları açısından, birinci ve ikinci sıraya yerleşmiş durumdadır. Model aldıkları Amerikan üniversitesi de artık dünyanın en iyisi olarak görülmektedir (bkz. Örneğin, Gürüz ve diğerleri, 1994). Böyle durumlar söz konusu olunca da, vakıf üniversitelerinin ilk kurulanları için esas örneği, Amerikan modeline sağladığı bağlarla birlikte, bahsedilen üniversite tipi ve bunun o günlere kadar Türkiye’deki taşıyıcısı iki üniversite olmuştur. İlk ortaya çıkan vakıf üniversiteleri bu üniversite tipinden en başta, öğretimin tümüyle İngilizce yapılıyor olmasını almışlardır (Selvi, 2014; Topaler, 2015). Ayrıca, bizim buradaki başat ilimiz açısından, söz konusu tipin, klasik tipe kıyasla daha dar öğretim alanı kapsamı (veya daha az çeşitlenme) “stratejisini” de benimsemişlerdir (Üsdiken ve diğerleri, 2013). Örneğin, ilk kurulan vakıf üniversitelerinden Bilkent Üniversitesi dört, Koç Üniversitesi ise iki fakülte ile faaliyete geçmiştir. Bunlardan ilkindeki fakültelerin üçü, diğerindekinin de her ikisi Boğaziçi Üniversitesi ve ODTÜ’dekilerin aynısıdır. İlk vakıf üniversitelerinin böyle şekillendirilmesinin ardında, o sıralarda yasal gerekler nedeniyle kurmak zorunda oldukları fakülteler dışında, seçilen öğretim alanları itibarıyla bir “piyasa mantığı” da olabilir (Yalcıntan ve Thornley, 2007). Ancak, burada önemli bir husus, yabancı dille eğitim ve daha az çeşitlenmiş üniversite tipine, Boğaziçi Üniversitesi ve ODTÜ’nün varlığıyla, meşruiyet, hatta yüksek statü kazandırılmış olmasıdır. Söz geçsen iki devlet üniversitesinin sağladığı örneklikle kurulan ilk vakıf üniversitelerinin de, sonradan kurulanları da etkileyen, devlet üniversitelerinkinden farklı bir “strateji” modeli teşkil etmiş olmaları beklenebilir (Levy, 1999).

Kurumsalcı yaklaşıma göre, örgütlenme biçimleri ve uygulamalarının bir norm haline geliş tarihsel köklerin zihinlere yerleştirdiği modellerden başka, yaygınlaşma ile de olabilir. Bir yapısal özellik veya uygulamanın örgütsel alandaki sıklığının artması diğer örgütlerde taklit edilmesi ihtimalini artırır (Haunschild ve Miner, 1997; Heugens ve Lander, 2009; Oliver, 1991). Başka bir ifadeyle, örgütler sadece tarihsel köklere dayanan yerleşik modellerden değil, eğer hal almış güncel örneklerden de etkilenirler.

Yaygınlığa dayalı taklitte örgütlerin kendilerine benzer olanlara bakıyor olmaları beklenir (Labianca, Fairbank, Thomas, Gioia ve Umphress, 2001; Rhee, Kim ve Han, 2006; Schneiberg ve Clemens, 2006). Bunun bir nedeni, amaçlar, başarı ölçütleri ve karşılaşılan sorunlardaki örtüşme olabilir. Aynı zamanda, benzeşen örgütler birbirlerini daha yakın rakipler olarak da görebilirler (Rhee ve diğerleri, 2006). Örgütlerin, güncel ortam itibarıyla, başka hangi örgütleri özenilen veya örnek alınan küme olarak görecekları değişik temellere dayanabilir (Labianca ve diğerleri, 2001). Benzer sahiplik biçimi, bu dayanakların en önemlilerinden biri olabilir (bkz. Kraatz ve Zajac, 1996; Washington ve Ventresca, 2004).



Türkiye'deki üniversiteler için de, devlet veya vakıf üniversitesi olmanın önemli bir ayrışma zemini teşkil ettiğini ileri sürmek mümkündür. Yukarıda işaret ettiğimiz gibi, en kudretli yönetim organları ve içerdikleri istihdam ilişkilerindeki farklar bir yana, finansal kaynaklar açısından birbirlerinden çok farklıdırlar. Böyle farklar nedeniyle de, bu iki örgüt topluluğunun, yaşam kaygıları, gelişme çabaları ve başarılı olma ölçüleri itibarıyla kendi içinde daha benzer, diğerinden de değişik olması beklenir (Eren ve diğerleri, 2014). Dolayısıyla, her iki tür üniversitenin de, kendi topluluklarını, örnek alınacak ve kıyaslama yapılacak esas küme olarak görmesi beklenmelidir.

Devlet ve vakıf üniversitesi topluluklarına mensup her üniversitenin aynı stratejiyi izliyor olması beklenemez. Bu durumda üniversiteler, kendi topluluklarında strateji açısından neler yapıldığına dair genel bir yargıya varmaya çalışacaklardır. Böyle toplu bir kestirimin de, topluluk içinde izlenen stratejilerin ortalamasına dayanması beklenebilir (Rhee ve diğerleri, 2006).

Hipotez 1: Devlet ve vakıf üniversitelerinin stratejileri, kendi örgüt topluluklarındaki stratejilerin ortalamasını izleme eğilimi gösterecektir.

Örgüt toplulukları içinde farklılaşma

Kurumsalcı yaklaşımın aynı örgütsel alandaki örgütler arasındaki benzeşme iddiası, yukarıda da işaret ettiğimiz gibi, birbirleriyle tamamen aynı hale gelecekleri anlamına gelmez (Kondra ve Hinings, 1998). Ayrıca, hiçbir örgüt bir başka örgütle tıpatıp aynı olamaz. Burada ileri sürülen, benzeşmenin, bazı farklara karşın, belirli kalıplar içinde olacağıdır. Yoksa örgütlerin üstünlük kazanmalarına imkân vereceğini veya geride kalmalarını önleyeceğini düşündükleri birtakım stratejik girişimlerde bulunmaları ihtimal dışı değildir. İzlenen stratejilerde, örneğin Deephouse'un (1999) ifadesiyle, "kabul edilebilir" veya "meşru" farklılaşmalar oluşabilir. Özellikle birden fazla örgüt çeşidi veya topluluğunun bulunduğu örgütsel alanlarda, ayrı toplulukların da birbirlerinden etkilenmeleri, böylelikle her birinin içinde farklılaşmaların ortaya çıkması daha da muhtemel olabilir. Farklı modellerden parçalar alınmasıyla her iki toplulukta da bileştirici veya kırma haller ortaya çıkabilir (Scott, 2014; Üsdiken ve diğerleri, 2013).

Türkiye'deki yükseköğretim alanı açısından bakılınca, devlet ve vakıf üniversiteleri iki ayrı örgüt topluluğu oluşturmakla birlikte ikisi de üniversite olarak kabul edilmektedir (YÖK, 2007b). Vakıf üniversiteleri de, devlet üniversiteleri gibi, yasayla kurulmakta ve aynı yasal çerçeve içinde faaliyet göstermektedirler. Ayrıca yasa,

Bernasconi'nin (2011: 360-361) Latin Amerika ülkeleri için söylediği gibi, gerek devlet, gerekse vakıf üniversitelerine aynı görev ve işlevleri yüklemektedir. Bu yasal gereklerin vakıf üniversiteleri için bir sosyal-politik meşruiyet kaynağı teşkil ettiği söylenebilir (Aldrich ve Fiol, 1994). İki binli yıllarla birlikte sayılarının hızla artışı da, bilişsel meşruiyetlerine katkıda bulunmuştur denebilir (Aldrich ve Fiol, 1994). Vakıf üniversitelerinin meşruiyetinin güçlenişyle, iki örgüt topluluğu arasındaki etkileşimin artmasını da beklemek gerekir. Örneğin, Topaler'in (2015) gösterdiği gibi, devlet üniversitelerinde de, daha yavaş ve sınırlı ölçülerde de olsa, yabancı dilde öğretim örnekleri görülmeye başlanmış, hatta eğitimini sadece yabancı dilde verenler ortaya çıkmıştır. Gerçi bunda, daha eskilerden beri öğretimini böyle sürdüren ODTÜ ve Boğaziçi Üniversitesi gibi devlet üniversitelerinin sağladığı meşruiyetin rolü olduğu düşünülebilir. Öte yandan, devlet üniversitelerinde yabancı dilde eğitimin özellikle yakın zamanlarda daha fazla artmasında bu uygulamanın vakıf üniversiteleri vasıtasıyla yaygınlaşmasının payı olduğu da ileri sürülebilir. Benzer şekilde, vakıf üniversiteleri arasında da, yukarıda ilk örneklerin ortaya çıkışı sırasında model olarak aldıklarını iddia ettiğimiz, ODTÜ ve Boğaziçi Üniversitesi'nin fakülte şablonu dışına çıkarak tıp veya hukuk gibi fakülteler açanlar olmuştur. Bu yönelimlerde de bir “piyasa” etkisi olduğu düşünülebilir (Yalcintan ve Thornley, 2007). Ancak bizce, böyle girişimlere kalkışılabilmesi, yine devlet üniversitelerinde böyle fakültelerin varlığı, dolayısıyla, akla gelebilir ve öykünülebilir bir uygulama olmaları nedeniyle mümkün olabilmıştır.

Bir örgüt topluluğu içinde, bizim yukarıda ileri sürdüğümüz gibi nedenlerle farklılaşmanın ortaya çıkması, örgütlerin kendi toplulukları içindeki diğer örgütleri taklit etme eğilimlerini zayıflatır. Örneğin, Rhee ve diğerleri (2006), Büyük Britanya otomobil üreticileri üzerinde yaptıkları araştırmada, şirketlerin çeşitlenme konusunda örnek aldığı grubun kendi içindeki farklar arttıkça taklit etkisinin azaldığını bulmuşlardır. Bu araştırmacıların iddiası, örnek teşkil eden grubun kendi içinde meydana gelen farklılaşmanın, gözlenen özelliklerin rastlantı eseri olduğu düşüncesine yol açacağı, bunun da güvenilirliği ve meşruiyeti düşüreceğidir. Bu nedenlerle de diğerlerinin taklit etme eğilimleri zayıflayacaktır.

Benzer düşüncelerden hareketle, Türkiye'deki devlet ve vakıf üniversitelerinin stratejileri üzerindeki topluluk etkisinin de ilgili topluluk içindeki stratejilerin farklılaşmasıyla azalacağını öngörmek mümkündür:

Hipotez 2: Devlet ve vakıf üniversitelerinin stratejileri üzerinde topluluktaki strateji ortalamasının pozitif etkisi, ilgili topluluk içindeki stratejilerde farklılaşmanın artmasıyla zayıflayacaktır.



Sahiplik

Kurumsalcı yazın, zorlayıcı diye nitelenen kurumsal baskıların önemli bir kaynağı olarak devleti görmüştür (DiMaggio ve Powell, 1983; Scott, 2014). Ancak, kurumsal etkilere tabi olmak açısından, kamu kuruluşları diğer örgütlerden ayrı olarak pek ele alınmamıştır (Frumkin ve Galaskiewicz, 2004). Böyle bir ayrım üzerinde duran nadir çalışmaların ana çıkış noktası, kurumsal baskıların kamu kuruluşları üzerindeki etkisinin, özel sahiplik altındakilere kıyasla, daha kuvvetli olacağıdır (Goodstein, 1994). Bu fikrin esas dayanağı, şirketlerin başarılı olmak ve hayatiyetlerini sürdürmek için verimliliğe ve piyasa koşullarına öncelik vermek zorunda olmalarıdır. Kamu kuruluşlarıysa, böyle baskılar altında olmadıklarından, meşruiyet kazanmaya daha fazla önem verirler. Bu nedenle de kurallara ve normlara uygun davrandıklarını göstermeye yönelirler. Heugens ve Lander'in (2009) meta-analizi bu beklentileri desteklemekte, benzeşme eğilimlerinin kamu kuruluşlarının egemen olduğu örgütsel alanlarda daha kuvvetli olduğunu göstermektedir.

Kâr amacı gütmeyen örgütlerin de kamu kuruluşlarına benzer biçimde kurumsal baskılara daha hassas olacakları iddia edilmiştir (Dobbin, Sutton, Meyer ve Scott, 1993). Ancak, bu iki örgüt türü arasında, finansal kaynaklar itibarıyla fark olduğuna da dikkat çekilmiştir. Kâr amacı gütmeyen örgütlerin de yaşamlarını sürdürebilmek için kendilerine maddi destek sağlayanlara karşılık vermeleri gerektiği, dolayısıyla, kurumsal baskıların etkililiği açısından kamu kuruluşlarıyla şirketler arasında bir konumda yer aldıkları ileri sürülmüştür (Frumkin ve Galaskiewicz, 2004). Bu doğrultuda, örneğin Amerika Birleşik Devletleri'ndeki kamu üniversiteleri ile özel üniversiteler arasında böyle bir fon kaynağı farkı olduğu belirtilmiştir (Tolbert, 1985). Kamu üniversitelerinin esas maddi kaynağını eyalet meclisleri tarafından tahsis edilen kamu fonları, özel olanlarınsa öğrenim ücretleri ve bağışlar oluşturmaktadır. Böyle bir durumda da, özel üniversitelerin “piyasa örgütleri”, kamu üniversitelerinin ise “piyasa-dışı örgütler” gibi faaliyet gösterdikleri ileri sürülmüş, kurumsal etkilerin kamu üniversiteleri üzerinde daha güçlü olduğu bulunmuştur (Casile ve Davis-Blake, 2002).

Yukarıda da belirtilmiş olduğu gibi, Türkiye'deki vakıf üniversiteleri de, devlet üniversiteleri gibi yasa ile kurulmakta ve “kamu tüzel kişiliğine” sahip kuruluşlar olarak kabul edilmektedir. Aynı yasal çerçeve içinde faaliyet göstermekte ve devlet üniversiteleriyle benzer görev ve işlevleri yerine getirmeleri beklenmektedir. Kâr amaçlı olmaları da, yasa gereği, mümkün değildir. Öte yandan, vakıf üniversiteleri, bazı yönlerden devlet üniversitelerinden farklıdır. Mütevelli heyetleri tarafından yönetilmektedirler. Öğretim üyeleriyle istihdam ilişkileri sözleşmeye dayalı ve İş Kanunu'na ta-

bidir. Ayrıca, büyük bir çoğunluğunun neredeyse tek gelir kaynağı, serbestçe saptama olanağına sahip oldukları, öğrenim ücretleridir (YÖK, 2007a). Her ne kadar devlet üniversitelerinin de kendi kaynaklarını yaratmaları yönünde giderek artan bir beklenti olsa da, kamu finansmanı hâlâ en önemli fon kaynağını oluşturmaktadır (YÖK, 2007b).

Özellikle finansal kaynaklar açısından son işaret ettiğimiz fark, Türkiye’deki vakıf üniversitelerinin de, yukarıda kullanılan tabirle, “piyasa örgütü” gibi faaliyet göstermek durumunda olduklarına işaret etmektedir. Bunun en önemli nedeni de, öğrenim ücretlerinden sağlanacak gelirlere olan bağımlılıktır. Dolayısıyla, vakıf üniversitelerinin faaliyet gösterecekleri öğretim alanlarını belirlerken, bir yandan öğrencilerin taleplerine, bir yandan da değişik öğretim dallarının getireceği görece maddi yüklerle çok daha fazla hassas olmaları beklenmelidir. Özellikle öğrenci talebinin barındırdığı belirsizlikler nedeniyle, bu tür kararların alınışında, diğer vakıf üniversitelerinde ne tür eğilimlerin egemen olduğunun etkileri ortadan kalkmayacaktır. Böyle etkilere rağmen, yine de, vakıf üniversitelerinin kendilerine özgü gördükleri birtakım amaç ve yönelimlerin de, strateji geliştirmede bir miktar etkili olabileceğini ve farklı arayışlara gitmelerine yol açabileceğini ileri sürmek mümkündür. Ayrıca, önceki bölümde de belirtilmiş olduğu gibi, her ne kadar benzer üniversite üstü onay süreçlerinden geçmesi gerekse de, vakıf üniversitelerinin öğretim alanlarını belirlemede kendi tercihlerine göre hareket etme imkânının devlet üniversitelerinden fazla olacağını söylemek mümkündür. Bu düşüncelerden hareketle aşağıdaki öngöründe bulunuyoruz:

Hipotez 3: Devlet ve vakıf üniversitelerinin stratejileri üzerinde, topluluktaki strateji ortalamasının pozitif etkisi vakıf üniversitelerinde daha zayıf olacaktır.

Rekabet ortamı

En başta da belirttiğimiz gibi, kurumsalcı yaklaşım piyasa koşullarını veya iktisadi etkileri göz ardı etmeyi gerektirmez (Dacin, 1997; Kondra ve Hinings, 1998). Bu tür koşullar ve etkiler açısından örgütlerin stratejilerini belirlemede dikkate almaları beklenebilecek bir husus karşı karşıya bulundukları rekabet ortamıdır. Strateji yazınındaki yaygın bir düşünce, rekabet artışının, örgütleri rakiplerinden ayırmaya yönelteceğidir (örneğin, Hambrick ve diğerleri, 2005; Kraatz ve Zajac, 1996). Farklılaşmaya gitmenin nedeni, rekabet avantajı sağlamak veya diğerlerinden ayrılarak rekabeti azaltmaktır. Benzer eğilimlerin kâr amacı gütmeyen örgütler için de geçerli olacağı ileri sürülmüştür (Barman, 2002). Artan rekabetin farklılaşma eğilimlerini artıracak iddiasını, özellikle iktisadi bir yaklaşıma dayanan yükseköğretim yazınında da görebilmek mümkündür (örneğin, Teixeira ve diğerleri, 2012).

Girişte değindiğimiz gibi, Türkiye’deki yükseköğretim alanında, 1980 sonrası, özellikle de 1990’ların başından itibaren yaşanan en önemli



gelişmelerden biri üniversite sayılarında meydana gelen hızlı artış olmuştur. Aynı alanda faaliyet gösteren örgütlerin sayısı rekabetin derecesi açısından en önemli göstergelerden biridir (Dacin, 1997). Gerçi aynı süre zarfında, Türkiye’de yükseköğretime olan talep de yüksek düzeyde kalmaya devam etmiştir (YÖK, 2007b). Yine de, çoğalan üniversite sayılarının, gerek devlet ve vakıf üniversitelerinin kendi aralarında, gerekse bu iki örgüt topluluğu arasında artan bir rekabet yaratmış olabileceği düşünülebilir (Barblan ve diğerleri, 2008). Bunun bir işareti olarak, önceleri olmayan bir şekilde, hem devlet, hem de özellikle vakıf üniversitelerinde bazı ilan edilmiş kontenjanların dolmaması durumu doğmuştur (bkz. örneğin, ÖSYM, 2015). Ayrıca, bazı devlet ve vakıf üniversiteleri arasında giriş sınavında en başarılı sonuçları elde etmiş öğrencileri çekme konusunda da kızıymış bir yarıştan söz edilmektedir (Gürüz, 2006).

Bunlara ilaveten, yükseköğretimi daha rekabetçi bir hale getirecek politikalar da getirilmiştir. Örneğin, 1990’ların başında, ek kapasite yaratmak yanında devlet üniversitelerini kendi gelirlerini yaratmaya yöneltmek üzere, nispeten daha yüksek öğrenci harçlarının alınabildiği ikinci öğretim uygulaması başlatılmıştır. Daha sonraları, yarışmayla elde edilebilecek araştırma projesi fonları artırılmış, sanayi ile ilişkilerin geliştirilmesine yönelik teknoloji transfer ofisi gibi düzenlemeler teşvik edilmiştir (Akar, 2010). Nihayet, üniversitelerin birbirlerine kıyasla ne denli başarılı olduklarını ölçmek ve duyurmak amacıyla ulusal sıralamalar geliştirilmiş, uluslararası sıralamalarda ulaştıkları dereceler de medyada daha fazla yer bulmaya başlamıştır.

Bu tür veri ve gözlemler 1980’lerin başından bugünlere üniversitelerin değişen rekabet koşullarında faaliyet gösterdiklerine işaret etmektedir. Strateji yazınının artan rekabetin farklılaşmayı körüklediği yönündeki genel iddiasının Türkiye’deki üniversiteler için de geçerli olabileceği düşünülebilir. Ancak, yukarıda işaret ettiğimiz gibi, bu farklılaşma yönelimlerinin de kurumsal kalıplar, diğer bir deyişle, “kabul edilebilir” veya “meşru” ölçüler içinde olmasını beklemek gerekir (Deephouse, 1999; bkz. ayrıca King, Clemens ve Fry, 2011). Dolayısıyla, rekabetin de devlet ve vakıf üniversitelerinin stratejileri üzerindeki kendi topluluklarındaki ortalama stratejinin pozitif etkisini zayıflatacağını öngören aşağıdaki hipotez ileri sürülebilir:

Hipotez 4: Devlet ve vakıf üniversitelerinin stratejileri üzerinde topluluktaki stratejilerin ortalamasının pozitif etkisi rekabetin artmasıyla zayıflayacaktır.

Artan rekabetin, “piyasa örgütleri” için daha önemli tehditler oluşturması ve çare arayışlarını körüklemesi beklenir (Tolbert, 1985). Bunun en önemli nedeni de, yukarıda da belirttiğimiz gibi, maddi kaynak sağlamanın piyasaya bağımlı olmasıdır. Böyle bir durum

Türkiye'deki vakıf üniversiteleri için de geçerlidir. Yükselen üniversite sayılarıyla birlikte, dolmayan kontenjanlar sorununun vakıf üniversiteleri için daha büyük olduğuna dair işaretler vardır (ÖSYM, 2015). Bu tür bir sorunun maddi karşılığı da vakıf üniversiteleri için daha yüksek olmakta, örneğin burs oranlarını yükseltmeyi veya öğrenim ücretlerinde indirimle gitmeyi gerektirebilmektedir. Yine yukarıda işaret ettiğimiz gibi, piyasa örgütleri, rekabet üstünlüğü sağlamak veya rekabetten korunmak için benzerlerinden farklılaşma çabasına daha fazla girişebilirler. Rekabet artışıyla bu ihtimalin daha da güçlenmesini beklemek gerekir:

Hipotez 5: Rekabetin, devlet ve vakıf üniversitelerinin stratejileri üzerinde, topluluktaki stratejilerin ortalamasının pozitif etkisini zayıflatıcı etkisi vakıf üniversitelerinde daha güçlü olacaktır.

VERİLER VE YÖNTEM

Veriler ve Veri Kaynakları

Çalışmamızın görgül temelini 1982-2014 yılları arasında faaliyet göstermiş tüm devlet ve vakıf üniversitelerini kapsayan panel veri seti oluşturmaktadır. Kuruluşu 1982 yılından önceye giden ve 41 sayılı KHK ile bu yılda kurulmuş olan üniversiteler, incelememizin kapsadığı sürenin tamamında veri kümemizde yer almışlardır. Bu tarihten sonra kurulan üniversiteler ise, ilk öğrenci aldıkları yıldan 2014 yılı sonuna kadar veri setine dâhil edilmişlerdir.

Belirlediğimiz öğrencisi olma ölçütü itibarıyla, 2014 yılı sonunda faaliyette olan 103'ü devlet, 68'i vakıf olmak üzere toplam 171 üniversite bulunmaktadır. Ancak, analizlerde bazı değişkenlerin bir yıl gecikmeli etkilerini sınıadığımız için, 2014 yılında ilk kez öğrenci alan altı vakıf üniversitesi inceleme dışı kalmıştır. Dolayısıyla, bulgularımız 103'ü devlet, 62'si vakıf olmak üzere toplam 165 üniversiteye dair verilere dayanmaktadır (bkz. Çizelge 2).

Değişkenlerimizin ölçülmesinde kullandığımız veriler dört kaynaktan temin edilmiştir. Bunlar, son iki yıla kadar Öğrenci (daha sonra Ölçme) Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM), sonrasında da YÖK tarafından yayımlanan Yükseköğretim İstatistikleri, ÖSYM tarafından her yıl yayımlanan Yükseköğretim Kontenjanları Kitabı, 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Yasası ve Milli Eğitim Bakanlığı'nın (önceleri Devlet İstatistik Enstitüsü'nün) yıllık Milli Eğitim İstatistikleri yayınıdır.

Değişkenler ve Ölçüler

En başta da belirttiğimiz gibi, çalışmamızın bağımlı değişkenini üniversite stratejilerinin temel bir ögesi olarak gördüğümüz çeşitlenme (veya uzmanlaşma) derecesi oluşturmaktadır. Bu değişkeni işlemsel hale getirmede, bir üniversitenin kapsadığı öğretim alanlarının darlığı veya genişliğini esas alıyoruz. Ölçü olarak da, bir üniversitenin bünyesindeki fakülteler yoluyla içerdiği toplam öğretim



alanı sayısını kullanıyoruz. Çeşitlenmenin göstergesi olarak, fakülte sayısı yerine, öğretim alanı sayısını tercih etmemizin bir nedeni, üniversitelerde aynı öğretim alanında faaliyet gösteren birden fazla fakültenin bulunabilmesidir. İkincisi de, fakültelerin birbirlerinden belirgin biçimde farklı öğretim alanlarını içeriyor olabilmeleridir. Çeşitlenme (toplam öğretim alanı) değişkeni, her üniversite için, her yıl olmak üzere hesaplanmıştır.

Öğretim alanı sayılarının belirlenmesinde, Üniversitelerarası Kurul'un doçentlik sınavları için kabul ettiği "temel alanlar" sınıflandırmasından yararlanmaktayız (ÜAK, 2015). Halen ÜAK'ın saptadığı 12 temel alan bulunmaktadır. Ancak, ilk kez 1 Eylül 2000 tarihinde yayımlanan Doçentlik Sınav Yönetmeliği'ne dâhil edilen bu listede 2012 yılına kadar "Mesleki ve Teknik Eğitim" adlı bir temel alan da yer almış, kaldırılmasından sonra da yerine "Spor Bilimleri" başlıklı bir temel alan eklenmiştir. Çalışmamız söz konusu değişiklik öncesi de kapsadığından fakülteler sınıflandırılırken Mesleki ve Teknik Eğitim Temel Alanı da hesaba katılmıştır. Fakültelerin belirlenmiş temel alanlara yerleştirilmesinde ÜAK'ın her alana dâhil ettiği bilim dallarından yararlanılmıştır (ÜAK, 2015).

İlk hipotezimizi sınamak üzere kullandığımız bağımsız değişken ilgili topluluktaki ortalama çeşitlenmedir. Burada topluluktan kastedilen devlet ve vakıf üniversiteleridir. Değişkenin ölçümü de, her yıl için devlet ve vakıf üniversitelerine göre ayrı ayrı ortalama çeşitlenmenin (öğretim alanı sayısının) hesaplanmasıyla yapılmıştır. Bu hesaplamada, her üniversite için, kendi öğretim alanı sayısı, ait olduğu topluluğun ortalamasına dâhil edilmemiştir.

İkinci hipotez, iki ayrı üniversite topluluğundaki üniversitelerin çeşitlenme derecelerindeki farklılaşmayı içermektedir. Bu değişken de yine her yıl için, aynı topluluktaki üniversitelerin çeşitlenme derecesinin (öğretim alanı sayısının) standart sapmasıyla hesaplanmıştır. Yukarıda olduğu gibi, burada da her üniversite için, kendi öğretim alanı sayısı standart sapma hesabına dâhil edilmemiştir.

Üçüncü hipotezimizi sınamada üniversite topluluğu değişkeni kullanılmıştır. Bu değişken, üniversitenin devlet ya da vakıf üniversitesi olmasını ayırtmaktadır. Bir kukla değişkenle ölçülmüştür. Üniversite devlet üniversitesi ise 0, vakıf üniversitesi ise 1 değerini almaktadır.

Dördüncü ve beşinci hipotezimizde yer alan rekabet değişkeni her yılki toplam üniversite sayısı ile ölçülmüştür. Gerek devlet, gerekse vakıf üniversitelerinin sadece kendi aralarında değil, birbirleri için de bir rekabet unsuru teşkil ettikleri düşüncesiyle ölçü olarak toplam üniversite sayısı (kestirimlerin yorumunu kolaylaştırmak için 100'e bölünerek) kullanılmıştır.

Analizlere bazı kontrol değişkenleri de dâhil edilmiştir. Bunlardan

ikisi, 1992-1993 ve 2006-2008 yıllarını kapsamaktadır. Her iki zaman dilimi için de, bu yıllarda 1 değerini alan bir kukla değişken oluşturulmuştur. Bu yılları kontrol etmek istememizin nedeni, söz konusu tarihlerde çok sayıda yeni devlet üniversitesinin, çoğu kez var olan üniversitelerin bölünmesiyle kurulmuş olmasıdır. Makalenin ikinci bölümünde işaret ettiğimiz gibi, söz konusu düzenlemeler sonucunda ortaya çıkan fakülte bileşimleri ve öğretim alanları sayılarında, gerek bölünen, gerekse yeni kurulan üniversitelerin kendilerinden ziyade daha üst düzeydeki idari ve siyasal mercilerin payı olduğu düşünülebilir (bkz. Çizelge 1). Kullandığımız iki kontrol değişkeniyle, çeşitlenme derecesi üzerine yaptığımız analizlerin, sözü edilen tarihlerdeki üniversite dışı etkilerden arındırılması sağlanmış olmaktadır.

Belirtilen dönemler yanında, yükseköğretime olan talep, üniversitelerin yaşı ve büyüklüğü de kontrol edilmiştir. Çeşitlenmenin yükseköğretim talebine bir karşılık olduğu da düşünülebilir. Bu nedenle talep bir kontrol değişkeni olarak eklenmiş ve her yılın toplam lise mezunu sayısı (yine kestirimlerin yorumunu kolaylaştırmak için, 1.000.000'a bölünerek) ölçülmüştür. Üniversitelerin yaşı ve büyüklüğünün de çeşitlenme üzerinde etkileri olması mümkündür. Yaş, üniversitenin faaliyete geçtiği yıla göre, her yıl için hesaplanmıştır. Büyüklük içinse öğrenci sayısı (bu kez 1.000'e bölünerek) kullanılmıştır. Veri kümemizin kapsadığı zaman diliminin sonuna doğru kurulan üniversiteler aleyhine bir yanlılık olmaması için, ölçüm her üniversitenin her yıldaki fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarına toplam yeni kayıt öğrenci sayısı ile yapılmıştır.

Analizler

Analizlerde karma etkiler modeli kullanılmıştır. Karma etkiler modeli ilgili yazında hiyerarşik doğrusal regresyon modeli veya çok düzeyli model olarak da adlandırılmaktadır. Bu model, inceleme birimlerine (bu araştırmada üniversitelere) ait gözlemlerin bağımsız olduklarının varsayılamayacağı, verinin yapısında doğal bir kümedenmenin bulunduğu durumlarda önemli üstünlükler sağlayan bir yöntemdir. Hem rastlantısal hem de sabit etkileri içerir. Sabit etkiler ana kütle etkilerini, rastlantısal etkiler ise inceleme birimlerinin ana kütle değerlerinden sapmalarını gösteren birim etkileri olarak yorumlanabilir.

Bu çalışmada kullandığımız panel veri seti, yıllar düzeyindeki gözlemlerin (1. düzey) üniversiteler (2. düzey veya grup düzeyi) altında kümelendiği iki düzeyli bir veri örneğidir. Karma etkiler modelinin üstünlüğü, hem zamandan bağımsız (2. düzey veya grup



düzeyi) hem de zamana bağımlı (1. düzey) değişkenlerin tahmin edilmesine imkân vermesidir. Bir diğer önemli üstünlüğü de gruplar arasında, bu çalışmada da olduğu gibi, gözlem sayısı dengesizliğinin sonuçları etkilememesidir (Browne ve Rasbash, 2009; Raudenbush ve Byrk, 2002).

Bu üstünlüklerinden ötürü çalışmamızda analiz yöntemi olarak karma etkiler modelinin en basit hali olan rastlantısal kesişim modellerini kullanıyoruz. Üniversite stratejileri üzerinde etkilerini incelediğimiz, topluluktaki ortalama çeşitlenme, topluluktaki farklılaşma ve rekabet değişkenlerinin etkileri bir yıl gecikmeli olarak (t yılının üniversite stratejilerini yordamada belirtilen değişkenlerin t-1 yılı değerlerinin kullanımıyla) incelenmiştir. Her bir model için söz konusu sabit terim varyansı Çizelge 3'te görülebilir. Modeller STATA yazılımı ile ve "xtmixed" komutu kullanılarak tahmin edilmiştir. Dengesiz veri yapılarında kullanımı önerilen en çok olabilirlik kestirimi tercih edilmiştir (bkz. Cohen, Cohen, West ve Aiken, 2003; Jamshidian, 2009).

BULGULAR

Çizelge 2, bu çalışmada yer verilen değişkenlerin ölçülerine dair tanımlayıcı istatistikleri ve basit korelasyonları göstermektedir. Hipotez testlerine dair sonuçlar da Çizelge 3'te sunulmaktadır. Çizelge 3'teki Model 1, kontrol değişkenlerini ve bağımsız değişkenlerin ana etkilerini içermekte ve Hipotez 1'i sınamaktadır. Elde edilen sonuçlar, devlet ve vakıf üniversitesi topluluklarının her birindeki yıllar itibarıyla çeşitlenme ortalamasının, bu topluluklar içinde yer alan üniversitelerdeki çeşitlenme ile ilişkisinin pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Böylelikle birinci hipotezimiz destek görmüş olmaktadır. Gerek devlet, gerekse vakıf üniversitelerinin stratejileri, kendi örgüt toplulukları içindeki strateji ortalamasını izlemektedir.

ÇİZELGE 2
Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyonlar

	Ortalama	Standart S.	En düşük	En yüksek	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Çeşitlenme	6.64	2.23	1	12									
Aynı topluluk üniversitelerinde ortalama çeşitlenme (t-1)	6.38	.88	3	.83	.33								
Aynı topluluk üniversitelerindeki ortalama çeşitlenmeden standart sapma (t-1)	2.53	1.04	110	6	-.00	-.22							
Toplam üniversite sayısı/100 (t-1)	.96	.45	.27	1.65	-.05	-.17	.41						
Üniversite topluluğu (Vakıf=1)	.23	.42	0	1	-.28	-.72	-.29	.25					
Üniversitenin yaşı	15.60	14.55	1	81	.43	.32	.07	-.02	-.31				
Üniversitenin toplam öğrenci sayısı/1.000	411	3.57	.07	22.15	.69	.39	.19	.07	-.44	.55			
Yıl 1992-1993	.03	.18	0	1	-.01	-.20	.23	-.23	-.10	-.00	.55		
Yıl 2006-2008	.12	.33	0	1	-.00	.00	.19	.00	.03	.04	-.00	-.07	
Toplam lise mezunu sayısı / 1.000.000	.57	.17	.18	.86	-.01	.01	.16	.77	.24	.01	.04	-.13	-.06

ÇİZELGE 3
Karma Etkiler Modeli Tahmin Sonuçları^a

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5
Üniversitenin yaşı	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.05** (0.01)	-0.03** (0.02)
Üniversitenin toplam öğrenci sayısı/1.000	0.15*** (0.01)	0.14*** (0.01)	0.15*** (0.01)	0.14*** (0.01)	0.15*** (0.01)
Yıl 1992-1993	0.45*** (0.12)	-0.06 (0.14)	0.39** (0.12)	0.67*** (0.13)	0.54*** (0.14)
Yıl 2006-2008	-0.08 (0.07)	-0.02 (0.07)	-0.11 (0.07)	-0.02 (0.07)	-0.07 (0.07)
Toplam lise mezunu sayısı/1.000.000	0.06 (0.21)	0.06 (0.21)	0.14 (0.22)	0.48* (0.23)	0.40+ (0.23)
Üniversite topluluğu (vakıf=1)	-1.13*** (0.31)	-1.02** (0.31)	-1.13*** (0.31)	-1.13*** (0.31)	-1.11*** (0.31)
Toplam üniversite sayısı/100 (t-1)	1.48*** (0.18)	1.65*** (0.18)	1.35*** (0.18)	1.86*** (0.19)	1.51*** (0.27)
Aynı topluluk üniversitelerinde ortalama çeşitlenme (t-1)	0.63*** (0.07)	0.57*** (0.07)	0.56*** (0.07)	0.70*** (0.07)	0.60*** (0.09)
Aynı topluluk üniversitelerindeki ortalama çeşitlenmeden standart sapma (t-1)	0.11* (0.04)	-0.16** (0.06)	0.09+ (0.04)	0.14** (0.04)	0.10** (0.05)
Aynı topluluk üniversitelerinde ortalama çeşitlenme (t-1) * Aynı topluluk üniversitelerindeki ortalama çeşitlenmeden standart sapma (t-1)		-0.27*** (0.04)			
Aynı topluluk üniversitelerinde ortalama çeşitlenme (t-1) * Üniversite topluluğu (vakıf=1)			0.27* (0.12)		0.03 (0.12)
Aynı topluluk üniversitelerinde ortalama çeşitlenme (t-1) * Toplam üniversite sayısı/100 (t-1)				-0.65*** (0.14)	-0.45*** (0.15)
Toplam üniversite sayısı/100 (t-1) * Üniversite topluluğu (vakıf=1)					0.35+ (0.19)
Aynı topluluk üniversitelerinde ortalama çeşitlenme (t-1) * Toplam üniversite sayısı/100 (t-1) * Üniversite topluluğu (vakıf=1)					-1.13** (0.41)
Sabit terim	6.06*** (0.19)	5.94*** (0.19)	6.06*** (0.19)	6.07*** (0.19)	6.07*** (0.19)
Log olabilirlik	-3167.24	-3145.59	-3164.49	-3157.06	-3150.74
Wald ki-kare	2025.83	2110.93	2036.58	2065.82	2091.47

^a N= 2261; + p<0.10, * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001; parantez içinde standart hatalar gösterilmiştir.



30 | Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde “Strateji” 1982 - 2014

Model 2 ile ikinci hipotezimiz sınanmaktadır. Bu hipotezdeki öngörüü sınamak üzere, iki topluluktaki ortalama çeşitlenme ile farklılaşma (standart sapma) arasındaki etkileşim analize dâhil edilmiştir. Bu iki değişken arasındaki etkileşim için elde edilen sonuç negatif ve istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu bulguyla ikinci hipotezimiz de görgül destek bulmaktadır. İncelediğimiz iki üniversite topluluğunun her birindeki strateji ortalamasının, ilgili topluluktaki üniversitelerin stratejileri üzerindeki pozitif etkisi, topluluk içinde artan farklılaşmayla zayıflamaktadır.

Model 3, üçüncü hipotezi sınamaya tabi tutmaktadır. Bu modele, iki topluluktaki ortalama çeşitlenme ile üniversite topluluğu (devlet veya vakıf) değişkeni arasındaki etkileşim dâhil edilmiştir. Bu etkileşim için elde edilen sonuç pozitif ve istatistiksel olarak anlamlıdır. Elde edilen bu bulgu üçüncü hipotezimizdeki öngörüü desteklememekte, beklediğimizin tam zıddı yönde bir ilişkiye işaret etmektedir. Üniversite topluluklarındaki strateji ortalamasının üniversitelerin stratejileri üzerindeki pozitif etkisi, devlet üniversitelerinde değil, vakıf üniversitelerinde daha güçlüdür.

Model 4 ile dördüncü hipotezimiz sınanmaktadır. Hipotez 4'teki öngörümüzü sınamak üzere, iki topluluktaki ortalama çeşitlenme ile toplam üniversite sayısı arasındaki etkileşim analize dâhil edilmiştir. Bu iki değişken arasındaki etkileşim için elde edilen sonuç negatif ve istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu bulguyla dördüncü hipotezimize de görgül destek sağlanmış olmaktadır. Devlet ve vakıf üniversitesi topluluklarındaki strateji ortalamasının üniversitelerin stratejileri üzerindeki pozitif etkisi, rekabetin artmasıyla zayıflamaktadır.

Son olarak da, Model 5 ile beşinci hipotezdeki üçlü etkileşim sınanmaktadır. Bu modele topluluktaki ortalama çeşitlenme, toplam üniversite sayısı ve üniversite topluluğu (devlet veya vakıf) değişkeni arasındaki etkileşim (ve bu değişkenler arasındaki tüm ikili etkileşimler) dâhil edilmiştir. Üçlü etkileşim için elde edilen negatif ve istatistiksel olarak anlamlı sonuç ile beşinci hipotezimiz de görgül destek bulmaktadır. Rekabetin, devlet ve vakıf üniversitesi topluluklarındaki strateji ortalamasının üniversitelerin stratejileri üzerindeki pozitif etkisini zayıflatışı vakıf üniversitelerinde daha güçlü olmaktadır.

Kontrol değişkenlerine dönülecek olursa (Model 1), bazı önemli bulgulara işaret etmek mümkündür. Bir kere, üniversitelerdeki çeşitlenme derecesinin yükseköğretime yönelik talebin düzeyine verilen bir karşılık olmadığı görülmektedir. Aynı şekilde, üniversitenin yaşı ile çeşitlenme arasında ilişki bulunamamıştır. Bunlara karşılık, büyüklük ile çeşitlenme arasında pozitif bir ilişki gözlemlenmektedir.



TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmayla, örgütler açısından genel olarak önem taşıdığı düşünülen “stratejilerini neye göre belirlerler” sorusunu, Türkiye’deki üniversitelerin son 30 yılı itibarıyla incelemiş oluyoruz. Bunu yaparken de, esasen kurumsalci düşüncelerden hareket etmiş, ancak Türkiye’deki yükseköğretimin bu dönemde geçirdiği iki önemli değişikliğin etkilerini de (devlet dışında vakıfların da üniversite kurmasına imkân tanınması ve üniversite sayılarının hızlı artışı) hesaba katmış bulunuyoruz.

Kuramsal açıdan bakılacak olursa, çalışmamız, kurumsal yaklaşımın, yaygın kabul gören kültürel ve sosyal kalıpların örgütlerindeki etkisini öne çıkaran, sosyolojik çeşidine hem destek sağlamakta, hem de ilaveler yapmaktadır. Özellikle ilk hipotezimize ilişkin bulgular, örgütsel alanlarda çok türlü lüğe parmak basan daha yakın zamanların kurumsal düşüncelerine destek vermektedir. Benzeşme tek bir stratejiye yönelme biçiminde değil, ayrı örgüt topluluklarındaki farklı modellere doğru olmaktadır. Ayrıca, Hipotez 2 için elde ettiğimiz sonuçlar, bizim incelediğimiz ortamda da, aynı örgüt topluluğu içinde ortaya çıkan farklılaşmaların bir topluluktaki ortalama stratejik yönelimin etkilerini zayıflatıldığını göstermektedir (bkz. Rhee ve diğerleri, 2006). Rekabet ile kurumsal etkilerin muhtemel etkileşimi üzerine kurduğumuz Hipotez 4, en azından bizim bilebildiğimiz kadarıyla, bugüne kadar görgül incelemeye tabi tutulmamıştır. Rekabetin artışı, bir topluluk içinde izlenen ortalama stratejinin örgütler üzerindeki etkisini zayıflatmaktadır. Böyle bir etki piyasa-dışı örgütlere kıyasla piyasa örgütlerinde daha güçlü bir hal almaktadır.

Hipotezlerimiz arasında tek destek görmeyen, örgütsel topluluklar içindeki ortalama stratejinin etkilerinin, rekabet koşulları kontrol edildiğinde, piyasa örgütleri üzerinde daha zayıf olacağı yönündeki öngörümüzdür. Elde ettiğimiz bulgu, istatistiksel açıdan çok kuvvetli olmasa da, beklentimizin tam tersinedir. Böyle bir sonuç elde etmemizin bir açıklaması, daha üst düzeydeki idari ve siyasal mercilerden kaynaklanan kurumsal baskıların, kamu kuruluşlarının stratejileri üzerinde daha güçlü bir etki yapıyor olması ihtimalidir. Devlet dışındaki örgütler ise, böyle merkezî baskılardan ne denli uzaklarsa, kendi benzerlerine öykünme veya örnek alma şeklindeki kurumsal süreçler daha etkili hal alıyor olabilir.

Bu çalışma vesilesiyle öğrendiklerimiz Türkiye’de yükseköğretim yazınında pek üzerinde durulmayan iki meseleye de işaret etme imkânı vermektedir. Bunlardan ilki Türkiye’deki üniversiteler arasındaki benzerliklerin nedenleriyle ilgilidir. Türkiye’deki yükseköğretimin son 30 yılı itibarıyla, üniversiteleri birbirlerine benzemeye yöneltten en önemli etken olarak 1980li yılların başında getirilen

yasal rejimin merkeziyetçi yapısı gösterilmiştir (Ergüder, Şahin, Terzioğlu ve Vardar, 2009; YÖK, 2007b). Kurumsalcı yaklaşımın zorlayıcı olarak adlandırdığı bu tür etkileri ilgili yasaların içeriğinde, çıkarılan yönetmeliklerde ve YÖK’ün kararlarında görebilmek mümkündür. Bizim bu çalışmayla gösterdiğimiz, bu merkeziyetçi çerçeve içinde benzeşme yaratan, bizim kurumsalcı yazına dayanarak yaygın kültürel ve sosyal kalıplar diye adlandırdığımız, ilave etkilerin de olduğudur. Türkiye’deki üniversiteler sadece halen geçerli yasal rejimin zorlayıcı kurallarından ötürü değil, sözünü ettiğimiz kurumsal süreçlerle de kendileri gibi olanlarla benzeşir hale gelmektedirler. Bahsettiğimiz kurumsal süreçlerin hem devlet, hem de vakıf üniversiteleri için söz konusu olduğu da görülmektedir. Beklediğimiz dışında elde ettiğimiz ilginç bir bulgu, öykünme ve örnek almaya dayalı kurumsal etkilerin vakıf üniversitelerinde, devlet üniversitelerine kıyasla daha güçlü olabileceğine de işaret etmektedir. Yukarıda da belirttiğimiz gibi, böyle bir durum, yasal çerçevenin merkeziyetçiliğinin özellikle devlet üniversiteleri üzerinde daha etkili olmasından kaynaklanıyor olabilir. Türkiye’de yükseköğretim alanı üzerine bazı yazılanlarda, vakıf üniversitelerinin, devlet dışı olmaları nedeniyle, farklı yönlerde meyletmeye daha eğilimli olacakları düşünülmüştür. Ancak, gerek kurumsalcı yazında ileri sürüldüğü, gerekse bu çalışmanın sonuçlarının gösterdiği gibi, örgütlerin devlet dışı olmaları, gerek kendi ülke ortamlarında, gerekse uluslararası düzeylerde şekillenen yaygın anlayış, düşünce ve inançlardan veya kurumsalcıların tabiriyle “kurumsal çevrelerinden”, etkilenmeyecekleri anlamına gelmez. Vakıf üniversiteleri de, izledikleri strateji itibarıyla, kendileri gibilerinin yaygın biçimde benimsedikleri modelden etkilenmektedirler. Öte yandan, çalışmamızın, rekabetin farklılaşmayı körükleyeceğini savunanların iddialarına da görgül destek sağladığını belirtmemiz gerekir. Ayrıca, rekabetin bu yöndeki etkisi vakıf üniversitelerinde kendini daha güçlü biçimde hissettirmektedir.

İkinci mesele de, yakın zamanlarda Türkiye’de devlet üniversiteleri için yasal gereklilik haline getirilmiş, bazı vakıf üniversitelerinin de kendi başlarına kalkıştıkları stratejik plan yapmayla ilgilidir. Strateji ve stratejik planlama konusunun Türkiye’deki yükseköğretim alanında bir gündem maddesi haline gelmesinin bir nedeni, ülkedeki 2001 iktisadi krizi sonrasında Dünya Bankası’yla imzalanan kredi anlaşmasının bir gereği olarak girişilen “kamu yönetimi reformu” olmuştur (Genç, 2009). Diğer bir kaynak da, yakın zamanlarda, yine bu tür uluslararası kuruluşlarca da desteklenen, yükseköğretime dair uluslar üstü reçetelerin yaygınlaşmasıdır. Bu tür önerilerin altında yatan temel anlayış, üniversiteleri, “dünya toplumu kurumsalcılığı” diye bilinen akımın tabirleriyle, “örgütsel aktör” haline getirmektir (bkz. örneğin, Meyer, 2010). Örgütsel aktörden kasıt da, “kendi içinde bütünleşmiş, belirgin amaçları olan, hareketlerini



önceden düşünüp tasarlayarak seçen ve bunların da hesabını verebilen bir varlık" olmaktadır (Krücken ve Meier, 2006: 241). Aslında bu anlayışla, üniversitelerin eskilerden beri olduğu gibi "kendine özgü bir örgüt" olmaktan çıkıp, diğer bütün örgütlerden farksız bir hale dönmeleri beklenmektedir. Böylelikle, üniversitelerde de "örgüt" düzeyinin hem önemli, hem de "özerk" bir karar alma düzeyi teşkil edeceği umulmaktadır (Krücken ve Meier, 2006). Ancak, böyle bir dönüşümü gerçekleştirmek pek de kolay olmamaktadır. Örneğin Türkiye için, devlet üniversitelerindeki stratejik planlamanın, kurumsalcı yazından zaten bilindiği ve bekleneceği gibi, "kanuni davranma" zoruyla yapıldığından bahsedilmiştir (Eren ve diğerleri, 2014: 140). Seksenli yılların başında getirilen yasal rejimin merkezîyetçiliğinin de üniversitelere kendi başlarına davranma ve örgüt olarak farklı yönlelere gitme imkânı tanımadığından da söz edilmiştir (Ergüder ve diğerleri, 2009). Kurumsalcı düşünceleri temel alarak yaptığımız bu çalışmayla gösterdiklerimiz, yukarıdaki gibi önceden yapılmış saptamalara, üzerinde pek durulmamış ve anlaşılması daha güç bir ilave yapmaktadır. Üniversitelerin ne yaptıkları, bünyelerinde barındırdıkları farklılaşma ve "zayıf" örgütsel karakterleri bir yana, önemli ölçüde etraflarındaki yaygın kabul görmüş kültürel ve sosyal kalıplara uyum gösterme kaygısıyla da şekillenmektedir. Böylelikle, stratejiler de, stratejik planlar da, misyonlar da, vizyonlar da birbirlerine benzer hale gelmektedir (bkz. Efe ve Ozer, 2015; Eren ve diğerleri, 2014).

Çalışmamızın yönelttiği bu düşünceler yanında bazı kısıtlarından da söz etmemiz gerekir. Bunlar arasında belki en önemlisi üniversitelerin sadece stratejilerini, onun da tek bir boyutunu (çeşitlenme) incelemiş olmamızdır. Gerçi Topaler (2015) benzer örüntülerin öğretim dili konusunda da ortaya çıktığını göstermiştir. Yine de bu çalışmayla gördüğümüz ayrışma ve benzeşme eğilimlerini üniversitelerin başka özellikleri itibarıyla da incelemek vardığımız sonuçların genelliğini göstermek açısından önemli olacaktır (bkz. örneğin, Efe ve Ozer, 2015). İkinci olarak da, açılacak ve kapanacak fakültelerin, dolayısıyla da öğretim alanlarının belirlenmesinde üniversitelerin payına dair sadece varsayım yapabildiğimizi teslim etmemiz gerekir. Makalenin ikinci bölümünde de işaret ettiğimiz gibi, üniversitelerin tek başlarına söz sahibi olmadıkları bellidir. Ancak hiç payları yokmuş gibi de görünmemektedir. Ortada hem dışsal, hem de üniversitelerin içinden kaynaklanan ve devlet ve vakıf üniversiteleri için ağırlıkları bir ölçüde fark eden etkiler olduğunu söylemek mümkündür. Bu konudaki bilgimizin sınırlılığı aslında muhtemel araştırma konularına da işaret etmektedir. Gerçi bunlar arşiv çalışmasını veya nitel yollarla veri toplamayı gerektirebilir. Örneğin üniversitelerin "stratejik planları" bu yönden incelenebilir, bu planlarla sonradan açılan fakülteler arasındaki ilişkilere bakılabilir.



34 | Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde “Strateji” 1982 - 2014

Bulgularımız ve düşündürdükleri bir yana, çalışmamızın bir katkısının da üniversiteler üzerine görgül inceleme yapmanın yararlarını göstermek ve teşvik etmek olmasını umuyoruz. Türkiye’de yükseköğretimin tarihi hakkında zengin bir birikim vardır. Ancak, yoğun bir çaba da zihinlerde taşınan modellere dayalı politika önerilerinde bulunmaya hasredilmektedir. Fiilen ne olduğunu anlamaya ve göstermeye çalışmak belki de bildiklerimize çok daha fazla katkı yapacaktır.



KAYNAKÇA

- Akar, H. 2010. Globalization and its challenges for developing countries: The case of Turkish higher education. **Asia Pacific Education Review**, 11(3): 447-457.
- Aldrich, H. ve Fiol, C. M. 1994, Fools rush in? The institutional context of industry creation. **Academy of Management Review**, 19(4): 645-670.
- Barblan, A., Ergüder, Ü. ve Gürüz, K. 2008. **Higher education in Turkey: Institutional autonomy and responsibility in a modernising society**. Bologna: Bononia University Press.
- Barman, E. A. 2002. Asserting difference: The strategic response of nonprofit organizations to competition. **Social Forces**, 80(4): 1191-1222.
- Bernasconi, A. 2011. A legal perspective on “privateness” and “publicness” in Latin American higher education. **Journal of Comparative Policy Analysis**, 13(4): 351-365,
- Browne, W. ve Rasbash, J. 2009. Multilevel modeling. Hardy, M. A. ve Bryman, A. (Der.), **Handbook of data analysis**, 481-504. London: Sage.
- Casile, M. ve Davis-Blake, A. 2002. When accreditation standards change: Factors affecting differential responsiveness of public and private organizations. **Academy of Management Journal**, 45(1): 180-195.
- Clark, B. 1978. Academic differentiation in national systems of higher education. **Comparative Education Review**, 22(2): 242-258.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G. ve Aiken, L. S. 2003. **Applied multiple regression / correlation analysis for the behavioral sciences**. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum,.
- Dacin, M. T. 1997. Isomorphism in context: The power and prescription of organizational forms. **Academy of Management Journal**, 40(1): 46-81.
- DiMaggio, P. J. ve Powell, W. W. 1983. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, 48(2): 147-160.
- Dobbin, F., Sutton, J. R., Meyer, J. W. ve Scott, W. R. 1993. Equal opportunity law and the construction of internal labor markets. **American Journal of Sociology**, 99(2): 396-427.
- Doğramacı, İ. 1984. Higher education reform in Turkey – The University in the service of the community: Results after three years of application. **Higher Education in Europe**, 9(4):74-82.
- DPT 2000. **Sekizinci beş yıllık kalkınma planı yükseköğretim özel ihtisas komisyonu raporu**. Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı.

Efe, I. ve Ozer, O. 2015. A corpus-based discourse analysis of the vision and mission statements of universities in Turkey. **Higher Education Research & Development**, 34(6): 1110-1122.

Eren, V., Ufuk, O. ve Dönmez, D. 2014. Üniversitelerde stratejik planlama süreci: Devlet ve vakıf üniversitelerinde karşılaştırmalı bir araştırma. **Amme İdaresi Dergisi**, 47(2): 121-143.

Ergüder, Ü., Şahin, M., Terzioğlu, T. ve Vardar, Ö. 2009. **Neden yeni bir yükseköğretim vizyonu?** İstanbul: İstanbul Politikalar Merkezi.

Fligstein, N. ve McAdam, D. 2012. **A theory of fields**. Oxford: Oxford University Press.

Frumkin, P. ve Galaskiewicz, J. 2004. Institutional isomorphism and public sector organizations. **Journal of Public Administration Research and Theory**, 14(3): 283-307.

Fumasoli, T. ve Lepori, B. 2011. Patterns of strategies in Swiss higher education institutions. **Higher Education**, 61(2): 157-178

Genç, N. F. 2009. Türk kamu yönetiminde stratejik planlama. **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 23 (Nisan): 201-211.

Goodstein, J. D. 1994. Institutional pressures and strategic responsiveness: Employer involvement in work-family issues. **Academy of Management Journal**, 37(2): 350-382.

Greenwood, R., Oliver, C., Sahlin, K. ve Suddaby, R. 2008. Introduction. Greenwood, R., Oliver, C., Sahlin, K. ve Suddaby, R. (Der.). **The SAGE handbook of organizational institutionalism**: 1-46. London: Sage.

Gürüz, K. 2006. The development of private higher education in Turkey. **International Higher Education**, 45 (Fall): 11-12.

Gürüz, K. 2008. **Yirmi birinci yüzyılın başında Türk milli eğitim sistemi**. İstanbul: Türkiye İş Bankası.

Gürüz, K., Şuhubi, E., Şengör, C., Türker, K. ve Yurtsever, E. 1994. **Türkiye’de ve dünyada yükseköğretim, bilim ve teknoloji**. İstanbul: TÜSİAD.

Hambrick, D. C., Finkelstein, S., Cho, T.S. ve Jackson, E. M. 2005. Isomorphism in reverse: Institutional theory as an explanation for recent increases in intraindustry heterogeneity and managerial discretion. **Research in Organizational Behavior**, 26: 307-350.

Haunschild, P. R. ve Miner, A. S. 1997. Modes of interorganizational imitation: The effects of outcome salience and uncertainty. **Administrative Science Quarterly**, 42 (3): 472-500.

Haveman, H. A. 1993. Follow the leader: Mimetic isomorphism and entry into new markets. **Administrative Science Quarterly**, 38(4): 593-627.



YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ | 37
2017, Cilt 13 Sayı | 1-2

- Heugens, P. P. M. A. R. ve Lander, M. W. 2009. Structure! Agency! (and other quarrels): A Meta-analysis of institutional theories of organization. **Academy of Management Journal**, 52(1): 61-85.
- Ireland, R. D., Hoskisson R. E. ve Hitt M. A. 2010. **Strategic management: Concepts: Competitiveness and globalization**. New Delhi: Cengage Learning.
- Jamshidian, M. 2009. Strategies for analysis of incomplete data. Hardy, M. A. ve Bryman, A. (Der.), **Handbook of data analysis**: 113-130. London: Sage.
- Kavili Arap, S. 2010. Türkiye yeni üniversitelerine kavuşurken: Türkiye'de yeni üniversiteler ve kuruluş gerekçeleri. **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 65(1): 1-29.
- Kraatz, M. S. ve Zajac, E. J. 1996. Exploring the limits of the new institutionalism: The causes and consequences of illegitimate organizational change. **American Sociological Review**, 61(5): 812-836.
- King, B. G, Clemens, E. S. ve Fry, M. 2011. Identity realization and organizational forms: Differentiation and consolidation of identities among Arizona's charter schools. **Organization Science**, 22(3): 554-572.
- Kondra, A. Z. ve Hinings, C. R. 1998. Organizational diversity and change in institutional theory. **Organization Studies**, 19(5): 743-767.
- Krücken, G. ve Meier, F. 2006. Turning the university into an organizational actor. Drori, G. S., Meyer, J. W. ve Hwang, H. (Der.). **Globalization and organization: World society and organizational change**: 241-257. Oxford: Oxford University Press.
- Labianca, G., Fairbank, J. F., Thomas, J. B., Gioia, D. A. ve Umphress, E. E. 2001. Emulation in academia: Balancing structure and identity. **Organization Science**, 12(3): 312-330.
- Lepori, B., Huisman, J. ve Seeber, M. 2014. Convergence and differentiation processes in Swiss higher education: An empirical analysis. **Studies in Higher Education**, 39(2): 197-218.
- Levy, D. C. 1999. When private higher education does not bring organizational diversity. P. G. Altbach (Der.), Private Prometheus: **Private higher education and development in the 21st century**: 15-43. Westport, CT: Greenwood Press.
- Lounsbury, M. 2007. A tale of two cities: Competing logics and practice variation in the professionalizing of mutual funds. **Academy of Management Journal**, 50(2): 289-307.
- Marquis, C. ve Tilcsik, A. 2013. Imprinting: Toward a multilevel theory. **The Academy of Management Annals**, 7(1): 193-243
- Meyer, J. W. (2010). World society, institutional theories and the actor. **Annual Review of Sociology**, 36: 1-20.

- Miller, D., Le Breton-Miller, I. ve Lester, R. H. 2013. Family firm governance, strategic conformity, and performance: Institutional vs. strategic perspectives. **Organization Science**, 24(1): 189-209.
- Oliver, C. 1991. Strategic responses to institutional processes. **Academy of Management Review**, 16(1): 145-179.
- ÖSYM (2015). Geçmiş yıllara ait sayısal bilgiler. (<http://www.osym.gov.tr/belge/1-12668/gecmis-yillardaki-sinavlara-ait-sayisal-bilgiler.html>, 04.12.2015).
- Pearce, J. L., Dibble, R. ve Klein, K. 2009. The effects of governments on management and organization. **The Academy of Management Annals**, 3(1): 503-541.
- Raudenbush, S. W. ve Bryk, A. S. 2002. **Hierarchical linear models: Applications and data analysis methods** (2. basım). London: Sage.
- Rhee, M., Kim, Y-C. ve Han, J. 2006. Confidence in imitation: Niche-width strategy in the U.K. automobile industry. **Management Science**, 52(4): 501-513.
- Sanders, Wm. G. ve Tuschke, A. 2007. The adoption of institutionally contested organizational practices: The emergence of stock option pay in Germany. **Academy of Management Journal**, 50(1): 33-56.
- Schneiberg, M. ve Clemens, E. S. 2006. The typical tools for the job: Research strategies in institutional analysis. **Sociological Theory**, 24(3): 195-227.
- Selvi, A. F. 2014. The medium-of-instruction debate in Turkey: Oscillating between national ideas and bilingual ideals. **Current Issues in Language Planning**, 15(2): 133-152.
- Scott, W. R. 2008. Approaching adulthood: The maturing of institutional theory. **Theory and Society**, 37(5): 427-442.
- Scott, W. R. 2014. **Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities** (4. basım). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Stinchcombe, A. 1965. Social structure and organizations. March, J. G. (Der.), **Handbook of organizations**, 142-193. Chicago, IL: Rand McNally.
- Teichler, U., 2002. Diversification of higher education and the profile of the individual institution. **Higher Education Management and Policy**, 14(3): 177-188
- Teixeira, P. N., Rocha, V., Biscaia, R. ve Cardoso, M. F. 2012. Competition and diversity in higher education: An empirical approach to specialization patterns of Portuguese institutions. **Higher Education**, 63(3): 337-352.
- Tekeli, İ. 2010. **Tarihsel bağlamı içinde Türkiye’de yükseköğretimin ve YÖK’ün tarihi**. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.
- Topaler, B. 2015. Understanding variation in the adoption of an unconventional practice: **The diffusion of English-medium instruction in the**



YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ | 39
2017, Cilt 13 Sayı | 1-2

Turkish higher education field. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sabancı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tolbert, P. S. 1985. Institutional environments and resource dependence: Sources of administrative structure in institutions of higher education. **Administrative Science Quarterly**, 30(1): 1-13.

TÜSİAD 2003. Yükseköğretimin Yeniden Yapılandırılması-Temel İlkeler. İstanbul: TÜSİAD.

ÜAK 2015. Doçentlik Sınavı Alanları ve Başvuru Koşulları. (<http://www.uak.gov.tr/?q=node/13>, 30.03.2015).

Üsdiken, B., Topaler, B. ve Koçak, Ö. 2013. Yasa, piyasa ve örgüt tiplerinde çeşitlilik: 1981 sonrasında Türkiye’de üniversiteler. **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 68(3): 187-223.

Washington, M. ve Ventresca, M. J. 2004. How organizations change: Three mechanisms supporting the incorporation of emerging strategies in U.S. higher education. **Organization Science**, 15(1): 82-97.

Wooten, M. ve Hoffman, A. J. 2008. Organizational fields: Past, present and future. Greenwood, R., Oliver, C., Sahlin, K. ve Suddaby, R. (Der.). **The SAGE handbook of organizational institutionalism**: 130-147. London: Sage.

Yalcintan, M. C. ve Thornley, A. 2007. Globalisation, higher education, and urban growth coalitions: Turkey’s foundation universities and the case of Koc University in Istanbul. **Environment and Planning C: Government and Policy**, 25(6): 822-823.

YÖK 2007. **Vakıf Üniversiteleri Raporu**. Ankara: Yükseköğretim Kurulu.

YÖK (2007b). **Türkiye’nin Yükseköğretim Stratejisi**. Ankara: Yükseköğretim Kurulu.



40 | Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde “Strateji” 1982 - 2014

Behlül Üsdiken, Boğaziçi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nden 1973 yılında İş İdaresi alanında lisans derecesi almıştır. İdari Bilimler alanındaki yüksek lisans eğitimini 1974 yılında Londra Şehir Üniversitesi'nde tamamlamıştır. 1979 yılında İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora Programı'ndan mezun olarak doktora eğitimini tamamlamıştır. Örgüt kuramı, yönetim düşüncesi ve yöneticilik eğitiminin tarihi alanlarında araştırmalar yapmaktadır. Uzun yıllar boyunca Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongreleri'nin danışma kurulunda görev almıştır.

E-posta: behlul@sabanciuniv.edu.tr

Anıl Divarçı Çakmaklı, İstanbul Teknik Üniversitesi'nden İktisat, Erasmus Rotterdam Üniversitesi'nden İktisat ve Felsefe yüksek lisans dereceleri; Antwerp Üniversitesi'nden Yönetim Bilimleri alanında doktora derecesini almıştır. 2013-2015 yılları arasında Sabancı Üniversitesi'nde doktora sonrası araştırmacı olarak görev yapmıştır. Akademik çalışmaları örgüt teorisi ve strateji alanlarındadır.

E-posta: anildivarci@sehir.edu.tr

Başak Topaler, Yıldız Teknik Üniversitesi'nden 2006 yılında İşletme Yönetimi ve Endüstri Mühendisliği lisans derecelerini almıştır. Koç Üniversitesi'nde Endüstri Mühendisliği alanında başladığı yüksek lisans eğitimini 2008 yılında tamamlamıştır. 2016 yılında Sabancı Üniversitesi'nden İşletme alanında doktora derecesi almıştır. Kadir Has Üniversitesi'nde öğretim görevlisi olarak çalışmalarını sürdürmektedir.

E-posta: basak.topaler@khas.edu.tr



Rukiye Sönmez

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Umut Eroğlu

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

ÖZET

Bu araştırma sektörel düzeyde rekabetçi etkileşime odaklanarak rekabetçi hamlelere karşı misillemelerin belirlenebilir olup olmadığı konusunu tartışmaya açmaktadır. Firmaların başlattığı rekabetçi hamle karşısında, rakibin misillemede bulunmayı ertelemesinin ya da karşılık vermemesinin avantaj sağladığı bilinmektedir. Ancak bazı hamlelere birkaç saat içerisinde misillemede bulunulabilmektedir. Rekabetin yoğun olduğu çevrede, rekabet avantajının elde edilebilmesi için misillemelerin tahmin edilebilmesi ve oluşumunun izlenmesi önem taşımaktadır. Çalışmanın örneklemi olarak Türkiye’de faaliyet gösteren havayolu firmaları seçilmiştir. Araştırmada öncelikle firmaların gerçekleştirdikleri rekabetçi hamleler sınıflandırılarak, rekabetçi etkisi, hamle yoğunluğu, uygulama süresi ve hamle türü belirlenip aralarındaki ilişki resmedilmiştir. Buna göre hamlelerin özelliklerinden yola çıkarak misillemeler tahmin edilebilmektedir. Sektörde rekabetçi etkisi yüksek hamleler, rakip tarafından daha az cevaplanmakta ve cevaplandığında misilleme daha yavaş gerçekleştirilmektedir. Hamle yoğunluğu yüksek olduğunda misillemenin daha hızlı olduğu görülmektedir. Stratejik hamle türüne taktiksel hamlelere göre daha fazla sayıda misillemede bulunulmakta ve misilleme hızı artmaktadır. Bu da göstermektedir ki, rekabetçi etkisi ve hamle yoğunluğu yüksek olan taktiksel hamleler, rakip tarafından cevap verilmekte zorlanan ve cevaplanması zaman alan misillemelerin oluşturulmasını sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Rekabet, Rekabetçi Etkileşim, Rekabet Dinamikleri, Rekabetçi Hamle ve Misilleme

ABSTRACT

This research focuses on competitive interaction at the industry level and initiates a discussion on the subject by investigating whether competitive responses can be predicted or not. The fact that a delay or not responding to a competitive action generates an advantage for the firm is well known. However, some actions are responded in a few hours. Highly competitive environments require follow-up and prediction processes in order to keep and maintain competitive advantage. The sample of this research consists of the firms operating in the airlines industry in Turkey. In this research, the competitive actions undertaken by firms are categorized. Then competitive impact, attack intensity, implementation requirement and type of action are identified and the relationships among each other are illustrated. The results suggest that rivals' responses can be predicted by each of these action characteristics. In the industry, a move which has great competitive impact is less the number of countermoves. Response lag is slower, even if the competitive moves in this aspect are responded. However, it is seen that the competition of high intensity moves have faster responses. Compared to strategic moves, tactical actions are responded with higher number of responses and the momentum of responses is accelerated. This demonstrates that tactical moves with high competitive effect and action density are hard to respond and it takes time for the rivals to respond.

Keywords: Competition, Competitive Interaction, Competitive Dynamics, Competitive Action and Response
university strategies, which we operationalize as the extent of disciplinary diversification. Based on data on all Turkish universities that existed during the 1982-2014 period, we show that diversification in public and private universities tend to be patterned after the mean diversification within each university type. We also find that these institutional effects on strategy are negatively moderated by the degree of differentiation in strategies among universities belonging to each type and the extent of competition, the latter effect being stronger in the case of private universities. The article concludes with a discussion of what our findings show and imply with respect to the institutional literature and for the higher education field in Turkey.

Keywords: Higher education; Institutional theory; Strategy in universities; Public universities, Private Universities

Firmalar Arası Rekabetçi Etkileşim: Rekabetçi Hamlelerin Özellikleri ve Misilleme Ar- asındaki İlişki

Competitive Interaction Among Firms: The Relation- ship Between Competitive Moves And Responses



42 | Firmalar Arası Rekabetçi Etkileşim: Rekabetçi Hamlelerin Özellikleri ve Misilleme Arasındaki İlişki

Stratejik yönetim literatüründe, rekabet dinamikleri önemli bir konu olmasına rağmen yerel literatürde Türk firmaların giriştikleri, karşılıklı rekabetçi etkileşimi konu alan çalışmalar göz ardı edilmiştir. Firmaların rakipleri ile olan rekabetçi etkileşimlerini anlamaya yönelik çalışmaların sayısı yok denilecek kadar azdır. Yapılan çalışmalar ise rakibin rekabet stratejisini belirlemeye yönelik olup, firmaların rekabetçi etkileşimini, rekabetçi davranışını ya da hamle ve misillemelerini kapsamamaktadır.

Uluslararası literatürde ise son yirmi yılda, firmaların oluşturduğu rekabetçi hamleleri anlamaya yönelik strateji araştırmaları dikkat çekmektedir (Chen ve MacMillan, 1992; Chen, 1996; Young ve diğerleri, 1996; Grimm ve Smith, 1997; Bengtsson ve Kock, 2000; Ferrier, 2001; Luo ve diğerleri, 2007; Zhang, 2009; Hassan ve diğerleri, 2010; Gnyawali ve Park, 2011; Albers ve Schweiger, 2011; Zacharias ve diğerleri, 2015; Uhlenbruck ve diğerleri, 2016; Menon ve Dennis, 2017). Strateji araştırmacıları firmanın stratejik davranışının, firma performansını belirlemede oldukça önemli rol oynadığı görüşünü benimsemektedir. Ancak firmanın stratejik etkileşim modelini analiz etmeye yönelik bu tür sistematik yaklaşımlara nadiren başvurmaktadırlar (Song, 1997).

Rekabet dinamikleri çoklu bir düzeye sahip olduğundan, araştırmacılar tarafından firma düzeyinde, ikili ilişkiler düzeyinde ve sektörel düzeyde rekabetçi hamle ve misillemeler araştırılmıştır (Smith ve diğerleri, 1991; Young ve diğerleri, 1996; Chen, 1996). Firma düzeyindeki araştırmalar, sadece bir firmanın rekabetçi hamle ve misillemelerini inceleyen vaka analizi niteliğindedir. İkili ilişkiler düzeyinde, iki rakip arasında oluşturulan rekabetçi ilişkiler olduğundan dar bir alana odaklanmakta ve genelleme yapılamamaktadır. Firma düzeyinde ya da ikili ilişkiler düzeyinde, çoklu hamle ve misilleme döngüsüyle oluşturulan sektörün stratejik haritasının evrimi araştırılamamaktadır (Song, 1997: 4). Bu nedenle mevcut çalışmada rekabetçi hamle ve misilleme arasındaki ilişki sektörel düzeyde ele alınarak havayolu sektöründe rekabetçi etkileşim açıklanmaya çalışılmakta ve misillemenin belirlenebilir olup olmadığı ampirik olarak araştırılmaktadır. Hamlelerin özelliklerine göre hangilerine cevap verildiği ve ne kadar hızlı cevaplandığına dair bir kanıya ulaşılabilirse, başlatılan hamlelerin rekabetçiliği ne derece etkilediği ve rekabet avantajı kazandırdığı belirlenebilir. Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde, öncelikle rekabetçi hamle ve misilleme kavramları açıklanmakta, bir hamleye misillemede bulunma çeşitlerinden bahsedilerek, ardından araştırmanın kuramsal dayanağı ile oluşturulan rekabetçi hamlelerin özelliklerine dair hipotezler açıklanmakta, araştırma yöntemi ve sonuçlar paylaşılarak, tartışma bölümüyle sonlandırılmaktadır.

REKABETÇİ HAMLE VE MİSİLLEME KAVRAMLARI

Rekabetçi hamle (Competitive move/strategic action), firma tarafından göreceli rekabetçi pozisyonunu korumak yada iyileştirmek



için başlatılan (Chen ve Hambrick, 1995; Ferrier ve diğerleri, 1999; Grimm ve Smith, 1997), rakibinin pazar payını almaya veya beklenen getirisini azaltmaya öncülük eden, yeni ürün tanıtmaya, yeni bir pazara girme gibi spesifik ve saptanabilir eylemlerdir (Chen ve diğerleri, 1992; Chen ve MacMillan, 1992). Rekabetçi hamleler genellikle fiyatlandırma, yeni ürün tanıtımı, kapasite arttırma gibi belirli eylemler içerisinde sınıflandırılmaktadır (Macher ve Wade, 2014: 3).

Dinamik çevre koşullarında rekabetçi hamlelerin doğru karışımını sergileme yeteneği, rakiplerine üstün olmak için güçlü bir araç olabilmektedir (Lee, 2008: 7). Doğal olarak, tüm hamleler başarılı sonuçlar sağlayacak değildir, bunun yerine bir hamleye girildiğinde potansiyel bir karşı eyleme yani misillemeye hazırlıklı olunmalıdır (Chen ve diğerleri, 1992: 441). Rekabetçi bir hamlede bulunmadan önce rakibin nasıl bir karşı hamle yapacağı üzerine düşünülmeli ve firma tarafından misilleme olasılığı muhtemel olmayan ya da uzun sürede cevap verebilecek olan rakiplerine karşı hamlede bulunulmalıdır (Smith ve diğerleri, 1991: 62).

Rekabetçi hamleler, başarılı şekilde rekabet etmek için diğer firmaları yönlendiren ve değerlendiren örtük ya da açık bir mesaj niteliği taşımaktadır. Örneğin bir havayolu firmasının geniş kapsamlı fiyat indirimi uygulaması, çoğu rakibini ilgilendiren genel bir hamledir. Rakipler böyle bir hamlenin niyetini saldırgan olarak belirleyebilirler ve sonuçlarını kolayca tahmin edebilirler. Buna karşın, havayolu firması yerel bir havayoluyla birleşirse, hamlenin amacını belirlemek zorlaşacaktır ve pazar sonuçları daha belirsizleşecektir (Smith ve diğerleri, 1991: 63).

Rekabet dinamikleri literatüründe, havayolu sektörünü örneklem olarak alan çalışmalarda sektör göz önüne alınarak rekabetçi hamlelerin farklı sınıflandırmaları spesifik bir şekilde yapılmıştır (Smith ve diğerleri, 1991; Chen ve MacMillan, 1992; Miller ve Chen, 1994; Chen ve diğerleri, 2002). Bu araştırma kapsamında ise Miller ve Chen'in (1994) sınıflandırma sistemi esas alınmış ve kodlama listesi Ek 1'de verilmiştir. Diğer sektörler veya birden fazla sektörü örneklem alan çalışmalarda ise rekabetçi hamleleri, fiyatlama, pazarlama, ürün, kapasite, hizmet ve niyetsel hamleler olarak genel bir şekilde sınıflandırmıştır (Ferrier ve diğerleri, 2002; Lyon ve Ferrier, 2002; Lyon ve Ferrier, 2004).

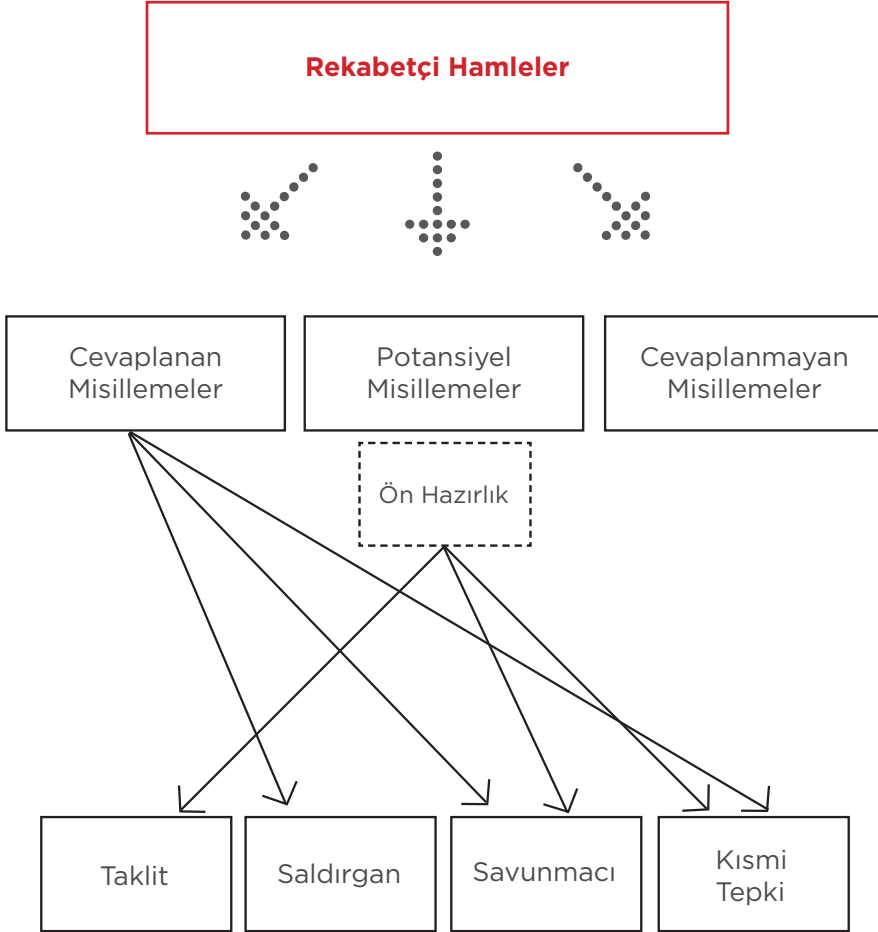
Rekabetçi misilleme (Competitive response/reaction/retaliation) ise, sektördeki rakip firma tarafından başlatılan rekabetçi hamlenin etkisini azaltmak (Chen, 1988; Grimm ve diğerleri, 2006), hamlenin firmanın rekabetçi pozisyonuna yönelik tehdidini geri savurmak ya da rekabetçiliğini arttırmak amacıyla oluşturulan karşı

44 | Firmalar Arası Rekabetçi Etkileşim: Rekabetçi Hamlelerin Özellikleri ve Misilleme Arasındaki İlişki

hamledir. Rekabetçi misilleme, rakibe karşı bir cevap niteliği taşımaktadır.

İlgili literatürde rekabetçi misillemelere yönelik herhangi bir sınıflandırma bulunmamakta, karşı hamle olarak nitelendirilip bu kategori içerisinde kabul edilmektedir. Ancak hamle-misilleme ilişkisi yerine sadece misillemeler göz önüne alınarak literatür ve sektörel bağlam incelendiğinde, misillemelerin uygulama biçimi açısından farklı nitelikler taşıdığı görülmektedir. Rakip tarafından başlatılan bir hamleye karşı firmaların oluşturabileceği üç farklı misilleme çeşidi bulunmaktadır. Şekil 1’de görüldüğü gibi bir hamle karşısında firma misillemeye bulunabilir, daha sonra misilleme yapma potansiyeli için ön hazırlıkta bulunabilir veya misilleme yapmamayı tercih edebilir.

ÇİZELGE 1
Rekabetçi Hamlelere Karşı Misilleme Çeşitleri





Cevaplanan Misillemeler

Taklit edilen misillemeler, başlatılan bir hamleye karşı, rakibin misillemesinin tamamen aynı olması veya benzerlik göstermesidir (Smith ve diğerleri, 1991; Chen ve MacMillan, 1992; Smith ve diğerleri, 1997). Bazı misillemelerin taklit edilmesi zor olup, ciddi yatırım ve yetenek gerektirirken (uçak satın alma, yeni pazara giriş, stratejik işbirliği, satın alma gibi) bazılarının (promosyon, hizmet geliştirme, reklam ve tanıtım gibi) taklidi ise nispeten daha kolaydır. Bu misilleme şekli rakip hamlesinin oluşturabileceği etkiyi minimize etmek veya ortadan kaldırmak için tercih edilebilmektedir. Ayrıca sektörde lider durumda olan firmanın, rakiplerinin hamlelerini taklit ederek misillemelerde bulunması, mevcut rekabetçi pozisyonunu korumasını sağlamaktadır. Böylelikle aralarındaki rekabet avantajı farkının aynı kalmasını sağlayacaktır.

Saldırgan misillemeler, rakibin hamlesi karşısında daha büyük bir hamleyle cevap verilmesidir. Rakibin pazar payını geriletmeye yönelik bir misilleme türüdür. Sektörde kıyasıya rekabetin ve rakip savaşlarının başlamasına neden olur ve bu durumun devamlılık arz etmesi, zayıf rakibin pazardan çıkışına hatta iflasına neden olabilmektedir. Örneğin, bir firmanın kesin olarak uçak siparişi vermesine karşın rakibinin oldukça yüksek miktarda uçak siparişiyle misillemelerde bulunması hem kapasitesini arttıracığının hem de yeni uçuş ve frekans artışlarının habercisi olabilir. Ayrıca bazı hamleler firmanın yarattığı değeri etkilemektedir. Kuyucak ve Şengür'e (2009: 144) göre havayollarının aralarında oluşturdukları stratejik işbirlikleri ile satın alma ve birleşme kararları sonucunda havayolu değer zincirleri değişime uğramakta ve birbirleriyle kesişmektedir. Böylece havayolları birbirlerinin değer zincirlerinin güçlü yanlarını kendi değer zincirlerine dâhil etmektedirler. Örneğin, büyük/küresel/ağ/tam hizmet havayolu firmalarına bağlı düşük maliyetli havayolu firmalarından gelen rekabete cevap vermek amacıyla kurulan ve "airline within airline" olarak ifade edilen "bağlı düşük maliyetli" havayolları saldırgan misillemelerdir. Pegasus Havayolları'nın fiyat indirimi hamlelerine karşı THY, AnadoluJet alt markasını kurarak böyle bir rekabet silahı edinmiştir (Taşçı ve Yalçınkaya, 2015: 178). Savunmacı misillemeler, sektördeki hamlelere cevaben pazar payını korumak ve mevcut durumu devam ettirmek için oluşturulmaktadır. Rakiplerin hamlelerine karşı mevcut konumu kaybetmemek adına firmaların gerçekleştirdiği misillemeleridir. Örneğin, rakibin belirli tarihler arasındaki özel ücret ilanına karşılık firmanın sadece belirli bir uçuş noktasında indirimde yönelmesi, etkin olduğu bölgelerde reklam ve tanıtım faaliyetlerine yönelmesi, yerel sponsorlukların tercih edilmesi gibi mevcut durumunu sağlamlaştırmaya yönelik misillemelerdir.

46 | Firmalar Arası Rekabetçi Etkileşim: Rekabetçi Hamlelerin Özellikleri ve Misilleme Arasındaki İlişki

Kısmi tepki misillemeleri, rutinin dışına çıkmayıp, rakiplerin dikkatini çekmeden kendi pazar payıyla yetinme durumudur. Daha karmaşık radikal hamlelerin taklit edilmesi ertelenmekte ya da hiçbir girişimde bulunulmamaktadır (Stancheva ve diğerleri, 2011: 10). Pazar payı korunurken rakiplerle şiddetli rekabetten kaçınılır. Örneğin, belirli bir kitleye hitap eden bölgesel havayolu firmaları bir hamleyi cevaplarken, kendi tüketici kitlesine yönelik yoğunluğu az ve rekabetçi etkisi düşük misillemeleri tercih etmektedir. Genellikle bu tür misillemelerin içerikleri, müşterilerini kaybetmemek adına, küçük fiyat indirimleri, ürün ve hizmetlerde yüzeysel değişikliklerdir.

Potansiyel Misillemeler

Firmanın bir hamleye misillemede bulunabilmek için gerekli olan kaynak ve yeteneklere ulaşmasının zaman alması durumunda, istenilen misillemeyi başlatma kararının alınıp buna yönelik harekete geçme sürecinde oluşan misillemelerdir. İstenilen misillemeyi gerçekleştirebilmek için gerekli olan teknoloji geliştirme, altyapı gereksinimi, yönetim bilgisi, finansal kaynak ihtiyacı vb. gereksinimleri temin etmeye yönelik ön hazırlıklara girilmiştir. Böylelikle daha karmaşık ve yenilikçi misillemeyi gerçekleştirmek üzere harekete geçme süreci başlatılmıştır. Chen ve Miller'a (1994) göre karşılaşılan hamlenin zorluk derecesini, oluşturulacak misillemenin bekleme süresi belirlemektedir. Hamlenin zorluk derecesi ise karmaşık koordinasyon ihtiyacı, personel/ekipman tahsisi gibi bir hamleyi cevaplamanın tahmini finansal giderinin algılanabilmesidir. Stancheva ve diğerleri (2011: 10) tarafından ise hamlenin cevaplanması zor olduğunda daha başarılı olacağı düşünülmektedir. Bu durumda hamlede bulunan firma cevabın ertelenmesinden yarar sağlamaktadır. Ayrıca Grimm ve diğerlerine (2006: 94) göre hamlenin oluşturulmasında sahip olunan kaynak nadirliği, misillemenin bekleme süresini arttırmaktadır.

Cevaplanmayan Misillemeler

Cevaplanmayan misillemeler, rakip tarafından başlatılan bir hamleye karşılık verilmemesi durumudur (Chen, 2007: 29). Rakip hamlesinin cevaplanmama nedenlerinden biri rakibin üstünlüğünün kabul edilerek rakiple karşılıklı misilleme şiddetinin artırılmak istenmemesidir. Örneğin, fiyat indirimine karşı misillemelerde fiyatın sürekli düşürülmesi kârı azaltmaktadır, ürün geliştirmede sürekli ürüne yeni bir değişimin eklenmesi hem maliyet arttırmakta hem de spesifik kaynak ve yetenek gerektirmektedir. İkinci olarak bir hamlenin cevaplanmama nedeni, bazı hamlelerin daha karmaşık bir yapıda ya da benzersiz kaynak ve yetenekler temelinde oluşturulmasıdır. Bu durumda rakipler gerekli altyapıya sahip olmadı-



ğından misillemede bulunmaları olası değildir. Son olarak Smith ve diğerlerinin (1991: 63) belirttiği gibi firma ya da karar vericiler rakibinin hamle yaptığını anlayamazsa misilleme oluşturulamaz. Hamlelerin gözlemlenebilir nitelikte olmasına karşın bazı hamleler örtük olabilir. Bunlar yasal olmayan nitelikte gizli anlaşmalar olabileceği gibi nedensel muğlaklığa sahip hamleler de olabilir. Hamlelerin oluşturulmasındaki nedensel muğlaklık, hamlenin temelindeki gerçek kaynağın ne olduğunun ve nasıl oluşturulduğunun bilinmemesidir. Örneğin, güçlü firmalarla yakınlık, sosyal ağ ilişkileri gibi.

REKABETÇİ ETKİLEŞİM

Rekabetçi davranış firmaların oluşturdukları hamlelerin çeşitlerine odaklanırken rekabetçi etkileşim ise firmanın oluşturduğu rekabetçi hamleden etkilenen belirli rakipler arasındaki bağımlı ilişkileri ifade etmektedir (Chen, 2007: 23). Firmalar, rekabet avantajını, kârlılığını ve rekabetçi pozisyonunu arttırmak için (yeni ürün tanıtımı, yeni promosyon veya yeni pazarlama anlaşmaları vb.) yaratıcı bir şekilde eyleme geçmektedirler. Başarılı hamleler (yeni tüketiciler ve kar oluşturan) rakiplerin taklit etmeye ya da engellemeye çalışmasına karşın karşılıklı etkileşime katkıda bulunmaktadır (Smith ve diğerleri, 2001: 3).

Rekabetçi etkileşim, firmanın amaçlanan stratejisi ile gerçekleşen stratejisi arasındaki bağlantıyı oluşturmaktadır (Song, 1997: 3). Bu etkileşim, rakiplerin stratejik duruşunu sergilemesi, misilleme beklentisinin sınanması ve rekabetçi pozisyonunun belirlenmesi sayesinde, her firmanın rekabet stratejisini gerçekleştirme süreci olarak görülebilir (Porter, 1980). Böylece firmanın ve rakiplerinin (firmaların pozisyonları, niyetleri, algıları ve kaynakları) hamle ve misilleme kıyaslaması, rekabet dinamiklerinin ayrılmaz bir parçası olan rakip analizinin temelini oluşturmaktadır (Chen ve Miller, 2012: 6).

KURAMSAL ÇERÇEVE: OYUN TEORİSİ VE ENDÜSTRİYEL ORGANİZASYON TEORİSİ

Firma düzeyinde rekabetçi davranışa odaklanan araştırmaların çoğu, rekabet dinamikleri olarak isimlendirilen literatürden beslenmektedir. Rekabet dinamikleri araştırmaları, Smith ve diğerleri (1992) tarafından “rekabetin eylem temelli yaklaşımı” (action-based view of rivalry) olarak kavramsallaştırmasına dayanmaktadır (Chen, 2007: 46). Rekabet dinamikleri literatürü, rekabetçi davranış ve rekabetçi etkileşimi açıklamaya yönelik teorilerin ve araştırmaların bir bütünüdür. İlgili literatür firmaların rakipleriyle rekabet ederken ne yaptığını anlamaya yönelik bir yaklaşım sunmaktadır (Chen ve Miller, 2012: 3). Bir sektördeki firmalar

48 | Firmalar Arası Rekabetçi Etkileşim: Rekabetçi Hamlelerin Özellikleri ve Misilleme Arasındaki İlişki

arasındaki hamle ve misilleme serisi rekabet dinamiklerini oluşturmaktadır. Bu hamle ve misilleme dinamikleri kâr elde etmek adına firmaların normal ve yenilikçi eylemlerini yansıtmaktadır (Smith ve diğerleri, 2001: 3).

Firmalar, sektörde bir dizi hamleler uygulayarak, kendilerine özgü kaynaklarını veya farklı yetenekler kümesini oluşturmaktadırlar. Firmanın başarısı, rekabetçi alanda tercih edilen pozisyonu korumak için en azından böyle faaliyetlerin kopya edilmesi veya etkili bir şekilde cevaplanmasında rakibin yetersizliğine kısmi olarak bağlıdır. Böylece rekabet dinamikleri, rekabet avantajı ve firma faaliyetleri arasında aracı bir yapı olarak düşünülebilmektedir (Song, 1997: 2). Bu literatürden beslenen rekabet dinamikleri araştırmaları, farklı teoriler temelinde araştırılabilmesine rağmen mevcut çalışmanın kapsamına uygun olarak rekabetçi hamle ve misillemelerin kavramsallaştırılması ve özelliklerinin ölçülmesinde Oyun Teorisi ve Endüstriyel Organizasyon Teorisinden yararlanılmıştır.

Oyun teorisinin yaygın kullanım alanı rakibin muhtemel stratejisinin düşünülüp ona uygun bir stratejinin geliştirildiği durumlardır. Bir organizasyonun kararları, diğer organizasyonların aldığı olası ve mevcut kararlardan etkilenmektedir (Mahapatra ve Saklani, 2007: 4). Bu teori, her organizasyonun kendisine ait amaç ve stratejilerini bir araya getirerek bu stratejilerin karşılıklı etkileşimi sonucu ortaya çıkan denge durumunu incelemektedir (Dixit ve Nalebuff, 2002: 217). Oyun teorisi, misilleme tahmini, misilleme hızı ve sayısı, misillemenin başlatılan hamlenin yayılımı ve şiddeti ile eşleşme derecesi gibi konuları ele almaktadır (Chen ve Miller, 2012: 4). Bu teoriyi temel alan araştırmalar, rekabetçi etkileşimi ikili düzeyde konu almakta ve matematiksel modellerle açıklamaya çalışmaktadır. Bu yöntemle sınırlı sayıda firmanın olduğu sektörlerde uygun bir strateji geliştirilebilmektedir.

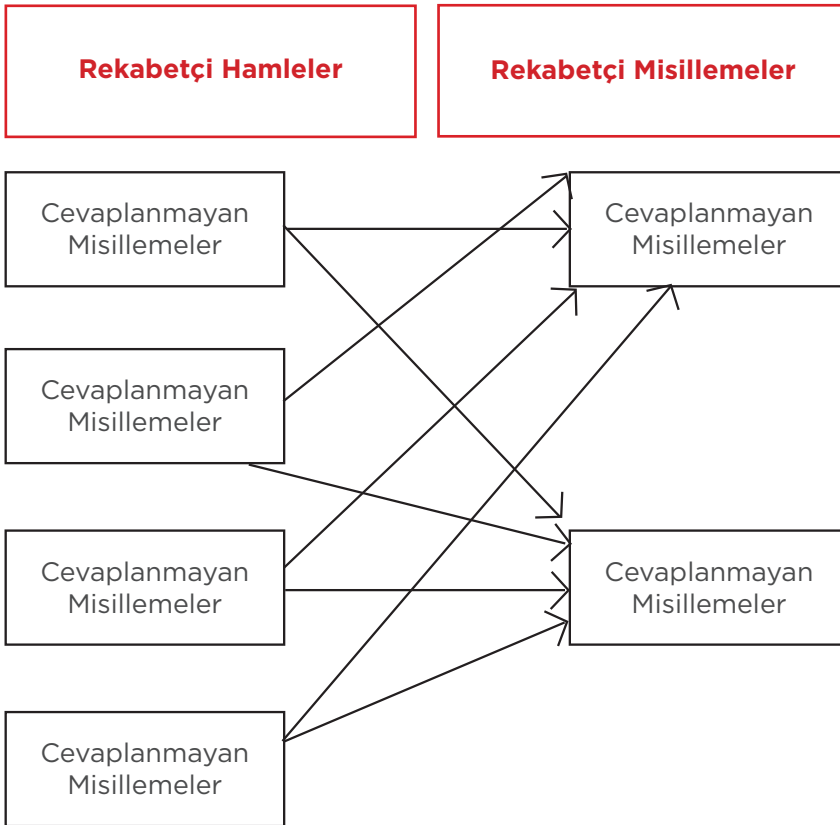
Endüstriyel Organizasyon Teorisi ise geleneksel rekabet konusunda sektör yapısının rolüne odaklanmıştır (Bain 1951, 1954; Caves ve Porter, 1977). Stratejik yönetim literatüründe, firma davranışını sektörel yapının bir fonksiyonu olarak gören Endüstriyel Organizasyon araştırmalarında rekabet stratejisinin ilk çalışmaları yer edinmiştir (Chen, 2007: 45). Özellikle yapı-strateji-performans paradigması, rekabet avantajını açıklamak için geliştirilmiştir (Bain, 1964; Porter, 1980). Bu teori firmaların genellikle sektörün yapısını değiştiremeyeceğini, bu nedenle yapıyı anlamının önemini vurgulamaktadır. Sektör yapısının önemli unsurlarının ne olduğunu bilmek, neyin değiştiğini bilmekten daha önemlidir. Böylece geleneksel endüstriyel yaklaşım, rekabetin kurallarını değiştiren stratejilerin oluşturulmasında firmalar için önemli bir yer tutmaktadır (Porter, 1981: 613). Ardından rekabet literatürüne firma davranışlarının rolü eklenmiştir (Chen, 2007: 1). Sektördeki birçok firmanın ürün yapısı, teknoloji düzeyi, pazarlaması, inovasyonu vs. göz önüne alınarak farklı dav-



ranış sergilediği görülebilir (Stancheva ve diğerleri, 2011: 2). Stratejinin uygulanması ve yapı arasındaki ilişkiye her yaklaşım farklı bir perspektiften bakmasına rağmen tümü, rekabetçi çevrede firma davranışının göreceli bağımlılığının ve performansın belirlenmesinde firmanın strateji uygulamasının rolünün önemini kabul ederek ortak bir paydada birleşmektedir (Song, 1997: 2).

Bu araştırmada Oyun Teorisi ile hamle ve misilleme arasındaki ilişki açıklanırken Endüstriyel Organizasyon Teorisi ile sektörel yapının dinamikleri araştırılmaktadır. Bu iki teorinin sentezlenmesiyle rekabetçi hamlelerin ve misillemelerin başlıca özelliklerine yönelik hipotezler açıklanmaktadır.

ÇİZELGE 2
Rekabetçi Hamle ve Misillemelerin Başlıca Özellikleri





50 | Firmalar Arası Rekabetçi Etkileşim: Rekabetçi Hamlelerin Özellikleri ve Misilleme Arasındaki İlişki

Hamlelerin Rekabetçi Etkisi ile Misilleme Arasındaki İlişki

Rekabetçi etki, bir hamleden etkilenen rakip firmaların sayısıdır (Chen ve diğerleri, 1992). Hamleden etkilenen rakiplerin sayısı fazla olması hamlenin etki derecesinin yüksek olduğunu göstermektedir. Örneğin, belirli bir destinasyonda fiyat indiriminin rekabetçi etkisi sadece o destinasyona uçuş yapan firmaları kapsarken, aynı anda birçok destinasyonu kapsayan fiyat indirimi ise daha yüksek rekabetçi etkiye sahiptir. Smith ve diğerlerine (1991: 62) göre firmanın gerçekleştirdiği rekabetçi hamle, normalin üzerinde getiri sağladığında, rakipler bu getiriden pay almak isteyip misillemede bulunacaklardır. Bir hamleden kaynaklanan getiri arttıkça bu hamleyi kopyalamaya ve taklit etmeye çalışan misillemelerin sayısı ve hızı da artacaktır.

Misilleme sayısı ve hızını öngörebilmenin ilk adımı, faaliyet gösterilen pazardaki hamlelerin rekabetçi etkisini belirlemektir. Hamlenin hangi rakipleri doğrudan etkilediği ve bu etkiyi rakibin ne kadar hissettiği daha da önemlidir. Rakipler bir hamleden doğrudan etkilendiğinde büyük olasılıkla misillemede bulunmaktadırlar (Chen ve diğerleri, 1992: 443). Bu nedenle firmalar misilleme olasılığı muhtemel olmayan ya da uzun sürede cevap verilebilen hamlede bulunmak istemektedir (Smith ve diğerleri, 1991: 62). Yapılan araştırmalar hamlenin etkisi arttıkça misilleme sayısı ve hızının da arttığını öne sürmektedir. Bu çerçevede oluşmuş hipotezler aşağıda belirtilmiştir:

H1: Bir hamlenin rekabetçi etkisi ve misilleme sayısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H2: Bir hamlenin rekabetçi etkisi ve misilleme hızı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Rekabetçi Hamle Yoğunluğu ile Misilleme Arasındaki İlişki

Rekabetçi hamle yoğunluğu, bir hamleden etkilenen rakiplerin faaliyetinde bulunduğu pazarları ve tüketici kitlesini ne derece tehdit ettiğini belirtmektedir (Chen ve diğerleri, 1992; Chen ve MacMillan, 1992). Firmalar rekabetçi çevrelerinden bağımsız değildir; bir rakip tarafından başlatılan hamleden etkilenmekte ve genellikle misilleme yapmak zorunda kalmaktadırlar (Grimm ve diğerleri, 2006: 92). Rakipler rekabetçi bir hamlenin farkına vardıklarında, bu hamleyi cevaplamak için harekete geçerlerse ve hamleyi cevaplayabilme yeteneğine sahiplerse o zaman misillemede bulunabilirler (Chen ve diğerleri, 1992: 443). Ancak önemli olan hamlenin rakibin pazarını, müşterilerini etkileyip kendine çekebilmesi ve pazar payını arttırabilmesidir.

H3: Rekabetçi hamle yoğunluğu ve misilleme sayısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.



H4: Rekabetçi hamle yoğunluğu ve misilleme hızı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Rekabetçi Hamlelerin Uygulama Süresi ile Misilleme Arasındaki İlişki

Uygulama süresi, bir hamle oluşturabilmek için gerekli olan süredir. Kaynak tahsisi, departmanlararası ve dış paydaşlarla koordinasyonun sağlanması vb. bakımından bir hamlenin yönetilebilmesi için ihtiyaç duyulan çabanın süresini göstermektedir (Chen ve diğerleri, 1992). Özellikle uygulama süresi fazla olan hamleler organizasyonun yeniden yapılandırılması, paydaşları koordine etmek için kaynak ve zaman gerektiren birleşme ve satın alma gibi faaliyetleri içermektedir. Bu tür hamlelere karşı misillemeler yavaş ve az olmaktadır (Chen ve diğerleri, 1992: 445). Hamle önemli bir uygulama süresine sahip ise cevap verilmesi güçtür ve cevap veren firma sayısı az olmaktadır (Chen ve MacMillan, 1992; Chen ve diğerleri, 1992; Smith ve diğerleri, 2001: 38).

Misillemelerin uygulama süresi genellikle basittir. Sektörde rakipler arasında homojenlik olduğu varsayılırsa misilleme yapan firmalar için ihtiyaç duyulan süre, başlatılan hamleninkine en azından eşit olmalıdır. Başlatılan bir hamle genel olarak firmanın strateji uygulamasının bir bölümüdür. Diğer taraftan hamleye cevap veren firma ise karşı eyleme hazırlıklı değildir. İhtiyaç duyulan süre, sadece hamleyi anlamak ve analiz etmek için değil aynı zamanda nasıl misillemeye bulunacağına karar verme sürecini de içermektedir (Chen ve diğerleri, 1992: 444). Uygulama süresi yüksek olan bir hamleye cevap verilmek istenirse dahi bu beklemeye alınan potansiyel misillemeleri oluşturacaktır. İstenilen misillemenin gerçekleştirilebilmesi için belirli kaynak ve yeteneklerin bir araya getirilmesi gerekmektedir.

H5: Rekabetçi hamlelerin uygulama süresi ve misilleme sayısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H6: Rekabetçi hamlelerin uygulama süresi ve misilleme hızı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Stratejik ve Taktiksel Hamleler ile Misilleme Arasındaki İlişki

Rekabetçi hamleler, stratejik ve taktiksel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Stratejik hamleler farklı kaynak ve bilgi içerdiğinden dolayı yorumlanması, anlaşılması ve kopyalanması zor olan hamlelerdir. Taktiksel hamleler ise çoğu kez geri çevrilebilen, uygulanması kolay olan, stratejik hamlelere göre daha az ve genel kaynaklar



52 | Firmalar Arası Rekabetçi Etkileşim: Rekabetçi Hamlelerin Özellikleri ve Misilleme Arasındaki İlişki

içeren hamlelerdir. Örneğin fiyat indirimi ve yeni reklam promosyonu gibi (Smith ve diğerleri, 1991: 63).

Stratejik ve taktiksel hamlelere yapılan misillemeler arasındaki fark, taktiksel hamlenin daha öngörülebilir olmasıdır (Chen, 1988). Taktiksel hamleler rakip tarafından kolaylıkla taklit edilebilmektedir (Stancheva ve diğerleri, 2011: 16). Stratejik hamlelerin taklit edilmesinde ise ihtiyaç duyulan kaynakların yeniden tahsis edilmesi veya organizasyonel yapının yeniden biçimlendirilmesi zorluğundan dolayı misilleme sayısının az olması ve misilleme hızının yavaş olması daha muhtemeldir (Chen, 1988). Smith ve diğerlerine (1991: 63) göre stratejik hamlelerin cevaplanması daha az olasıdır çünkü içerdiği bilgi, en azından başlangıçta, daha alışılmadık ve belirsizdir. Örneğin, rakip tarafından yeni bir ürün pazara sunulduğunda nasıl başarılı olacağı ya da diğer ürünleri nasıl tehdit edeceği belirsizdir. Böylece bilgi daha kesin hale gelene kadar firmalar bekle ve gör tutumunu sergilemeyi tercih etmektedir.

Bu nedenle taktiksel hamleye kıyasla stratejik hamleye karşı misilleme daha az ve daha yavaş olacaktır (Smith ve diğerleri, 1991; Chen ve MacMillan, 1992; Chen ve diğerleri, 1992). Stratejik hamleler, farklı kaynakların bağımlılığını içerdiğinden dolayı rakiplerinin hamleyi kopyalaması ya da taklit etmesi için gerekli kaynakları hazırlamak daha da zorlaşacaktır (Smith ve diğerleri, 1991: 63). Bu sebeple stratejik hamlenin misillemesi, başlangıç hamlesine benzermesi zor olduğundan misilleme doğrudan olmamaktadır (Chen, 1988).

H7: Stratejik rekabetçi hamle türü ve misilleme sayısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H8: Stratejik rekabetçi hamle türü ve misilleme hızı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ **Araştırmanın Amacı**

Araştırma sektörel düzeyde rekabetçi hamle ve misillemelere odaklanarak, havayolu sektöründe rekabetçi etkileşimi anlamak için rekabetçi hamlelerin özelliklerine göre misillemenin belirlenebilir olup olmadığını ampirik olarak açıklamayı amaçlamaktadır.

Araştırma Evreni ve Örneklemi





YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ | 53

2017, Cilt 13 Sayı | 1-2

Araştırmamızın evreni Türk havayolu sektörüdür. Bu sektör konu bağlamında karakteristik özellikler göstermesi, rekabetçi hamlelerin sıklıkla görülmesi, sektör sınırlarının belirli olması ve rekabetçi bir çevrede faaliyet göstermesi nedeniyle örneklem olarak seçilmiştir. Ayrıca havayolu firmalarına ait boyamsal verilerin ulaşılabilir olması açısından araştırma sorunsalına uygun bir yapı taşımaktadır. Araştırmamızın örneklemi ise havayolu sektöründe faaliyet gösteren on üç havayolu firması (THY A.O., Güneş Ekspres Havacılık A.Ş., Pegasus Hava Taşımacılığı, Onur Air Taşımacılık A.Ş., MNG Havayolları ve Taşımacılık A.Ş., Hürkuş Havayolu ve Taşımacılık A.Ş., Atlasjet Havacılık A.Ş., ULS Hava Yolları Kargo Taşımacılık A.Ş., Turistik Hava Taşımacılık A.Ş., ACT Hava Yolları, İHY İzmir Havayolları A.Ş., Tailwind Havayolları A.Ş. ve Borajet Havacılık Taşımacılık Uçak Bakım Onarım ve Ticaret A.Ş.)dir. Bu araştırmada analiz birimi rekabetçi hamle ve misilleme ikilisidir.

Veri Toplama

Rekabet içerisinde olan firmaların birbirlerinin hamlelerini izleyebilmeleri ve bir eylemin rekabetçi hamle niteliğini kazanabilmesi için gözlemlenebilir olması gerekmektedir. Bu amaca daha iyi hizmet etmesi için, çoğu firma eylemlerini çeşitli mecralar yoluyla ilan etmektedir. Araştırmamızın ilk aşamasında rekabetçi hamlelerin bu mecraların hangilerinde yayınladığının belirlenmesi gerekmektedir. Bu nedenle sektörde faaliyet gösteren üç farklı havayolu (pazar paylarının toplamı %80'i aşmaktadır) firmasının kurumsal iletişim direktörleri/müdürleriyle yarı yapılandırılmış soru formları aracılığıyla görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde rakip etkileşimlerini hangi mecralardan takip ettikleri, bu mecraları ne sıklıkla takip ettikleri ve misillemelerde bulunacak kadar ne derece önemli ve güvenilir bulduklarına yönelik sorular sorulmuştur. Görüşülen kurumsal iletişim direktörleri/müdürlerinden, firmaların duyuruları, web sitesi, e-bültenleri ve sektörel bir derginin (AirportHaber), hamle ve misillemeye ait verilerin elde edilmesinde yeterli olacağı konusunda bir görüş birliğinin olması üzerine, ilgili veriler bu çerçevede toplanmıştır. Söz konusu mecraların taranması sonucunda 778 metin değerlendirmeye alınmıştır.

Rekabet dinamikleri araştırmalarında (Miller ve Chen, 1996; Ferrier ve diğerleri, 1999) çoğunlukla yapılandırılmış içerik analiziyle, elde edilen metinlerden rekabetçi hamle ve misillemelere ulaşılmaktadır. Yapılandırılmış içerik analizinin uygulanmasında hem açık kodlama hem de örtük kodlama yönteminden yararlanılmıştır. Açık kodlama yöntemiyle metin başlıkları analiz edilerek, firmalar ile ilgili metinlerin belirlenmesi hedeflenmiştir. Örtük kodlama yöntemi de kullanılarak, hamlelerin hangi kategori içerisinde yer alacağı belirlenmiştir. Her bir rekabetçi hamle Miller ve Chen (1994)'nin



54 | Firmalar Arası Rekabetçi Etkileşim: Rekabetçi Hamlelerin Özellikleri ve Misilleme Arasındaki İlişki

geliştirdiği kodlama sistemine ve prosedürüne göre kategorize edilmiştir. Kodlama sistemi ayrıntılı olarak Ek A'da verilmiştir. Bu kodlama sistemine göre 23 hamle çeşidi (fiyat indirimi, yeni pazara giriş, hizmet geliştirme vb.) ve bunlara sektörel bağlam dikkate alınarak 3 (sosyal sorumluluk, sponsorluk, reklam ve tanıtım) hamle daha eklenmiştir. Sektörde bayrak taşıyıcı firmanın yasal ve politik üstünlüğünün araştırma sonuçlarını etkilememesi adına yasal hamleler araştırma kapsamına alınmamıştır. Ayrıca firmaların henüz gerçekleştirmedikleri, ileriye yönelik oluşturmayı düşündükleri niyetsel hamleler de göz ardı edilmiştir.

Aşağıdaki tabloda içerik analizinde kullanılan açık kodlamaya yönelik başlıca içerikler ve haber başlıkları örnek olarak verilmiştir. Görüldüğü gibi bazı hamle çeşitlerinin içerikleri birbiriyle örtüşmektedir. Örneğin, yeni pazara giriş, yeni hizmet sunma ve uçak satın alma hamlelerinde “yeni” içeriği örtüşmektedir. Özel ücret ilanı ve fiyat indirimi hamlelerinin de içeriği büyük ölçüde benzerlik taşımaktadır. Bu noktada örtük kodlama yönteminden yararlanılarak bir metnin içeriğindeki altta yatan örtülü anlam aranmıştır.



ÇİZELGE 3
Rekabetçi Hamlelere Yönelik Kodlama Örneği

	İçerikler	Haber Başlıkları
Yeni pazara giriş	ilk, yeni hat, başlatmak, eklemek	... Nevşehir'e ilk uçuşunu gerçekleştirdi
Sektör dışı işbirliği faaliyetleri	tedarikçi, alıcı, anlaşma, imza	...sigorta tedarikçisi AIG oldu
Özel ücret ilanı	kampanya, ücret, fiyat, indirim	...Washington seferlerine özel kampanya ...iç hat uçuşlarında %30 indirim
Sponsorluk anlaşması	anlaşma, destek, isim sponsoru	... spora ve gençlere destek ... Euroleague Basketball'un isim sponsoru
Günlük uçuş artışı	sefer, uçuş, arttırmak, genişletmek	... sefer sayısını 7'e çıkarttı
Reklam ve tanıtım	tanıtmak, reklam	... yeni reklam filmini tanıttı
Yeni hizmet sunma	yeni, ilk/hizmet, servis, sunmak, eklemek, geliştirmek	... 'Mobil Cüzdan' dönemi- ni başlatıyor
Uçak satın alma	kapasite, uçak, yeni	...Boeing ile dev anlaşma imzaladı
Yatay ittifak	ortak uçuş, codeshare, uçuş paylaşımı	...AnadoluJet ile Borajet ortak uçuşları
Diğer firmalarla promosyon	promosyon, tanıtım, işbirliği	...Washingtonlılara geleneksel Türk kahvesini tattırıyor.
Sosyal sorumluluk projeleri	proje, sosyal sorumluluk, sosyal	...Okulu'na bilgisayar laboratuvarı kurdu.
Aktarma merkezi oluşturma	taşımak, aktarma, merkez	... tüm uçuşların uluslararası Vnukovo Havaalanı'na transfer edilmesi
Fiyat indirimi	fiyatlandırma, indirim, bilet ücreti	... Temmuz'da yurt dışı uçuşları 49,99 euro
Hizmet geliştirme	servis, hizmet, sunmak, eklemek, geliştirmek	... yolcularına özel menü sunuyor
Yeni promosyon	kampanya, bedava, hediye, bizden	... Avrupa bağlantılı uçuşlarımızda iç hat bileti bizden!
Pazardan çıkış	sonlandırmak, bitirmek	... Zafer Havalimanı'na veda

56 | Firmalar Arası Rekabetçi Etkileşim: Rekabetçi Hamlelerin Özellikleri ve Misilleme Arasındaki İlişki

Rekabet dinamikleri literatüründe, misillemelerin belirlenmesinde iki farklı yöntemin kullanıldığı görülmektedir. İlk olarak açık referans verilerek yazılı metinlerde "...cevaben...", "...karşılığında...", "...karşılık olarak...", "...tepki olarak...", "...takip eden...", "...baskısı altında..." vb. (Macmillan ve diğerleri, 1985; Smith ve diğerleri, 1989; Smith ve diğerleri, 1991) kelimeler taratılmaktadır. Uluslararası araştırmalarda çoğunlukla "Aviation Daily" gibi sektörel dergilerden veri toplanmakta ve yukarıdaki kelimeleri içeren misillemelere bu yolla ulaşılabilmektedir. Ancak tüm metinler bu tür referanslar içermemektedir. İkinci yöntem (Schomburg ve diğerleri, 1994; Boyd ve Bresser, 2008) ise bu araştırmada da izlenilen yöntem olan, öncelikle ilk başlatılan rekabetçi hamlenin bulunup, ardından aynı türde olan benzer hamlelerin misilleme olarak kodlanmasıdır. Bu yöntem açık referans yönteminin eksikliği olan bazı misillemelerin dergi yazarlarınca gözden kaçırılma riskini ortadan kaldırmaktadır.

Rekabetçi misillemeleri belirlemek için tüm hamleler tarihlerine göre sıralanıp son hamleden başlanarak tarihsel olarak geriye doğru gidilerek ilk başlangıç hamlesine ulaşılmıştır. Tüm hamlelerin tarihsel olarak sıralanmasında ise yıllara göre değil, yaz ve kış tarifeleri dikkate alınarak dönemlere ayrılmıştır. Her bir hamlenin türüne göre ilgili dönem için başlangıç hamlesi bulunmuştur. Ardından hamleye verilen cevaplar belirlenerek misillemeler kodlanmıştır. 2013-2014 yılları arasında, 63 başlangıç hamlesi ve 203 misilleme olmak üzere toplam 266 hamleye ulaşılmıştır. Sektörde başlatılan bir hamlenin misilleme oranı yüzde 76'dır.

Ölçüm Araçları

Rekabetçi hamlelerin özelliklerini oluşturan rekabetçi etki ölçülürken yapılan hamlenin kaç rakibi etkilediği belirlenmiştir. Sektör farklı pazar bölümlendirmelerine sahip olduğundan hangi pazarda firmaların birbirleriyle rekabet ettiği belirlenebilmektedir (Smith ve diğerleri, 1991: 71). Uçulan her destinasyon için orada faaliyet gösteren firmalar rakip olarak kabul edilmektedir. İlgili veriler Devlet Hava Meydanları İşletmesi'nin aylık Uçuş Noktası dergisinden temin edilmiştir. Hamle yoğunluğu, bir hamleden etkilenen yolcu sayısının toplam yolcu sayısına bölünmesiyle hesaplanmaktadır. Bu veriler Devlet Hava Meydanları İşletmesi istatistiklerinden elde edilmiştir. Uygulama süresi, bir hamle oluşturulurken aradan geçen gün sayısını göstermektedir. Hamlenin ilan tarihi ile gerçekleştirilme tarihi arasındaki süre esas alınmıştır. Rekabetçi hamlenin türü, hamlenin stratejik mi taktik mi olduğunu gösterir. Miller ve Chen (1994) tarafından yapılan ayırım esas alınarak, stratejik hamleler sektörde satın alma ve merger, yeni pazara giriş, uçak satın alma, günlük sefer artışı ve yabancı havayollarıyla işbirliği gibi sektör



normlarından ayrılan hamleler olarak kabul edilmektedir. Taktiksel hamleler ise fiyat indirimi, fiyat arttırma, yeni promosyon, hizmet geliştirme ve yeni hizmet sunma gibi hamle çeşitleridir.

Rekabetçi misillemelerin (bağımlı değişken) özelliklerinden biri olan misilleme sayısı, bir hamleye karşı rakip tarafından gerçekleştirilen cevapların toplam sayısıdır (Smith ve diğerleri, 1991; Chen ve MacMillan, 1992; Chen ve Miller, 1994). Bu ilk hamleye verilen cevaplardan yola çıkılarak misilleme sayısı ve süresi hesaplanmıştır. Her bir hamle için yapılan misillemeler belirlenip toplam sayısı hesaplanmıştır. Misilleme hızı rekabetçi hamle başlatan firmaya, bir rakibin cevap verdiği zaman aralığı olarak tanımlanmaktadır (Chen, 1988: 118). Bir hamleye cevaben gelen ilk misilleme ile arasındaki süre, en hızlı kaç günde misillemeye bulunulduğunu gösterir (Smith ve diğerleri, 1991; Chen ve MacMillan, 1992; Smith ve diğerleri, 1997; Lee ve diğerleri, 2000). Misilleme hızına bir hamlenin başlama tarihi ile bu hamleye karşı yapılan misillemelerin tarihi arasındaki farkın hesaplanmasıyla ulaşılmıştır.

Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın en önemli kısıtı veri toplama sürecinde oluşmaktadır. Bu tür araştırmalara yönelik uluslararası veri tabanları genellikle bazı gelişmiş ülkeleri kapsamakta, ulusal veri tabanı bulunmamaktadır. Aynı şekilde uluslararası sektörel dergi ve mecralarda rekabetçi hamle ve misillemelere vurgu yapılmasına rağmen Türkiye’de faaliyet gösteren havayolu firmaları için rekabetçi etkileşime değinilmemesi veri toplama sürecini uzatmaktadır. Özellikle rekabetçi hamlelerin özelliklerine ait verilerin ayrı ayrı hesaplanması gerekmemekte ve geriye yönelik veriler bulanıklaşmaktadır. Sektördeki devlet düzenlemelerinin fazla olması, bazı hamle türlerinin uygulanabilirliğini ortadan kaldırmakta ya da bazı hamlelerin bazı firmalarca (özellikle küçük ölçekli ya da bölgesel) uygulanabilirliğini sınırlamaktadır. Sektörde yasal ve politik güce sahip firmanın bulunması bazı hamlelerin cevaplanabilirliğini zorlaştırmaktadır. Ayrıca araştırmanın tek sektörü içermesi ve sektörün karakteristik özellikler göstermesi nedeniyle genelleme yapılamamaktadır.

Araştırmanın Analiz ve Bulgular

Rekabetçi hamlelerin özellikleri (rekabetçi etki, hamle yoğunluğu, uygulama süresi, hamle türü) ile misilleme sayısı ve hızı arasındaki ilişkilere ait hipotezler SPSS programında OLS regresyon (ordinary least squares regression) analizine tabi tutulmuştur. Aşağıdaki tabloda değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler ve aralarındaki korelasyon verilmiştir.

ÇİZELGE 4
Misilleme Sayısına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyonlar

Değişkenler	Ort.	S.S	Min	Max	1	2	3	4
1. Rekabetçi Etki	3,86	1,75	1,00	10,00	.	.	.	.
2. Hamle Yoğunluğu	,13	,18	,00	1,00	,065	.	.	.
3. Uygulama Süresi	10,98	32,33	1,00	300	,054	,006	.	.
4. Hamle Türü Stratejik Taktiksel	150 116	,50	1,00	2,00	,008	-,083	,133*	.
Misilleme Sayısı	5,41	8,12	0	42,00	-,118*	-,129*	,016*	,290**

(*p<.05; ** p<.01 düzeyinde anlamlı)

Tablo 2'de görüldüğü gibi bir hamle ortalama 4 rakibi etkilemektedir ve ortalama yüzde 13 hamle yoğunluğuna sahiptir. Bir hamlenin ortalama uygulama süresi 10 gün olmasına rağmen bu süre 300 güne kadar da çıkabilmektedir. Bir hamleye ortalama 5 misilleme ile cevap verilmekte, bazı hamlelere cevap verilmezken, en fazla 42 misilleme alabilmektedir.

ÇİZELGE 5
Misilleme Hızına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyonlar

Değişkenler	Ort.	S.S	Min	Max	1	2	3	4
1. Rekabetçi Etki	3,81	1,69	1,00	6,00	.	.	.	.
2. Hamle Yoğunluğu	,13	,18	,00	1,00	,110	.	.	.
3. Uygulama Süresi	10,87	28,42	1,00	168	,021	-,011	.	.
4. Hamle Türü Stratejik Taktiksel	122 81	,49	1,00	2,00	-,057	-,142*	,101	.
Misilleme Sayısı	122	17,63	,00	127,00	-,130	,212**	-,020	-,289**

Misilleme hızı ile ilgili ortalamalar sadece cevap verilen hamleleri kapsamaktadır. Buna göre rekabetçi etki ve hamle yoğunluğu değişmemekte, ortalama 10 gün içerisinde bir hamle uygulanabilmektedir. Misilleme hızı ortalama 13 gün içerisinde gerçekleştirilirken bazı misillemeler aynı gün içerisinde cevaplanmakta, ayrıca misilleme hızı 127 güne kadar da yayılabilmektedir.

ÇİZELGE 6
2013-2014 Yılları Arasındaki Havayolu Sektöründe Oluşturulan
Rekabetçi Hamleler

Rekabetçi Hamleler	Toplam	Yüzde	Kümülatif Toplam
Yeni pazara giriş	68	25,6	...
Sektör dışı işbirliği faaliyetleri	33	12,4	38,0
Özel ücret ilanı	26	9,8	47,8
Sponsorluk anlaşması	26	9,8	57,6
Günlük uçuş artışı	22	8,3	65,9
Reklam ve tanıtım	15	5,6	71,5
Yeni hizmet sunma	14	5,3	76,8
Uçak satın alma	13	4,9	81,7
Yatay ittifak	12	4,5	86,2
Diğer firmalarla promosyon	8	3,0	89,2
Sosyal sorumluluk projeleri	5	1,9	91,1
Aktarma merkezi oluşturma	4	1,5	92,6
Fiyat indirimi	3	1,1	93,7
Hizmet geliştirme	3	1,1	94,8
Yeni promosyon	2	0,8	95,6
Pazardan çıkış	2	0,8	96,4
Diğer	10	3,6	100
Toplam	266	100	...

60 | Firmalar Arası Rekabetçi Etkileşim: Rekabetçi Hamlelerin Özellikleri ve Misilleme Arasındaki İlişki

Yukarıdaki tabloya göre sektörde oluşturulan hamlelerin yaklaşık yüzde 26'sı yeni pazara giriş hamlesiyle gerçekleştirilmektedir. Havayolu sektöründe diğer sektörlerle işbirliğine önem verildiği ve hamlelerin yüzde 12'sini oluşturduğu görülmektedir. Ayrıca belirli tarihlerde özel fiyat indirimlerinin uygulanması tüm hamlelerin yaklaşık yüzde 10'unu ve sponsorluk anlaşmaları tüm hamlelerin yaklaşık yüzde 10'unu oluşturmaktadır. Genel olarak rekabetçi hamlelere bakıldığında, firmaların sade bir hamle repertuarını tercih ettikleri, hamlelerini fazla çeşitlendirmedikleri ancak hamle sayılarının fazla olduğu görülmektedir.

ÇİZELGE 7 Rekabetçi Misilleme Özelliklerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

	Rekabetçi Misillemelerin Özellikleri			
	Misilleme Sayısı		Misilleme Hızı	
Rekabetçi Hamlelerin Özellikleri	β	p	β	p
Rekabetçi Etki	-,113	,05*	-,182	,00**
Hamle Yoğunluğu	-,098	,09	,197	,00**
Uygulama Süresi	,014	,79	,021	,74
Hamle Türü *Stratejik	,285	,00**	-,283	,00**
Durbin-Watson	1,621		1,927	
R	,33		,39	
R ² (Düzeltilmiş)	,10 (n=266)		,15 (n=203)	
F	10,588		8,734	
p	,00		,00	

(*p<.05; ** p<.01 düzeyinde anlamlı)



Rekabetçi hamlelerin özellikleri ile misilleme sayı ve hızı arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığına dair hipotezleri sınamak için regresyon analizi yapılmıştır. Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi misilleme sayısı ve hıza yönelik modeller istatistiki olarak 0.01 düzeyinde anlamlıdır ($F:10,588$ $p:0,000$; $F:8,734$ $p:0,000$). Misilleme sayısında ki değişimin yüzde 10'u ve misilleme hızındaki değişimin yüzde 15'i rekabetçi hamlelerle açıklanabilmektedir. Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı olmamakta ve hata terimleri arasında otokorrelasyon bulunmamaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre misilleme sayısı ile rekabetçi etki arasında anlamlı bir ilişki olmasına rağmen bu ilişki negatiftir ($\beta:-,113$, $p:.05$). Anlamlılık değerinin eşik değere eşit olmasına rağmen $H1$ 'in kabul edilebilir olduğu düşünülmektedir. Misilleme sayısı ve hamle türü arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmakta, stratejik rekabetçi hamleler taktiksel hamlelere göre daha fazla cevaplanmaktadır ($\beta:,.285$ $p<.01$). Misilleme sayısı ile hamle yoğunluğu ve uygulama süresi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Bu nedenle $H3$ ve $H5$ hipotezleri reddedilmiştir.

Misilleme hızıyla ilgili analiz sonucuna göre bir hamlenin rekabetçi etkisiyle misilleme hızı arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmaktadır ($\beta:-,182$, $p<.01$). Rekabetçi hamlenin yoğunluğu ve misilleme hızı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($\beta:,.197$, $p<.01$). Misilleme sayısı ve hamle türü arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmakta, stratejik rekabetçi hamleler taktiksel hamlelere göre daha yavaş cevaplanmaktadır ($\beta:-,283$ $p<.01$). Uygulama süresiyle ilgili hipotez kabul reddedilmiştir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırma rekabet dinamikleri alanında yapılan akademik çalışmaların gelişimine katkı sunmakta ve aynı zamanda konuyla ilgili uygulamacıların rekabet stratejisi geliştirirken yararlanabilecekleri rekabetçi etkileşim analizinin önemini ortaya koymaktadır. Araştırmada izlenen analiz yöntemi bir sektördeki rekabetçi etkileşimin temel unsurları olan hamle ve misillemeler arasındaki ilişkinin, hamlelerin özellikleri üzerinden incelendiğinde misillemelerin nasıl oluşabileceğini göstermektedir. Çalışmanın uygulama kısmının bulguları konuya ilişkin teorik yaklaşımları büyük ölçüde desteklerken, araştırılan sektörün firmaları arasında oluşan etkileşimin sektöre özgü rekabet dinamikleriyle ilgili farklı açılımları da gündeme getirmektedir.

Bu çalışmanın en önemli sonucu sektördeki rekabetçi etkileşim analiz edildiğinde hamlelerin özelliklerine bakılarak misillemelerin nasıl ve ne zaman yapılabileceğinin tahmin edilebilmesidir. Bu genel sonuç çerçevesinde çalışmanın teorik bağlamıyla ve sektörün rekabetçi etkileşimlerindeki hamle ve misillemeleri arasındaki diğer önemli ilişkiler aşağıda açıklanmıştır.

Bir hamlenin etkililiği misillemenin hızına (Grimm ve diğerleri, 2006: 95) ve sayısına bağlıdır. Bu başlatılan hamleye ne kadar hızlı ve ne kadar çok tepki verildiğini göstermektedir. Rekabetçi hamle başlatan firma, misilleme sayısını ve hızı azaltacak bir hamle tasarlayabilir (Chen ve diğerleri, 1992: 453). Böylelikle ilk hamle avantajını arttırarak ve rakibin misilleme olasılığını düşürüp (Gnyawali ve He, 2006: 511) fir-

62 | Firmalar Arası Rekabetçi Etkileşim: Rekabetçi Hamlelerin Özellikleri ve Misilleme Arasındaki İlişki

maya rekabet avantajı kazandıracaktır. Başlatılan hamleler genellikle firmaların büyüklüklerine ve gelişme evresine bağlıdır (Stancheva ve diğerleri, 2011: 10). Ancak araştırma bulgularına göre hamle başlatmadan önce hamlenin özelliklerinden yola çıkarak rakiplerin muhtemel misillemeleri tahmin edilebilmektedir. Firmalar misilleme sayılarını azaltmak için rekabetçi etkisi yüksek taktiksel hamleler tercih edebilir. Böylelikle havayolu sektöründe başlatılan bir hamlenin yüzde 76 olan misilleme oranı düşürülebilir. Buna ek olarak hamle yoğunluğunun artırılması ise misilleme hızını azaltacaktır.

Bir sektördeki firmaların gerçekleştirdiği rekabetçi hamle sayısının yüksek olması rekabetin yoğun olduğunu gösterir. (Young ve diğerleri, 1996: 245). Araştırma sonucunda havayolu sektöründe faaliyet gösteren firmaların 2013-2014 yılları arasında toplam 266 hamle gerçekleştirdikleri ve yoğun bir rekabet ortamında faaliyet gösterdikleri görülmektedir. Hamlelerin %56'sının stratejik, %44'nün ise taktiksel özelliklere sahip olması yoğun rekabetin uzun vadeli bir süreçte sahip olacağına işaret etmektedir.

Rekabetçi etki ve misilleme arasındaki ilişki önceki çalışmalarda hamlenin rekabetçi etkisinin artmasının, misilleme sayısını ve hızını arttırdığını (Smith ve diğerleri, 1991; Chen ve diğerleri, 1992) ileri sürmesine rağmen bu çalışmada; rekabetçi etki arttığında misilleme sayısını azalttığı ve hamleye cevap verme hızının da yavaşladığı görülmektedir. Bu durumun nedenleri ilgili yazında hamleyi başlatan firmaların güçlü bir pozisyonda olması, diğer firmaların bir hamle savaşı başlatmaktan çekinmesi ya da misillemelerde bulunabilecek kaynak ve yeteneklerden yoksun olmalarıyla açıklanmıştır Grimm ve diğerlerine (2007: 94) göre güçlü rakipleri karşısında sınırlı kaynağa sahip firmalar, doğrudan rekabetten kaçınmaktadır.

Hamlelerin bir başka özelliği olan hamlenin yoğunluğuyla ilgili çalışmamızın bulgusu diğer çalışmaları destekler şekilde hamlenin yoğunluğu artırıldığında rakibin misillemesinin daha hızlı bir şekilde ortaya çıkmasıdır. Havayolu firmaları bir hamleden etkilenen yolcu sayısını arttırdığında, rakibin kendi pazarına tehdit olarak algılayıp hızlı bir şekilde harekete geçtiği gözlenmektedir. Sektörde maliyet liderliği stratejisi uygulayan (low cost) firmalar, doluluk oranlarını arttırmaya çalışarak daha çok yolcu taşımayı hedefler. Yolcu sayısını arttırmak için ise hamle yoğunluğunu arttıracak yöntemlere başvurmak gereklidir. Bu nedenle yoğunlukla belirli bir dönemde belirli bir fiyattan hizmet sunulmasını içeren özel ücret ilanı hamlesi sıklıkla tercih edilmektedir. Genellikle belirli destinasyon, zaman aralığı, belirli kitle gibi kısıtlamalarla sunulan bu hamlenin yoğunluğu artırıldıkça sektördeki diğer firmaların müşterilerini kaybetmesi söz konusu olduğundan misilleme daha hızlı olmakta ve firmalar arası fiyat savaşları ortaya çıkmaktadır. Bu durum Orhan ve Gerede'ye (2013: 39) göre; fiyat farklılaştırma sayesinde firma, sunduğu aynı hizmet için farklı pazar bölümlendirmelerinde farklı fiyat uygulayarak gelirini en üst seviyeye çekebilmektedir. Ancak fiyat savaşının sürdürülmesi halinde elde edilen getirin sınırlanması mümkündür.

Çalışmanın yine önceki çalışmaları destekler nitelikte bir diğer önemli sonucu, hamlenin stratejik ya da taktiksel olmasıyla misillemelerin oluşumundaki farklılıklarla ilgilidir. Hamle stratejik olduğunda taktiksel hamlelere göre rakipleri daha fazla misillemelerde bulunmakta ve misillemelerin hızının da yavaş olmaktadır. Misillemelerin



YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ | 63 2017, Cilt 13 Sayı | 1-2

hızının yavaş olmasının nedenleri, stratejik hamlelerin uzun bir zaman periyodu gerektirmesi, daha büyük kaynakların ayrılmasını gerektirmesi ve uygulanmasının taktiksel hamlelere göre daha zor olmasıdır. Bu çalışmada stratejik rekabetçi hamleler taktiksel hamlelere göre daha fazla tercih edildiği görülmektedir. Genel olarak düşünüldüğünde ve ilgili literatürde taktiksel hamlelerin stratejik hamlelere göre oran olarak daha fazla olması beklenmektedir. Çünkü taktiksel hamleler kolaylıkla taklit edilebildiğinden, stratejik hamlelere kıyasla daha kısa sürede ve hızlı misillemede bulunulabilir (Stancheva ve diğerleri, 2011: 16).

Sonuç olarak sektörde rekabetçi etkisi yüksek hamleler, rakip tarafından daha az cevaplanmakta ve cevaplandığında misilleme daha yavaş gerçekleştirilmektedir. Hamle yoğunluğu yüksek olduğunda ise misillemenin daha hızlı olduğu görülmektedir. Stratejik hamle türüne taktiksel hamlelere göre daha fazla sayıda misillemede bulunmakta ve misilleme hızı artmaktadır. Bu da göstermektedir ki rekabetçi etkisi ve hamle yoğunluğu yüksek olan taktiksel hamleler, rakip tarafından cevap verilmekte zorlanılan ve cevaplanması zaman alan misillemelerin oluşturulmasını sağlamaktadır.

Uygulama açısından ise incelenen sektörel dergi ve firmaların üst düzey yöneticilerinin söylemlerinde rekabetçi etkileşime yönelik ifadeler pek rastlanmamaktadır. Oysaki hem ulusal hem de uluslararası rekabetçiliğin elde edilmesi ve gelişmesi için rakipler arasındaki etkileşiminin sürekli takip edilmesi ve buna uygun stratejilerin izlenmesi büyük önem taşımaktadır. Üst yönetim açısından stratejik kararların alınmasında rakip misillemelerinin izlenmesi, misillemeye maruz kalmadan hamle gerçekleştirmelerini sağlayabilir. Böylelikle gerçekleştirilen hamlenin rekabet avantajı kazandırması ve bu avantajın sürdürülebilirliği sağlanacaktır. Firmalar hangi hamlelerin daha etkili olduğunu bilerek ve uygulayacakları hamlelerin özelliklerini daha etkili hale getirerek misillemeleri azaltır ya da misilleme süresini uzatabilirler. Firma kendisine bir hamle profili oluşturarak rakipleri ile etkileşiminde rekabet avantajı elde edebilir. Faaliyet gösterilen sektörde firmanın güçlü rakiplerine karşı başlattığı bir hamle, hızla gelen misillemeler ile elde ettiği tüm avantajı kaybedebilir. Hatta ciddi pazar payı kaybına bile yol açabilir. Bu nedenle hamle başlatmadan önce olası misillemelerinin düşünülerek uygulanacak hamlenin özelliklerinin gözden geçirilmesi ve mevcut rekabet stratejisiyle uyumlu hale getirilmesi firmaya rekabetçilik kazandıracaktır.

Bu araştırma havayolu sektöründe rekabetçi etkileşimi konu alarak firmalar için rakip tarafından misillemede bulunulmayan ya da misillemenin zaman aldığı hamle özelliklerini belirtmeye çalışmıştır. İzleyen çalışmalarda yerel olmayan rakiplerin sektördeki rekabetçi etkileşime etkisi, hangi hamle türlerinin rekabet avantajı kazandırdığı ve birden fazla ülke ya da sektör bağlamında karşılaştırmaların yapılması yerel literatüre katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Albers, S. ve Schweiger, B. 2011. Network-Based competition – antecedents, forms and research implications, 5th International Conference on Economics and Management of Networks. December 1-December 3, Limassol, Cyprus.
- Bain, Joe S. 1964. The Impact on Industrial Organization, ***The American Economic Review***, 54, 3, Papers and Proceedings of them Seventy-sixth Annual Meeting of the American Economic Association, 28-32.
- Bain, J. S. 1951. Relation of profit rate to industry concentration: Theoretical considerations and some empirical evidence. ***Quarterly Journal of Economics***, 65: 293-324.
- Bain, J. S. 1954. Economies of scale, concentration, and the condition of entry in twenty manufacturing industries. ***American Economic Review***, 44: 15-39.
- Bengtsson, M. ve Kock, S. 1999. Cooperation and competition in relationships between competitors in business networks. ***Journal of Business & Industrial Marketing***, 14: 178-194.
- Boyd, J. L., ve Bresser, R. K. 2008. Performance implications of delayed competitive responses: Evidence from the US retail industry. ***Strategic Management Journal***, 29(10): 1077-1096.
- Caves, R. E., ve Porter, M. E. 1977. From entry barriers to mobility barriers: Conjectural decisions and contrived deterrence to new competition. *Quarterly Journal of Economics*, 91: 241-262.
- Chen M. J. ve Miller D. 2012. Competitive dynamics: Themes, trends, and a prospective research platform. ***Academy of Management Annals***, 6: 1-89.
- Chen, E. L.C. 2007. Strategy as competitive moves: Extending competitive dynamics research to new markets and new moves, Unpublished Ph.D Dissertation, Stanford University, September.
- Chen, M. 1996. Competitor analysis and interfirm rivalry: Toward a theoretical integration. ***Academy of Management Review***, 21: 100-134.
- Chen, M. J., Venkataraman, S., Sloan Black, S., ve MacMillan, I. C. 2002. The role of irreversibilities in competitive interaction: Behavioral considerations from organization theory. ***Managerial and Decision Economics***, 23: 187-207.
- Chen, M. ve MacMillan, I.C. 1992. Nonresponse and delayed response to competitive moves: The roles of competitor dependence and action irreversibility. ***Academy of Management Journal***, 35: 539-570.



- Chen, M. ve Miller, D. 1994. Competitive attack, retaliation and performance: An expectancy-valence framework. **Strategic Management Journal**, 15: 85-102.
- Chen, M.-J. 1988. Competitive strategic interaction: A study of competitive actions and responses, Unpublished Ph.D Dissertation, University of Maryland.
- Chen, M.-J., Smith, K. G. ve Grimm, C. M. 1992. Action characteristics as predictors of competitive responses, **Management Science**, 38: 439-455.
- D'Aveni, R. 1994. **Hypercompetition: Managing the dynamics of strategic maneuvering**. New York: Free Press.
- Dixit, K. ve Nalebuff B. J. 2002. **Stratejik düşünme: İş, politika ve günlük yaşamın rekabetçi yanı**, (Çev.) Nermin Arık, İstanbul: Sabancı Üniversitesi.
- Ferrier, W. J. 2001. Navigating the competitive landscape: The drivers and consequences of competitive aggressiveness. **Academy of Management Journal**, 44: 858-877.
- Ferrier, W. J. ve Lyon, D. W. 2004. Competitive repertoire simplicity and firm performance: The moderating role of top management team heterogeneity. **Managerial and decision economics**, 25(67): 317-327.
- Ferrier, W. J., Fhionnlaoich, C. M., Smith, K. G., ve Grimm, C. M. 2002. The impact of performance distress on aggressive competitive behavior: A reconciliation of conflicting views. **Managerial and Decision Economics**, 23(45): 301-316.
- Ferrier, W. J., Smith, K. G. ve Grimm, C. M. 1999. The role of competitive action in market share erosion and industry dethronement: A study of industry leaders and challengers. **Academy of Management Journal**, 42(4): 372-388.
- Gnyawali, D.R. He, J. 2006. Impact of Co-Opetition on firm competitive behavior: An empirical examination", **Journal of Management**, 32(4): 507-530.
- Gnyawali, D.R. ve Park, B. 2011. Co-opetition between giants: Collaboration with competitors for technological innovation, **Research Policy**, 40: 650-663.
- Grimm, C. M. ve Smith, K. A. 1997 **Strategy as Action**. Cincinnati, OH: South-Western Publishing.
- Grimm, C. M., Lee, H. ve Smith K. G. 2006. **Strategy as action: Competitive dynamics and competitive advantage**. Oxford University Press.
- Hassan, A., Chrisman, J. J. ve Mohamed, F. 2010. Horizontal alliances and competitive aggressiveness: An embeddedness approach. **Journal of Leadership & Organization Studies**, 17(3): 240-252.

66 | Firmalar Arası Rekabetçi Etkileşim: Rekabetçi Hamlelerin Özellikleri ve Misilleme Arasındaki İlişki

- Kuyucak, F. ve Şengür Y. 2011. A Comparative Study of Airlines Operating in Turkish Domestic Market: Low-Cost Business Model Perspective. **The Business Review, Cambridge**, 19(1): 62-69.
- Kuyucak, F. ve Şengür Y. 2009. Değer zinciri analizi: Havayolu işletmeleri için genel bir çerçeve. **KMU İİBF Dergisi**, 11(16): 132-147.
- Lee, H., Smith, K., Grimm, C., ve Schomburg, A. 2000. Timing, order and durability of new product advantages with imitation. **Strategic Management Journal**, 21(1): 23-30.
- Lee, J. J. 2008. Corporate strategic action portfolios and firm performance in the US telecom industry (1984-2004), Unpublished Ph.D Dissertation, University of Pittsburgh.
- Luo, X., Rindfleisch, A., ve Tse, D. K. 2007. Working with rivals: The impact of competitor alliances on financial performance. **Journal of Marketing Research**, 44(1): 73-83.
- Lyon, D. W., ve Ferrier, W. J. 2002. Enhancing performance with product-market innovation: the influence of the top management team. **Journal of Managerial Issues**, 452-469.
- Macher, J.T. ve James B. W. 2014. The “Black Box” of strategy: Competitive responses to and performance from adverse events. http://extranet.isnie.org/uploads/isnie2013/macher_wade.pdf Erişim Tarihi 12.05.2014.
- MacMillan, I., McCaffery, M. L., ve Van Wijk, G. 1985. Competitors' responses to easily imitated new products—Exploring commercial banking product introductions. **Strategic Management Journal**, 6(1): 75-86.
- Mahapatra, S.N. ve Saklani A. 2007. Strategic alliance: Key issues and factors responsible for success and failure of an alliance. **Monash Business Review**, 3(3).
- Mason, E. S. 1939. Price and production policies of large-scale enterprise. **The American Economic Review**, Supplement, Papers and Proceedings of the Fifty-first Annual Meeting of the American Economic Association, 29(1): 61-74.
- Menon, A.R. ve Dennis A.Y. 2017. Elevating repositioning costs: Strategy dynamics and competitive interactions. **Strategic Management Journal**.
- Miller, D. ve Chen M. J. 1994. Sources and consequences of competitive inertia: A study of the US airline industry. **Administrative Science Quarterly**, 1-23.
- Miller, D. ve Chen M. J. 1996. The simplicity of competitive repertoires: An empirical analysis. **Strategic Management Journal**, 17: 419-439.



YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ | 67
2017, Cilt 13 Sayı | 1-2

- Nayyar, P. R. ve Bantel, K. A. 1994. Competitive agility: A source of competitive advantage based on speed and variety. ***Advances in Strategic Management***, 10: 193-222.
- Orhan, G. ve Gereide E. 2013. A study of the strategic responses of Turkish airline companies to the deregulation in Turkey", ***Journal of Management Research***, 5(4): 34.
- Porter, M. E. 1981. The contributions of industrial organization to strategic management. ***The Academy of Management Review***, 6: 609-620.
- Porter, M.E. 1980. ***Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors***, New York: Free Pres.
- Schomburg A, Grimm C. M, ve Smith K. G. 1994. Avoiding new product warfare: The role of industry structure. ***Advances in Strategic Management***, 10: 145-173.
- Smith, K. G., Ferrier, W. J. ve Ndofo, H. 2001. Competitive dynamics research: Critique and future directions. ***Handbook of strategic management***, 315-361.
- Smith, K. G., Grimm, C. M. ve Gannon, M. J. 1992. ***Dynamics of competitive strategy***. Sage Publications, Inc.
- Smith, K. G., Grimm, C. M. ve Gannon, M. J. ve Chen, M. J. 1991. Organizational Information Processing, Competitive Responses, and Performance in the Domestic Airline Industry. ***Academy of Management Journal***, 34(1): 60-85.
- Smith, K. G., Grimm, C. M., Chen, M. J., ve Gannon, M. J. 1989. Predictors of response time to competitive strategic actions: Preliminary theory and evidence. ***Journal of Business Research***, 18(3): 245-258.
- Smith, K. G., Grimm, C., Young, G. ve Wally, S. 1997. Strategic groups and rivalrous firm behavior. Towards a reconciliation. ***Strategic Management Journal***, 18: 149-157.
- Smith, K. G. ve Grimm, C. M. 1991. A communication information model of competitive response timing. ***Journal of Management***, 17: 5-23.
- Song, Y. 1997. An Investigation on the Patterns of Strategic Interactions and Competitive Dynamics in the Airline Industry: A Strategic Interaction Perspective. Faculty of the Graduate School of State University of New York at Buffalo, Unpublished Ph.D. Dissertation.
- Stancheva, A. R., Kehayova, M. P. ve Dimitrova, V. Y. 2011. The 'Competitive dynamics' approach in Bulgaria. Available at SSRN 1848816.
- Taşçı, D. ve Yalçınkaya, A. 2015. Havayolu Sektöründe Yeni Bir İş Modeli: Bağlı Düşük Maliyetli Havayolu (Airline Within Airline) Modeli Ve Anadolujet

68 | Firmalar Arası Rekabetçi Etkileşim: Rekabetçi Hamlelerin Özellikleri ve Misilleme Arasındaki İlişki

Örneği Bağlamında Bir Karşılaştırma. **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, 10(2): 177-201.

Uhlenbruck, K., Hughes-Morgan, M., Hitt, M. A., Ferrier, W. J., ve Brymer, R. 2016. Rivals' reactions to mergers and acquisitions. **Strategic Organization**, 1-27.

Young, G., Smith, K. G., ve Grimm, C. M. 1996. Austrian and industrial organization perspectives on firm-level competitive activity and performance. **Organization Science**, 7(3): 243-254.

Zacharias, N.A., Six, B., Schiereck, D., ve Stock, R.M. 2015. CEO influences on firms' strategic actions: A comparison of CEO-, firm-, and industry-level effects. **Journal of Business Research**, 68(11): 2338-2346.

Rukiye Sönmez, Adnan Menderes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'ndeki İşletme lisans eğitimini 2007 yılında tamamlamıştır. Yüksek lisans derecesini Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nden 2011 yılında almıştır. Strateji bilimi, yönetim ve organizasyon, stratejik ittifaklar ve stratejik hamleler konularında çalışmalarını sürdürmektedir.

E-posta: rukiyesonmez@gmail.com

Umut Eroğlu, Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nden 1997 yılında Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri alanında lisans derecesi almıştır. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yüksek Lisans Programı'nı 1999 yılında tamamlamıştır. 2005 yılında Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nden İşletme alanında doktora derecesi almıştır. İşletme yönetimi, sosyal, beşeri ve idari bilimler temel alanı, organizasyon, yönetim ve organizasyon eğitimi ve insan kaynakları yönetimi alanlarında araştırmalar yapmaktadır ve eğitimler vermektedir.

E-posta: erogluumut@hotmail.com

EK A

Rekabetçi Hamleler	Hamle Sayısı	Yüzde	Kümülatif Toplam (%)
Fiyat indirimi	3	1,1	...
Fiyat arttırma	...	...	...
Yeni promosyon	2	0,8	1,1
Hizmet geliştirme	3	1,1	1,9
Yeni hizmet sunma	14	5,3	3,0
Günlük uçuş artışı	22	8,3	8,3
Günlük uçuş azalışı	...	...	8,3
Pazardan çıkış	2	0,8	16,6
Yeni pazara giriş	68	25,6	17,4
Pazara giriş indirimi	...	...	43,0
Özel ücret ilanı	26	9,8	43,0
Bilet değişim masrafı	...	...	52,8
Sık uçan yolcu programı	3	1,1	52,8
Bilet ücretinde yapısal değişiklik	...	...	53,9
Uçak satın alma	13	4,9	53,9
Aktarma merkezi oluşturma	4	1,5	58,8
Seyahat acentelerinin komisyon oranı değişikliği	...	...	58,8
Diğer firmalarla promosyon oluşturma	8	3,0	60,3
Yatay ittifak	12	4,5	63,3
Yerel havayolu firmalarıyla işbirliği	2	0,8	67,8
Yabancı havayolları firmalarıyla işbirliği	3	1,1	68,9
Sektör dışı işbirliği faaliyetleri	33	12,4	81,3
Sektörel satın alma ve birleşme	2	0,8	82,1
Sponsorluk anlaşmaları*	26	9,8	91,9
Sosyal sorumluluk projeleri*	5	1,9	93,8
Reklam ve tanıtım	15	5,6	100,0
Toplam	266	100,0	...

Miller ve Chen (1994) tarafından geliştirilmiştir. İşaretiler (*) sektörel karakteristikler göz önüne alınarak eklenmiştir.

Ülkelerin Yolsuzluk Derecelerinin Yurtiçine Gelen Doğrudan Yabancı Yatırımların Giriş Şekilleri Üzerindeki Etkileri

The Effect Of Countries' Corruption Degree On Foreign Direct Investment Entry Modes

Tülay İlhan Nas

Karadeniz Teknik Üniversitesi İ. İ. B. F. İşletme Bölümü

Nimet Kalkan

Karadeniz Teknik Üniversitesi İ. İ. B. F. İşletme Bölümü

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, yolsuzluk derecesinin evsahibi ülkelere yeşilalan veya kahverengialan yatırımı şeklinde yapılan DYY giriş şekilleri üzerindeki etkisini incelemektir. Söz konusu etki hükümetlerin etkinliği, politik istikrar, uygulamaların mevzuata uygunluğu ve hukukun üstünlüğü gibi bazı kurumsal etkenler de dikkate alınarak açıklanmaya çalışılmıştır. 120 ülkeye ait veriler kullanılarak yürütülen ve regresyon analizi ile test edilen araştırma sonuçlarına göre; evsahibi ülkelerde yolsuzluk derecesinin yüksek olması bu ülkelere yapılan yeşilalan yatırımlarını olumlu yönde etkilemektedir. Kahverengialan yatırımları ise daha çok yolsuzluk derecesi düşük olan ülkelerde giriş yöntemi olarak tercih edilmektedir. Bu araştırmanın sonuçları, ülkelerin kurumsal yapılarının DDY'lerin bu ülkelere giriş şeklini belirleyebileceğini ifade etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Doğrudan yabancı yatırım, giriş stratejileri, yeşilalan yatırımı, kahverengialan yatırımı, yolsuzluk derecesi.

ABSTRACT

The aim of this paper is to investigate the impact of corruption perception on entry mode (greenfield or brownfield) of foreign direct investments. This effect is explained from the point of view of some institutional factors such as government effectiveness, political stability, regularity quality and rule of law. The hypotheses were tested with regression analysis using data obtained from 120 countries.. The findings show that the higher corruption perception the more greenfield investments. Brownfield investment was preferred to greenfield investment especially in countries having low corruption perception. These findings contribute to occur that the institutional context of host country affects on the entry mode of foreign direct investment

Keywords: Foreign direct investment, entry mode, greenfield investment, brownfield investment, corruption



Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler tarafından farklı katkı beklentileri ile uluslararası pazarlara açılmanın bir boyutu olarak kullanılan doğrudan yabancı yatırımlar (DYY), 1990 sonrasında dünya genelinde artış eğilimi göstermiştir. 1970-1986 yılları arasında gerçekleşen dünya DYY ortalaması 39.377 milyon dolar iken sadece 1987 yılında gerçekleşen dünya DYY miktarı 115.122 milyon dolar olarak kayıtlara geçmiştir. DYY miktarındaki bu artış izleyen yıllarda da 100.000 milyon doların altına inmeyecek şekilde devam etmiştir (Dünya Bankası, 1970-2014 veritabanı). Ancak son dönemlerde, ülkelere gelen DYY'lerin niceliğinden çok niteliğine odaklanılmaktadır. Bunun sebebi, nitelikli yatırımların ev sahibi ülkeye yapacağı katkının daha kaliteli ve yararlı kabul edilmesi olarak görülmektedir. Yapılan yatırımın ülkeye giriş şekli (entry mode) kaliteli DYY'nin göstergelerinden biri olarak kullanılmaktadır. Bu bağlamda, ülkeye gelen yatırımların işletmelerin kuruluş şekli tercihleri açısından yeşilalan (greenfield) ya da kahverengialan (brownfield) yatırımı şeklinde yapılması önemli hale gelmektedir. Neticede, yurt dışında yeni bir fabrika kurulumu ile gerçekleştirilen ve yatırım yapılan ülkenin sermaye stokunun artmasına olanak sağlayan yeşilalan yatırımları kalkınmaya olan katkıları bakımından kahverengialan yatırımlarından daha elverişli ve nitelikli kabul edilmektedir (Cheng, 2006; Wang ve Wong, Kim, 2008; 2009; Klimek, 2011; Sarılioğlu Hayali, 2014).

Gerek gelişmiş gerekse gelişmekte olan ülkeler açısından önemli bir yere sahip olan DYY'lerin nicelik ve nitelik özellikleri; ekonomik, politik, sosyo-ekonomik ya da kurumsal açıdan farklı unsurlarla şekillenmektedir. Bu belirleyicilerin bir kısmı ev sahibi ülkeye ait özelliklerden oluşmaktadır (Harzing, 2002; Cheng, 2006; Gilroy ve Lucas, 2006; Marinescu, 2016). Bu anlamda dünya çapında çok ciddi boyutlarda olan ve dünya geneli en büyük üç sorundan biri olarak belirlenen (Global Corruption Barometer, 2016) yolsuzluk, ev sahibi ülkelerin kurumsal özelliklerinden biri olarak DYY belirleyicileri arasında yer almaktadır (Cuervo-Cazurra, 2006; Demirbağ ve diğerleri, 2010; Habib ve Zurawicki, 2002; Tekin Kuru, 2006). Yolsuzluğun ekonomiyi yavaşlatan, hukukun güvenilirliğini azaltan, kısıtlı kaynakların kötü kullanımına ve adaletsizliğe yol açan bir sorun olması onun ev sahibi ülkelere yapılan yatırımlar açısından önemli bir etken olduğunu göstermektedir. Nitekim yolsuzluk derecesinin DYY'ler üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu birçok çalışma tarafından ortaya konmaktadır (Demirbağ vd., 2010b; Nagano, 2013; Svensson, 2005; Tekin Kuru, 2006; Habib ve Zurawicki, 2002; Cuervo-Cazurra, 2006; Delgado vd., 2014; Driffeld vd., 2010; Egger ve Winner, 2005). Yolsuzluk derecesinin ülkelere gelen DYY'ler üzerinde nicelik ve nitelik yönünden etkili olduğu bilinmekte iken bu etkinin sahiplik yapıları ve yatırım girişleri üzerinde de etkili olabileceği göz ardı edilmemelidir. Nitekim sahiplik yapıları üye-

72 | Ülkelerin Yolsuzluk Derecelerinin Yurtiçine Gelen Doğrudan Yabancı Yatırımların Giriş Şekilleri Üzerindeki Etkileri

rine yapılan birçok çalışmada yolsuzluk derecesinin sahiplik yapısını etkilediği ortaya konmaktadır. Yapılan çalışmalarda; evsahibi ülke ana ülkeden daha fazla yolsuzluk derecesine sahip olduğunda (Demirbağ vd., 2010b; Grande ve Teixeira, 2011; Karakaş ve Yıldız, 2012; Tekin Kuru, 2006) ve evsahibi ülkenin gelişmişlik durumuna bakılmaksızın ülkeler arası dil, tarih, ortak geçmişe dayalı bağların olması durumunda yatırımların tam sahiplik şeklinde yapıldığı vurgulanmaktadır. Bazı çalışmalarda ise yolsuzluk derecesinin yüksek olmasının yatırımları ortak girişimler şeklinde etkilediği ifade edilmektedir. (Javorcik ve Wei, 2009). Ancak, yolsuzluk derecesinin yeşilalan ve kahverengialan yatırımlarına olan etkisi çok az sayıda çalışmada incelenmekte (Estrin ve Meyer, 2011; Neto vd., 2010; Nagano, 2013) ve etkisi açık bir biçimde ortaya konamamaktadır. Bu durum az sayıda yapılan çalışmada bulunan araştırma sonuçlarının birbiri ile örtüşmemesinden kaynaklanmaktadır. Bir taraftan kurumsal faktörlerin iyi, ülke riskinin az olması durumunda yatırımların yeşilalan yatırımı şeklinde yapılacağı (Marinescu, 2016) veya hem yeşilalan hem de kahverengialan yatırımlarının artacağı (Neto vd. 2010) ortaya konurken diğer taraftan gelişmekte olan ülkelere giden DYY'lerde yeşilalan yatırımlarının ciddi bir baskınlığının olduğu ortaya konmaktadır (Sarılíoğlu Hayali, 2012). Gelişmekte olan ülkelerin gelişmiş ülkelere göre daha etkinsiz kurumsal yapılara sahip olduğu düşünüldüğünde sonuçların birbiri ile çelişir durumda olduğu görülmektedir. İlgili yazında mevcut olan bu durum çerçevesinde araştırmada, DYY'lerin ülkelere yeşilalan ya da kahverengialan yatırımı şeklinde yapılmasında ev sahibi ülkenin kurumsal unsurlarından yolsuzluk derecesinin etkisinin gözlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmanın; ilgili yazında karşımıza çıkan farklı sonuçların geçerliliklerini kuvvetlendirme noktasında önemli katkı sağlayacağına, bu bağlamda gelecek çalışmalar için yön verici nitelik taşıyacağına inanılmaktadır. Kurumsal özelliklerin DYY giriş şekillerini açıklama gücünü ortaya koyacak olması araştırmanın bir diğer katkısı olarak görülmektedir. Araştırma bulgularının ayrıca DYY yapma kararı alacak olan yatırımcıları giriş şekli tercihlerinde doğru kararlar vermeye yönlendireceği düşünülmektedir.

Çalışmanın sonraki bölümleri; kavramsal çerçeve ve araştırma modeli, araştırma tasarımı, bulgular, sonuç ve değerlendirme başlıkları ile devam edecek, araştırmanın katkıları, kısıtları ve gelecek çalışmalara yönelik öneriler bölümüyle son bulacaktır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE ARAŞTIRMA MODELİ DYY Giriş Şekilleri

DYY; işgücü ve teknoloji transferine, yeniliklerin ve etkili yönetim uygulamalarının ülkeler arası etkileşimine olanak tanınması yönüyle ekonomik ve sosyal gelişmişliği desteklemektedir. DYY'lerin ev sahibi ülkeye yaptığı bu katkının etkisi ve yönü yatırım giriş şe-



killerine göre farklılık göstermektedir. DYY giriş şekilleri; yapılan yatırımların sahiplik yapısına göre; tam sahiplik, iki taraflı ortak girişimler ve çok taraflı ortak girişimler, yapılan yatırımların kuruluş şekline göre ise; yeşilalan yatırımları ve kahverengialan yatırımları olarak sınıflandırılmaktadır (Marinov ve Marinova, 2018 (yayın aşamasında); Sarılioğlu Hayali, 2014; Wei vd., 2005). Bu çalışmada DYY sınıflandırması kuruluş şekillerine göre ele alınmaktadır. İlgili yazında yapılan çalışmaların yatırım giriş şekillerini daha çok sahiplik yapısı bakımından ele alması ancak son dönemlerde DYY'lerin kuruluş şekli bakımından yatırımcı ve yatırım alan ülkeler açısından dikkat çekici olması konunun seçiminde etkili olmaktadır. Ülkelerin sermaye stokunda artış sağlayan yeşilalan yatırımlarının evsahibi ülkelere ekonomik katkısı kahverengialan yatırımlarından fazla olmaktadır. Bu anlamda özellikle gelişmekte olan ev sahibi ülkeler açısından yatırımların yeşilalan yatırımlarına yönlendirilmesi ve evsahibi ülke faktörlerinin çekici hale getirilmesi önem ifade etmektedir.

Yeşilalan yatırımları; yabancı ülkede yeni bir tesis kurulumu ile sınırdan yapılan yatırımlar olarak tanımlanırken, kahverengialan yatırımları; yabancı ülkede mevcut durumda var olan şirketler ile birleşmesi ya da bu şirketlerin kısmen veya tamamen satın alınması yoluyla yapılan sınırötesi yatırımlar olarak tanımlanmaktadır.1.DİP-NOT. Kahverengialan yatırımları, satın alınan işletmede yerleşik olan kaynakları elde etmek için kullanılan bir araç niteliği taşımaktadır (Estrin ve Meyer, 2011). Bu anlamda özellikle gelişen ve büyüyen pazar potansiyeline sahip ülkelerde yatırımların kahverengialan yatırımları şeklinde yapıldığı görülmektedir. Pazara hızlı giriş yapma ve ilk giriş avantajlarından yararlanma düşüncesi, gelişen pazarlarda yatırımcıların kahverengialan yatırımlarını yeşilalan yatırımlarına tercih etme sebeplerinden olmaktadır. Nitekim yeşilalan yatırımları yapım aşaması daha fazla zaman alan ve yatırım beklentilerine daha geç dönüt alınan bir nitelik taşımaktadır. Ancak ev sahibi ülkede mülke ulaşım noktasında sınırlandırmaların bulunmaması ve yatırım teşviklerinin var olması durumlarında yeşilalan yatırımları öncelikle tercih edilen yatırım şeklini oluşturmaktadır (Marinescu, 2016). Yatırım yapılacak tesislerin mevcut durumunun iyileştirme maliyetleri, birleşme ya da satınalma faaliyetinde bulunan yatırımcının taleplerini karşılama düzeyi, ülkeler arası yönetim farklılıklarının uyumlanması süreci ve gerekiyorsa yapılması gereken güncelleme ve yeniliklerin fazla ve maliyetli olması da yatırımların kahverengialan yatırımlarından yeşilalan yatırımlarına yönelmesini sağlamaktadır.

Sınır ötesi bir yatırımın giriş şekli, ekonomik gelişmişliğe katkı beklentisi ile birlikte daha birçok belirleyicinin (endüstriyel özellikler, yatırım yapan firmanın ve ev sahibi firmanın özellikleri vs.) etkisi

74 | Ülkelerin Yolsuzluk Derecelerinin Yurtiçine Gelen Doğrudan Yabancı Yatırımların Giriş Şekilleri Üzerindeki Etkileri

ile şekillenmektedir. Tüm bu belirleyicileri etkileme rolü olan yolsuzluk derecesi yatırım yapılacak ülkenin seçiminden yatırım giriş şekillerine kadar tüm unsurlar üzerinde etki sahibi olmaktadır. Bu anlamda, yatırım belirleyicilerinden biri olarak yolsuzluk derecesi ile yatırım girişleri arasındaki ilişkiye bakmadan önce yeşilalan ve kahverengialan yatırım girişlerini belirleyen diğer unsurlara değinmenin yerinde olacağı düşünülmektedir. Bu durum genel tablonun ortaya konabilmesi açısından önem ifade etmektedir.

Geleneksel bakış açısında olduğu gibi sadece kâr beklentisi ve giriş bariyerleri DYY giriş şekli tercihlerini açıklayamamaktadır (Lauri, 2001). Yatırımcının sahip olduğu kaynaklar (Lauri, 2001; Cheng, 2006; Hennart ve Park, 1993; Klimek, 2011), ev sahibi firmanın sahip olduğu kaynaklar (Cheng, 2006; Estrin ve Meyer, 2011) ve pazardan kaynaklanan risk (Cheng, 2006; Demirbağ vd., 2008) de yatırım girişlerindeki belirleyiciler arasında yer almaktadır. Yeniden yapılanma tecrübesine sahip olan yatırımcı firmaların kahverengialan yatırımlarını yeşilalan yatırımlarına tercih ettikleri ifade edilmektedir (Cheng, 2006). Düşük rekabet avantajına sahip yatırımcı firmaların kahverengialan yatırımlarını kullandığı (Hennart ve Park, 1993; Klimek, 2011), güçlü rekabet avantajına sahip yatırımcı firmaların ise sahip oldukları avantajları daha rahat transfer edebilecekleri düşüncesi ile rekabet avantajlarını potansiyel rakip firmalar ile paylaşmamak da adına yeşilalan yatırımlarını tercih ettikleri öne sürülmektedir (Hennart ve Park, 1993).

Faaliyette bulunulan endüstri de giriş şeklini belirleyen faktörler arasında sayılmaktadır (Marinescu, 2016; Lauri, 2001). Hem düşük hem de yüksek büyüme oranına sahip endüstrilere girişlerde yatırım büyüklüğü ana işletmenin yatırım büyüklüğünden fazla ise ve giriş yapılan endüstri başka bir endüstri alanı ise, yatırım riskinin endüstriyi tanıyan yerli bir firmayla paylaşılması düşüncesi ile kahverengialan yatırımları tercih edilmektedir (Hennart ve Park, 1993). Raff vd. (2009)'ne göre; yatırımların giriş şeklini belirleyen bir diğer unsur, ev sahibi ülkede faaliyet gösteren işletmelerin izleyeceği stratejiler olarak dikkat çekmektedir. Bağımsız hareket olanağı ve konumlanma avantajı (Cheng, 2006) sağlayan yeşilalan yatırımlarına rağmen yatırımcılar kahverengialan yatırımlarını tercih edebilmektedir. Bu durum, yeşilalan yatırımlarının çok kârlı olması durumunda ev sahibi firmaların yeşilalan yatırımlarına alternatif olabilecek şirketlerin satınalma fiyatlarını düşürmesi ve girişimcinin kahverengialan yatırımlarına yönlendirilmesi ile açıklanmaktadır. Benzer bir tablo ihracata karşılık yeşilalan yatırımları tercih eden yatırımcılar açısından da söz konusu olmaktadır. Yüksek maliyetleri dolayısı ile yeşilalan yatırıma girilemeyen yatırımcılar ortak girişim teklifi sunmakta, yerel işletmelerce bu teklifin kabul edilmemesi yatırımcıyı yine kahverengialan yatırımlarına yönlendirmektedir.

DYY'nin giriş şeklini belirleyen unsurlar arasında yatırım yapılan ülkenin taşıdığı kurumsal özellikler de bulunmaktadır. Evsahibi ülke-



nin politik istikrarı, mevzuat uygulamaları, hukukun üstünlüğü, hükümetlerin etkililiği gibi birçok kurumsal etken yanında yolsuzluk derecesi de ülkelerin kurumsal yapılarının belirleyicileri arasında yer almaktadır. Yolsuzluk derecesinin DYY üzerindeki etkisi hem dolaylı hem de dolaysız olarak gerçekleşmektedir. Ülke ekonomisine yaptığı olumsuz etki ve diğer kurumsal etkenlerin zayıflamasına yaptığı etki dolaylı etkiler olarak sayılabilirken yatırımcılar açısından yarattığı belirsizlik ve dolayısı ile kaliteli DYY çekme gücündeki zayıflama dolaysız etkiler olarak görülebilmektedir. Bu açıdan ele alındığında, dünya genelinde kabul edilen en büyük sorunlardan biri olarak evsahibi ülkelerin yolsuzluk derecelerinin DYY giriş şekli üzerindeki etkileri araştırma konusu olarak dikkat çekici olmaktadır.

Yolsuzluk Derecesi

Yolsuzluk derecesi ve DYY arasındaki ilişki söz konusu olduğunda yolsuzluk kavramının çokuluslu işletmeler açısından ifade ettiği anlamı incelemekte fayda bulunmaktadır. Avrupa Konseyi Yolsuzlukla Mücadele Özel Hukuk Sözleşmesi'nin 2. Maddesinde yolsuzluk; "...doğrudan doğruya ya da dolaylı yollardan rüşvet ve yasadışı bir menfaat temin eden kişinin yürüttüğü görevlerin veya gerekli davranışların yasalara uygun bir şekilde yerine getirilmesinde sapmalara yol açan rüşvet veya başka her türlü yasadışı menfaatin talep edilmesi, teklif edilmesi, verilmesi ya da kabul edilmesi" olarak açıklanmaktadır (www.unodc.org). Uluslararası Şeffaflık Örgütü (Transparency International) ise yolsuzluğu sadece "kamu gücüyle" sınırlı olmayan, herhangi bir görevin özel çıkarlar için kötüye kullanılması olarak tanımlamaktadır ve örgüt tarafından her yıl Yolsuzluk Algı Endeksi (YAE) yayımlanmaktadır. Endeks, 168 ülkede gerçekleştirilen, 11 farklı uluslararası kurumun 12 farklı araştırmasının bulguları incelenerek hazırlanmaktadır. Bu derecelendirmeler çokuluslu şirketler üzerinde yapılan araştırmalarda ev sahibi ülkelerin yatırım açısından taşıyabilecekleri riskin bir göstergesi olarak kullanılmaktadır (Barassi ve Zhou, 2012; Cuervo-Cazurra, 2008; Eren ve Jimenez, 2015; Godinez ve Liu, 2015; Habib ve Zurawicki, 2002; Kwok ve Tadesse, 2006; Tekin Kuru, 2006).

Yolsuzluk Derecesi ve DYY Giriş Şekilleri

Yolsuzluk derecesi ile DYY giriş şekilleri arasındaki ilişki ya da etkiyi konu alan araştırmalar incelendiğinde, giriş şekillerinin daha çok sahiplik yapısı bakımından ele alındığı görülmektedir. İlgili yazında yer alan araştırmalardan farklı olarak bu çalışma, yolsuzluk derecesinin DYY'lerin ülkelere kuruluş şekli bakımından girişine olan etkisini ortaya koymaya çalışmaktadır. Yolsuzluk derecesinin yeşilalan ya da kahverengialan yatırımlarının bir belirleyicisi olarak her iki



76 | Ülkelerin Yolsuzluk Derecelerinin Yurtiçine Gelen Doğrudan Yabancı Yatırımların Giriş Şekilleri Üzerindeki Etkileri

yatırım şekline etkisi araştırmanın konusunu oluşturmaktadır. Ayrıca, hükümetlerin etkinliği, politik istikrar, mevzuata uygunluk ve hukukun üstünlüğü gibi diğer kurumsal değişkenlerin de yatırım giriş şekilleri üzerindeki etkisi incelemeye alınmaktadır. Bu açılardan çalışma, yazında konuya ilişkin yapılan araştırmalardan farklılık ortaya koymaktadır. Çalışma kapsamında geliştirilen araştırma modeli Çizim 1'de sunulmaktadır.

Yatırım yapılan ülkenin taşıdığı yatırım riskinin (Demirbağ vd., 2008; Marinescu, 2016) ve ülkenin kurumsal özelliklerinin (Estrin ve Meyer, 2011; Marinescu, 2016) yatırım giriş şekilleri üzerinde etkili olduğu bilinmektedir. Farklı kurumsal taslakların iş stratejilerini farklı ve zıt yönde etkileyebileceği ifade edilmektedir (Estrin ve Meyer, 2011). Örneğin; iyi olmayan kurumsal yapılara sahip ülkelerde yatırımcıların yerel bilgiye sahip olabilmek adına kahverengialan yatırımlarını tercih ettikleri öne sürülmektedir. Diğer bir ifadeyle, ev sahibi ülkenin ekonomik şartlarının iyi olmadığı ve bu anlamda ülke riskinin yüksek olduğu durumlarda tercih edilen giriş şeklinin kahverengialan yatırımları olduğu ortaya konulmaktadır. Benzer şekilde ev sahibi ülkenin mevzuatında esneklik olduğunda, hükümet düzenlemeleri zayıf olduğunda yatırımların uzak olunan yerel uygulamalar hakkında bilgi edinilebilmesi adına kahverengialan yatırımı şeklinde yapılacağı belirtilmektedir. Bu bulgular, Neto vd. (2010)'nin ortaya koyduğu sonuçlar ile çelişir nitelik taşımaktadır. Neto vd. (2010), ülkelerin kurumsal düzenlemelerinin iyi olması durumunda, ev sahibi ülkelerin yatırımcılar açısından daha cazip görüleceği varsayımından hareketle yeşilalan yatırımları ile birlikte kahverengialan yatırımlarının da artacağını öne sürmektedir. Sonuçta, her iki giriş şeklinin yolsuzluğun kontrol edilebilirliğinin (control of corruption) de dahil olduğu yönetim endeksi (Governance Index) değişkeninden olumlu yönde etkilendiği, yani yatırımların yolsuzluktan olumsuz yönde etkilendiği ifade edilmektedir. Demirbağ vd. (2008), yatırım giriş şekillerini kurumsal yaklaşımlar ve aksak piyasalar yaklaşımını birlikte ele alarak incelemektedir. Kurumsal bakış açısının, zayıf kurumsal yapıların yeşilalan yatırımları için elverişsiz olacağı ve kahverengialan yatırımlarını artıracığı tezine karşılık aksak piyasalar yaklaşımı, zayıf kurumsal ortamlarda kahverengialan yatırımlarının maliyetler açısından çok daha riskli olacağını ortaya koymaktadır. Bu bakış açısına göre; satın alınan ya da birleşme yapılan firmalarda mevcut durumda var olan istenmeyen varlıklar yatırımcının kullanım maliyetlerini artırmaktadır. Yönetmelik, kültürel ve örgütsel uyum problemlerinin de birer maliyet unsuru oluşturacağı düşünüldüğünde, riskli pazarlara yatırımcı tarafından yapılan yatırımların yüksek maliyet unsuru barındıran kahverengialan yatırımlarından ziyade yeşilalan yatırımı şeklinde olması öngörülmektedir.

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere yapılan yatırım girişlerini ince-



leyen Sarılioğlu Hayali (2012), 1990-2010 yılları yıllık ortalama ve-rilerine göre gelişmekte olan ülkelere yapılan yatırımların % 85'inin yeşilalan yatırımı şeklinde, % 15'inin ise kahverengialan yatırımı şeklinde olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, gelişmiş ülkelere göre daha etkinsiz kurumsal yapılara sahip olan gelişmekte olan ülkelere yapılan yatırımlarda yeşilalan yatırımlarının tercih edildiği sonucunu doğurmaktadır ki bu bakış açısı Demirbağ vd.(2008)'ni destekler nitelik taşımaktadır. Yapılan açıklamalar ışığında ilgili ya-zının genel çerçevesinde geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıda sunulmaktadır.

H1: Ülkelerin yolsuzluk derecesi arttıkça ülkelere yapılan yeşilalan yatırımları artmaktadır.

H2: Ülkelerde kurumsal etkenler zayıfladıkça bu ülkelere yapılan yeşilalan yatırımları artmaktadır.

H2a: Ülkelerde hükümetlerin etkinliği azaldıkça ülkelere yapılan yeşilalan yatırımları artmaktadır.

H2b: Ülkelerin politik istikrarı azaldıkça ülkelere yapılan yeşilalan yatırımları artmaktadır.

H2c: Ülkelerde mevzuata uygunluk derecesi azaldıkça ülkelere ya-pılan yeşilalan yatırımları artmaktadır.

H2d: Ülkelerde hukukun üstünlüğü azaldıkça ülkelere yapılan yeşi-lalan yatırımları artmaktadır.

Konu bir başka açıdan ele alındığında; yerel firmaların zayıf, ku-rumların güçlü olduğu ev sahibi ülkelerde ana işletmenin küresel operasyonlarını gerçekleştirmek amacıyla kahverengialan yatırımlarının kullanıldığı öne sürülmektedir. Estrin ve Meyer (2011)'in ça-lışmalarının bir diğer boyutu olarak ortaya koydukları bu durum, kahverengialan yatırımlarının zayıf yerel firmaların kültürel ve ku-rumsal işlevlerinden yararlanma ve güçlü piyasalara hızlı giriş avan-tajı yakalama amaçları ile kurumsal açıdan güçlü ülkelere girişlerde kullandığını ortaya koymaktadır. Bu durum, yeşilalan yatırımlarına karşı kahverengialan yatırımlarının güçlü kurumsal yapılara sahip ülkelere daha fazla kullanılabilir olma olasılığını gündeme ge-tirmektedir. Ev sahibi ülkelerde politik, kurumsal ve yasal etkenle-rin iyileştirmesinin yatırımcı için hem yeşilalan hem kahverengialan yatırımlarını cazip kılacağını ifade eden Neto vd. (2010), iyi yö-netilen ev sahibi ülkelerin (well-governed host countries) her iki yatırım giriş şekli ile yapılan yatırımları daha fazla çekeceğini öne sürmektedir. Sonuç olarak araştırmanın bu boyutunda geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir.



78 | Ülkelerin Yolsuzluk Derecelerinin Yurtiçine Gelen Doğrudan Yabancı Yatırımların Giriş Şekilleri Üzerindeki Etkileri

H3: Ülkelerin yolsuzluk derecesi azaldıkça bu ülkelere yapılan kahverengialan yatırımları artmaktadır.

H4: Ülkelerde kurumsal etkenler iyileştikçe bu ülkelere yapılan kahverengialan yatırımları artmaktadır.

H4a: Ülkelerde hükümetlerin etkinliği arttıkça bu ülkelere yapılan kahverengialan yatırımları artmaktadır.

H4b: Ülkelerin politik istikrarı arttıkça bu ülkelere yapılan kahverengialan yatırımları artmaktadır.

H4c: Ülkelerde mevzuata uygunluk derecesi arttıkça bu ülkelere yapılan kahverengialan yatırımları artmaktadır.

H4d: Ülkelerde hukukun üstünlüğü arttıkça bu ülkelere yapılan kahverengialan yatırımları artmaktadır.

ARAŞTIRMA TASARIMI Örneklem

Araştırma evrenini Yolsuzluk Algı Endeksinde (YAE) yer alan ülkeler oluşturmaktadır. Bu durumda 2005-2014 yılları arasında yolsuzluk algı endeksi yayımlanan 185 ülke araştırma kapsamında incelenmiştir. Örneklem sayısı bazı ülkelerin yıllar itibarı ile yayımlanmayan endeks puanları göz önüne alınarak, ülkelerin ilgili yıl aralığında en az 5 yıl eksik verisinin olmaması ölçütüne göre, 120 ülke olarak belirlenmiştir.

Veri Toplama Araçları

Bu araştırma, ikincil verilerden yararlanılarak yürütülmüştür. Ülkelere yapılan yeşilalan ve kahverengialan yatırım sayıları UNCTAD (<http://unctad.org>), Yolsuzluk Algı Endeksi (YAE) verileri Transparency International (TI-www.transparency.org) aracılığıyla elde edilmiştir. Diğer değişkenlerin tümü için (hükümet etkililiği, politik istikrar, mevzuata uygunluk, hukukun üstünlüğü, kişi başına milli gelir, dışa açıklık, iş açma süresi, AR-GE harcamaları, ülkelerin gelir düzeyi) Dünya Bankası-Dünya Kalkınma Göstergeleri (World Development Indicators-www.worldbank.org) veri olarak kullanılmıştır.

Değişkenlerin Ölçümü ve Araştırma Yöntemi

Çalışmada, ülkelere yapılan yeşilalan ve kahverengialan yatırım sayıları ilgili ülkelerin gayri safi milli hasılasına oranlanıp normalize edilerek kullanılmıştır. Böylece yatırım sayılarının ülke büyüklüklerine göre değerlendirilmesi sağlanmıştır. 2. DİPNOT Ülkelerin yolsuzluk dereceleri YAE verileri kullanılarak ölçülmüştür. YAE verileri yıllık olarak yayımlanmaktadır ve bu endeks ile ülkeler 0-100 puan



arasında skorlara göre sıralanmaktadır. Ülkelerde yolsuzluk derecesi çok yüksek olduğunda ülkelerin aldığı puan 0'a yakın olmakta, yolsuzluk derecesi az olduğunda ise 100'e yakın olmaktadır. Yani, yolsuzluk derecesi arttığında YAE azalmakta, yolsuzluk derecesi azaldığında YAE artmaktadır. Ülkelerin endeks verileri araştırmaya yayımlandığı haliyle dahil edilmiştir. YAE'nin 2012 yılı öncesinde 10 üzerinden, 2012 yılı sonrasında ise 100 üzerinden puanlanması dolayısı ile ortaya çıkan veri uyumsuzluğu sorunu 2012 yılı öncesine ait verilerin 10 ile çarpılması ile ortadan kaldırılmıştır.

YAE dışında kalan kurumsal etkenler (hükümet etkililiği, politik istikrar, mevzuata uygunluk, hukukun üstünlüğü) 100 üzerinden yapılan puanlamalar ile oluşturulmuş endekslerdir. Çalışmada yayımlandıkları şekilde kullanılmıştır (Globerman ve Shapiro, 2003; Godinez ve Liu, 2015). Kişi başına milli gelir (KBMG) ve dışa açıklık değişkeni normal dağılıma uygun hale getirilebilmesi için logaritması alınarak kullanılmıştır AR-GE harcamalarının ülkelerin KBMG'ine oranı şeklinde yayımlanan AR-GE değişkeni ve iş açma süreleri, yayımlandığı şekliyle araştırmaya dahil edilmiştir. Ülkelerin gelir düzeyleri Dünya Bankasının yaptığı dört sınıflandırma içinde (düşük, düşük-orta, yüksek orta, yüksek) iki gruba ayrılarak kullanılmıştır. Ülke sınıflandırması yapılırken ilk iki grup '0', son iki grup '1' olarak kodlanmıştır. Çalışmada ülkelerin gelir durumu değişkeni dışındaki tüm veriler 2005-2014 yılları ortalaması alınarak kullanılmıştır. Tek yılın referans alınması yerine zaman aralığının geniş tutulması ve ilgili yılların ortalamasının alınması, özellikle gelişmekte olan ülkelerde karşılaşılan veri eksikliği kısıtının aşılması amacına yöneliktir. Böylelikle DYY verilerinin tek yıl alınmasıyla doğabilecek sorunlar da ortadan kaldırılmaktadır (Saralioğlu Hayali, 2012; Globerman ve Shapiro, 2004; 10).

Bu çalışmada araştırma yöntemi olarak Basit Regresyon Analizi kullanılmıştır. Analizler öncesinde varsayımların kontrolü yapılmış, varsayımların sağlanması dolayısı ile veri setinin analizler için uygun olduğu sonucuna varılmıştır. Korelasyon analizi sonuçları ve Regresyon analiz sonuçlarından elde edilen VİF değerleri incelendiğinde çoklu doğrusal bağlantı probleminin olmadığı tespit edilmiştir. Otokorelasyonun olmadığı ise Durbin Watson sonuçları incelenerek saptanmıştır. Normal dağılım göstermeyen değişkenlerin logaritmik dönüşümleri alınarak veri dağılımının normalleşmesi sağlanmıştır.

BULGULAR

Değişkenlerin ülkelerin gelir durumu sınıflandırılmalarına göre oluşturulan tanımlayıcı istatistikleri Çizelge 1'de sunulmaktadır. Çizelge 1 incelendiğinde düşük gelir düzeyinde olan ülkelerin (DGDÜ) YAE puanlarının yüksek gelir düzeyinde olan ülkelere (YGDÜ) göre daha düşük olduğu görülmektedir. Bununla birlikte DGDÜ'e yapılan ortalama yeşilalan yatırımlarının kahverengialan

80 | Ülkelerin Yolsuzluk Derecelerinin Yurtiçine Gelen Doğrudan Yabancı Yatırımların Giriş Şekilleri Üzerindeki Etkileri

yatırımlarından daha yüksek olduğu, aksine YGDÜ'e yapılan ortalama kahverengialan yatırımlarının yeşilalan yatırımlarından daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Kurumsal etkenler ve kontrol değişkenleri açısından yapılan gözlemde, KBMG ve iş açma süresi dışında kalan tüm değişken ortalamalarının, beklendiği şekilde, DG-DÜ'de YGDÜ'ne göre daha düşük olduğu görülmektedir. Araştırmanın ana değişkenleri bazında yapılan bu inceleme, araştırma kapsamında geliştirilen hipotezlerin araştırma sonucunda destekleneceği yönünde bir izlenim vermektedir.

ÇİZELGE 1
Ülkelerin Gelir Durumu Sınıflandırmalarına Göre Tanımlayıcı İstatistikler*

Düşük Gelir Düzeyinde Olan Ülkeler				Yüksek Gelir Düzeyinde Olan Ülkeler			
	Ortalama	Min.	Max.		Ortalama	Min.	Max.
YolDrc	29,83	20,10	54,00	YolDrc	53,46	16,70	93,30
HukEtk	39,63	2,40	61,79	HukEtk	68,22	8,29	99,71
Polİst	29,34	1,72	72,93	Polİst	58,01	2,28	97,81
MevUyg	37,51	6,75	64,79	MevUyg	68,17	5,06	99,48
HukÜst	34,02	2,47	65,30	HukÜst	65,16	2,14	99,4
KBMG	7,02	5,33	8,18	KBMG	9,64	7,91	11,55
DışAçk	4,23	3,51	5,08	DışAçk	4,23	3,51	5,08
İşAçm	9,05	3,70	16,70	İşAçm	4,51	3,22	6,03
AR-GE	,267	,00	,86	AR-GE	1,04	,00	4,20
YeşAlnYat	,76	,43	,95	YeşAlnYat	,64	,18	,95
KahAlnYat	,24	,08	,5	KahAlnYat	,35	,04	,81

*Ülkelerin gelir durumlarına göre sınıflandırılması Dünya Bankası verilerine göre yapılmıştır. Düşük ve orta düşük gelir grubundaki ülkeler düşük gelir düzeyinde, orta yüksek ve yüksek gelir grubundaki ülkeler yüksek gelir düzeyinde kabul edilmiştir.

YolDrc: Yolsuzluk derecesi; **HukEtk:** Hükümetlerin etkinliği (government effectiveness); **Polİst:** Politik istikrar (political stability); **MevUyg:** Mevzuata uygunluk (regularity quality); **HukÜst:** Hukukun üstünlüğü (rule of law); **KBMG:** Kişi başına düşen milli gelir (GDP per capita); **DışAçk:** Dışa açıklık (trade openness); **İşAçm:** İş açma süresi (start up procedures); **AR-GE:** Araştırma geliştirme harcamaları (research and development expenditure); **YeşAlnYat:** Yeşilalan yatırımlarının oranı; **KahAlnYat:** Kahverengialan yatırımlarının oranı.

Korelasyon Matrisi

[illegible]

82 | Ülkelerin Yolsuzluk Derecelerinin Yurtiçine Gelen Doğrudan Yabancı Yatırımların Giriş Şekilleri Üzerindeki Etkileri

Bağımlı, bağımsız ve kontrol değişkenleri arasındaki korelasyon katsayıları Çizelge 2’de sunulmaktadır. Çizelge 2 incelendiğinde kurumsal değişkenler arasında beklendiği şekilde yüksek korelasyon olduğu görülmektedir. Ancak kurumsal değişkenler modellere aynı anda eklenmeyerek analiz sonuçlarının yüksek korelasyonlardan etkilenmemesi sağlanmıştır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki korelasyonun anlamlı ancak araştırma sonuçlarını etkileyecek boyutta yüksek olmadığı görülmektedir. Kontrol değişkenleri arasındaki korelasyonun genel olarak düşük olmasıyla beraber Kişi Başı Milli Gelir değişkeninin özellikle Yolsuzluk Algısı ve Hükümet Etkinliği değişkenleriyle yüksek korelasyon içinde olduğu görülmektedir. Bu değişkenlerin aynı anda analize dahil edilmesi durumunda Varyans Şişirme Faktörleri (VIF) incelendiğinde, Çizelge 3 ve 4’te sunulan sonuçlara göre değerlerin 10’dan küçük olduğu, dolayısıyla değişkenler arasında çoklu doğrusal bağıntı probleminin olmadığı gözlenmektedir (Hair vd., 2007). Korelasyon katsayıları bir bütün olarak değerlendirildiğinde, sonuçların regresyon sonuçlarını yorumlamada ciddi bir probleme yol açmayacağı, katsayıların sosyal bilimler alanında yapılan çalışmalar için üst sınır olarak kabul edilebilecek olan .80’den küçük olduğu görülmektedir (Gujarati, 1995: 335).

Çizelge 3 ve 4, sırasıyla, yolsuzluk derecesi ve diğer kurumsal değişkenlerin yeşilalan yatırımları ve kahverengialan yatırımları üzerindeki etkisini test eden analiz sonuçlarını göstermektedir. Tablolardan da görülebileceği üzere oluşturulan modellerin her birinde bir kurumsal değişken modele eklenmekte diğer kurumsal değişkenler modelden çıkarılmaktadır. Böylelikle kurumsal değişkenler arasında mevcut olan yüksek korelasyonun analiz sonuçlarını etkilemesi önlenmektedir. Ayrıca, yolsuzluk algısının DYY’lerin ülkelere giriş şekli üzerindeki etkisinin diğer kurumsal değişkenlerden farkı ortaya konmaktadır. Her iki tablo için de ilk modeller (Model 1 ve Model 7) sadece kontrol değişkenlerinin bağımlı değişken üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır. “a” modelleri sadece ilgili bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini, “b” modelleri ise bağımsız ve kontrol değişkenlerinin birlikte bağımlı değişken üzerindeki etkisini göstermektedir. Sonuçlar kontrol değişkenlerinin modellere olumlu katkılar sağladığını, bağımsız ve kontrol değişkenlerinin birlikte değerlendirildiği “b” grubu modellerin açıklayıcılık gücünün daha fazla olduğunu göstermektedir. Analiz yorumları, kontrol değişkenlerinin önemi dolayısı ile “b” grubu modellere göre yapılmaktadır.

ÇİZELGE 3
Yeşilalan Yatırımları İçin Regresyon Sonuçları

Değişkenler	MODEL1	MODEL2		MODEL3		MODEL4		MODEL5		MODEL6	
Kurumsal Değişkenler		MODEL 2a	MODEL 2b	MODEL 3a	MODEL 3b	MODEL 4a	MODEL 4b	MODEL 5a	MODEL 5b	MODEL 6a	MODEL 6b
Sabit	,684***	,580***	,817***	,817***	,610***	,802***	,570***	,815***	,610***	,816***	,613***
Yoİdrc		-,003**									
HukEtik			-,003***	-,003***	-,001						
Polist						-,003***	-,001*				
MevUyg								-,003***	-,002*		
HukÜst										-,003***	-,001
Kontrol Değişkenleri											
KBMG	-,041**	-,014			-,026		-,027		-,020		-,027
DışAçık	,055**	,065**			,060**		,073**		,061**		,062**
İşAçm	,012**	,009**			,011*		,011**		,009*		,011**
AR-GE	-,065***	-,046**			-,058***		-,061***		-,058***		-,057***
GeİDüz	,043	,012			,033		,031		,026		,030
Analiz Değerleri											
R ²	,469	,492	,211		,475	,191	,484	,191	,484	,223	,477
Adjusted R ²	,446	,465	,206		,447	,186	,457	,186	,457	,219	,449
F Değeri	20,125***	18,237***	44,586***		17,030***	39,490***	17,692***	39,490***	17,678***	48,063***	17,148***
Durbin-Watson	2,266	2,264	2,113		2,303	2,109	2,244	2,109	2,316	2,105	2,293
VIF D.	Min.	1,243	1,278		1,285	1,000	1,422	1,000	1,267	1,000	1,294
	Max.	4,506	6,995		7,258		5,457		6,693		6,481
Gözlem Sayısı	120	120	169		120	169	120	169	120	169	120

84 | Ülkelerin Yolsuzluk Derecelerinin Yurtiçine Gelen Doğrudan Yabancı Yatırımların Giriş Şekilleri Üzerindeki Etkileri

Çizelge 3 incelendiğinde; yolsuzluk derecesi değişkeninin (YolDrc) (: .003; $p < .05$) yeşilalan yatırımlarını .05 anlamlılık düzeyinde, negatif yönde etkilediği görülmektedir. Ülkelerin yolsuzluk dereceleri azaldığında yeşilalan yatırımlarının azaldığı görülmektedir (Model 2b). 3. DİPNOT. Diğer bir ifadeyle, yolsuzluk derecesi arttıkça yeşilalan yatırımları artacaktır. Politik istikrar (Polİst) (: .001; $p < .10$) ve mevzuata uygunluk (MevUyg) (: .002; $p < .10$) değişkenlerinin yeşilalan yatırımlarını .10 anlamlılık düzeyinde negatif yönde etkilediği gözlenmektedir. Ülkelerin politik istikrar dereceleri arttığında yeşilalan yatırımları azalmaktadır (Model 4b). Aynı şekilde uygulamaların mevzuata uygunluğu arttıkça yeşilalan yatırımlarının azaldığı görülmektedir (Model 5b). Hükümet etkinliği (HukEtk) ve hukukun üstünlüğü (HukÜst) değişkenlerinin yeşilalan yatırımları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir (Model 3b ve Model 6b).

Çizelge 3'te yer alan kontrol değişkenlerinden dışa açıklığın (DışAçk) tüm modellerde .05 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu gözlenmektedir. Ülkelerin dışa açıklık derecesi arttıkça yeşilalan yatırımlarının da arttığı gözlenmektedir. İş açma süresinin Model 5b'de .10 anlamlılık düzeyinde, diğer modellerde ise .05 anlamlılık düzeyinde pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. İş açma süresi arttıkça yeşilalan yatırımı sayısının da arttığı gözlenmektedir. Araştırma geliştirme harcamalarının etkisi Model 2b dışında .01 düzeyinde negatif yönlü olarak gözlenmektedir. Model 2b'de ise .05 anlamlılık düzeyinde ve yine negatif yönlü olduğu görülmektedir. Kişi başına milli gelir (KBMG) ve ülkelerin gelir düzeyinin (GeldDüz) hiçbir modelde yeşilalan yatırımları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir.

Analiz sonuçları bir bütün olarak incelendiğinde; yolsuzluk derecesinin, politik istikrarın ve uygulamaların mevzuata uygunluğunun DDY'lerin yeşilalan yatırımı şeklinde yapılmasını etkilediği görülmektedir. Yolsuzluk derecesi azaldıkça, politik istikrarlılık atıkça ve uygulamaların mevzuata uygunluğu sağlandıkça ülkelere yapılan yeşilalan yatırımları azalmaktadır. Bu durumda, "ülkelerin yolsuzluk derecesi arttıkça ülkelere yapılan yeşilalan yatırımları artmaktadır" şeklinde geliştirilen H1 hipotezi kabul edilmektedir. Politik istikrar ve uygulamaların mevzuata uygunluğu azaldıkça yeşilalan yatırımlarının artacağı yönünde geliştirilen H2b ve H2c hipotezleri de kabul edilmektedir. Hükümetlerin etkinliği ve hukukun üstünlüğü azaldığında yeşilalan yatırımlarının artacağı ön kabulü ile geliştirilen H2a ve H2d hipotezleri ise sonuçların .10 anlamlılık düzeyinden yüksek çıkması sebebiyle reddedilmektedir.

ÇİZELGE 4
Kahverengialan Yatırımları Regresyon Sonuçları

Değişkenler	MODEL7	MODEL8		MODEL9		MODEL10		MODEL11		MODEL12	
Kurumsal Değişkenler		MODEL 8a	MODEL 8b	MODEL 9a	MODEL 9b	MODEL 10a	MODEL 10b	MODEL 11a	MODEL 11b	MODEL 12a	MODEL 12b
Sabit	,352**	,137***	,460***	,183	,427***	,198***	,467***	,185***	,426***	,185***	,425***
YoİDrc		,004***	,003**								
HukEkik				,003	,001						
Polist						,003***	,001*				
MevUyg								,003***	,002*		
HukÜst										,003***	,001
Kontrol Değişkenleri											
KBMG	,038**		,010		,023		,024		,017		,023
DışAçık	-,057**		-,067**		-,062**		-,075***		-,063**		-,064**
İşAçım	-,013***		-,010**		-,012**		-,011**		-,010**		-,012**
AR-GE	,066***		,046**		,059***		,062***		,059***		,058***
GeldÜz	-,039		-,008		-,030		-,027		-,022		-,026
Analiz Değerleri											
R ²	,469	,275	,494	,209	,475	,173	,485	,192	,484	,222	,477
Adjusted R ²	,445	,270	,467	,205	,447	,168	,457	,187	,456	,217	,449
F Değeri	20,099**	63,286***	18,356***	44,250***	17,023***	34,891***	17,704***	39,663***	17,647***	47,580***	17,142***
Durbin-Watson	2,251	2,082	2,255	2,103	2,290	2,123	2,234	2,102	2,302	2,099	2,282
VİF D.	Min.	1,243		1,000	1,285	1,000	1,422	1,000	1,267	1,000	1,294
	Max.	4,506	1,000		7,258		5,457		6,693		6,481
Gözlem Sayısı	120	169	120	169	120	169	120	169	120	169	120

86 | Ülkelerin Yolsuzluk Derecelerinin Yurtiçine Gelen Doğrudan Yabancı Yatırımların Giriş Şekilleri Üzerindeki Etkileri

Çizelge 4 incelendiğinde; yolsuzluk derecesi değişkeninin (YolDrc) ($=.003$; $p<.05$) kahverengialan yatırımlarını anlamlı ve pozitif yönlü etkilediği görülmektedir. Ülkelerin yolsuzluk dereceleri az olduğunda kahverengialan yatırımlarının arttığı görülmektedir (Model 8b). 4. DİPNOT. Politik istikrar (Polİst) ($:.001$; $p<.10$) ve mevzuata uygunluğun (MevUyg) ($:.002$; $p<.10$) kahverengialan yatırımları üzerinde .10 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu gözlenmektedir. Ülkelerin politik istikrar dereceleri arttığında kahverengialan yatırımlarının da arttığı görülmektedir (Model 10b). Benzer şekilde yürütmenin mevzuata uygunluk derecesinin artması durumunda da kahverengialan yatırımlarının arttığı görülmektedir (Model 11b). Hükümet etkinliği (HukEtk) ve hukukun üstünlüğü (HukÜst) değişkenlerinin ise kahverengialan yatırımları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı gözlenmektedir (Model 9b ve Model 12b).

Çizelge 4 için kontrol değişkenlerinin modellere yaptığı katkı incelendiğinde; iş açma süresinin tüm modellerde .05 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir etkiye sahip olduğu gözlenmektedir. Ülkelerde iş kurmak için gerekli gün sayısı arttıkça kahverengialan yatırımlarının azaldığı görülmektedir. Dışa açıklığın (DışAçık) etkisi, oluşturulan 4 modelde (Model 8b, Model 9b, Model 11b, Model 12b) .05 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü iken Model 10b’de .01 anlamlılık düzeyinde yine negatif yönlü görülmektedir. Ülkelerin dışa açıklık derecesi arttıkça kahverengialan yatırımlarının azaldığı görülmektedir. Araştırma geliştirme harcamalarının etkisi ise Model 8b dışında .01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü olarak gözlenmektedir. Model 8b’de ise etkinin .05 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü olduğu görülmektedir. Kişi başına milli gelirin (KBMG) ve ülkelerin gelir düzeylerinin (GelDüz) hiçbir modelde kahverengialan yatırımları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir.

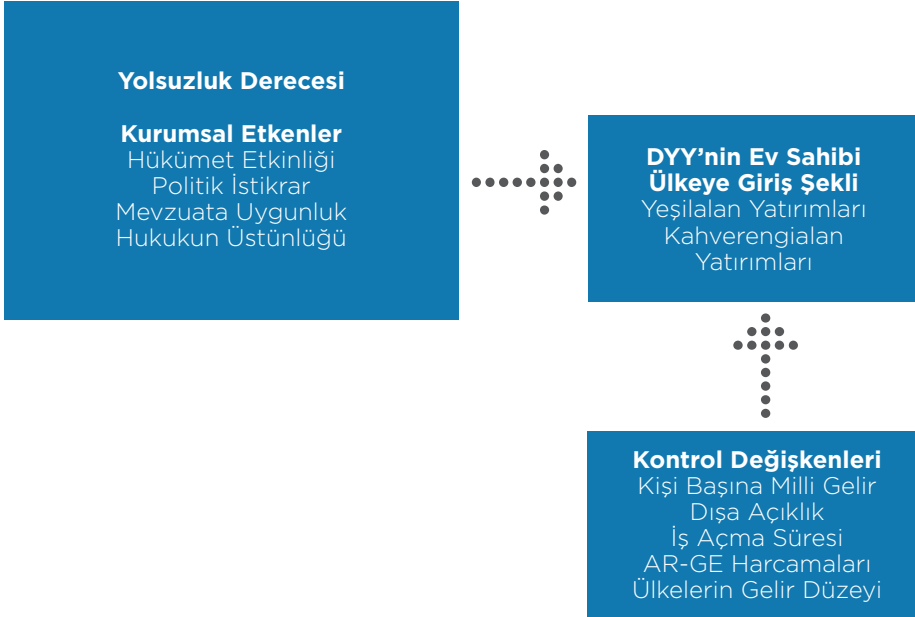
Analiz sonuçlarına kahverengialan yatırımları açısından bir bütün olarak bakıldığında; yolsuzluk derecesinin, politik istikrarın ve uygulamaların mevzuata uygunluğunun DYY’lerin kahverengialan yatırımı şeklinde yapılmasında etkili olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre; yolsuzluk derecesi azaldıkça, politik istikrar arttıkça ve uygulamaların mevzuata uygunluğu sağlandıkça ülkelere yapılan kahverengialan yatırımlarının arttığı söylenebilmektedir. Bu durumda, “ülkelerin yolsuzluk derecesi azaldıkça bu ülkelere yapılan kahverengialan yatırımları artmaktadır” şeklinde geliştirilen H3 hipotezi kabul edilmektedir. Politik istikrar ve uygulamaların mevzuata uygunluğu arttıkça kahverengialan yatırımlarının artacağı yönünde geliştirilen H4b ve H4c hipotezleri de kabul edilmektedir. Hükümetlerin etkinliği ve hukukun üstünlüğü arttıkça kahverengialan yatırımlarının da artacağını ön gören H4a ve H4d hipotezleri ise sonuçların .10 anlamlılık düzeyinden yüksek çıkması sebebiyle reddedilmektedir. Çizelge 3 ve 4’te ortaya konan bulguların özet sunumu Çizelge 5’te yer almaktadır.



ÇİZELGE 5 Analiz Bulgularının Özet Sunumu

Değişkenler	Yeşilalan Yatırımları	Kahverengi Alan Yatırımları
YolDrc	..	..
HukEtk	E.Y.	E.Y.
Polİst	..	..
MevUyg	..	..
HukÜst	E.Y.	E.Y.
KBMG	E.Y.	E.Y.
DışAçk	+	-
İşAçm	+	-
AR-GE	-	+
GelDüz	E.Y.	E.Y.

ÇİZİM 1 Araştırma Modeli



SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmanın amacı, ev sahibi ülkelerin kurumsal unsurlarından yolsuzluk derecesinin doğrudan yabancı yatırımların ülkelere yeşilalan ya da kahverengialan yatırımı şeklinde yapılmasına olan etkisini ortaya koymaktır. Araştırma bulguları genel olarak değerlendirildiğinde, farklı yolsuzluk derecesine sahip ev sahibi ülkelere girişlerde farklı yatırım giriş şekillerinin kullanıldığı ortaya çıkmaktadır. Bulgular, ülkelerin sahip olduğu yolsuzluk derecesinin artması halinde ülkelerin daha fazla yeşilalan yatırımı çektiğini, aksi durumda ise daha fazla kahverengialan yatırımı çektiğini göstermektedir. Araştırma sonuçları, kurumsal bakış açısıyla ele alınan çalışmalara karşılık (Estrin ve Meyer, 2011; Neto ve diğerleri 2010) Demirbağ ve diğerleri (2008)'nin ele aldığı aksak piyasalar yaklaşımının desteklendiğini ortaya koymaktadır.

Kahverengialan yatırımlarının yolsuzluk derecesi az olan ve kurumsal anlamda gelişmiş olan ülkelere yapılan yatırımlarda daha fazla tercih ediliyor olması, bu ülkelerde kurumsal yapılara olan güven (Neto vd., 2010) ile açıklanabilmektedir. İyi kurumsal yapılara sahip evsahibi ülkelere kahverengialan yatırımlarının maliyet unsurları (teknolojik altyapı eksiklikleri, insan kaynakları yönetimindeki yetersizlikler vb.) ortadan kalkmakta, yeşilalan yatırımları yatırımcı için daha maliyetli olmaktadır (Demirbağ vd., 2008). Sonuç itibarıyla yatırımcılar, gelişmiş olmaları dolayısı ile daha etkin rekabet şartlarının geçerli olduğu bu ülkelerde yerel bilgiye sahip olarak rekabet güçlerini artırabilmek adına kahverengialan yatırımlarını tercih edebilmektedir.

Gelişmekte olan ya da kurumsal açıdan zayıf yapıya sahip ülkelerin daha fazla yeşilalan yatırımı çekiyor olmaları farklı gerekçelerle açıklanabilmektedir. Öncelikle, bu ülkelerde faaliyet gösteren mevcut firmaların teknolojik olarak ihtiyaç duyulan altyapıya sahip olmamaları, insan kaynakları yönetimi noktasında gerekli yetkinliğe sahip personelden yoksun olmaları kahverengialan yatırımlarını bu ülkelere maliyetli ve dezavantajlı kılabilmektedir (Demirbağ vd., 2008). Gelişmekte olan ülkelere giden yatırımcıların yozlaşmış yönetimlerle işbirliği yapması, her türlü ekonomik ve sosyal maliyeti hiçe sayarak kuruluş işlemlerini rüşvet vb. yöntemlerle çözmesi de yeşilalan yatırımlarının bu ülkelerde tercih ediliyor olması ihtimalini doğurabilmektedir. Dışa açıklığı fazla olan ülkelerin yeşilalan yatırımlarını daha fazla çekiyor olmaları ise bu ülkelerin dış yatırım alma tecrübeleri dolayısı ile yabancı yatırımcılar için güven duygusu uyandırmaları ile açıklanabilmektedir. Bu durumlar da kahverengialan yatırımlarının yerel pazara hızlı giriş ve kaynaklara hızlı ulaşım (Estrin ve Meyer, 2011) imkanı sağlıyor olmasına rağmen yeşilalan yatırımlarının yatırımcılar açısından daha cazip görülmesine neden olabilmektedir.



Açıklanan sonuçlar bir bütün olarak ele alındığında; ev sahibi ülkenin etkin bir pazara sahip olmaması, kurumsal yapısının gelişmemiş olması ve bu anlamda yolsuzluk derecesinin ve yatırım riskinin yüksek olması durumlarının kahverengialan yatırımlarını yeşilalan yatırımlarından daha maliyetli kıldığı sonucuna ulaşılabilmektedir. Yeşilalan yatırımlarının yatırımcıya konumlanma avantajı sunduğu (Cheng, 2006) ve yatırımcı açısından uzun vadede daha kazançlı olduğu (Saralioğlu Hayali, 2014) da düşünüldüğünde yeşilalan yatırımlarının bu ülkelerde daha fazla tercih edilmesi makul görülebilmektedir.

Ev sahibi ülkelerin kurumsal unsurlarından biri olarak yolsuzluk derecesinin diğer kurumsal etkenler (politik istikrar, hükümetlerin etkililiği, hukukun üstünlüğü, mevzuata uygunluk) ile karşılaştırılmasına imkan tanıyan araştırma bulguları, yolsuzluk derecesinin DYY giriş şekillerini etkileme ve açıklama gücünün diğer kurumsal değişkenlerden daha fazla olduğunu göstermektedir. Politik istikrar ve mevzuata uygunluk olarak araştırmaya dahil edilen kurumsal unsurların yolsuzluk derecesi ile benzer sonuçları ortaya koymasının bu araştırmanın geçerliliğini kuvvetlendirdiği düşünülmektedir.

ÇALIŞMANIN KATKILARI, KISITLARI VE GELECEK ÇALIŞMALARA YÖNELİK ÖNERİLER

Yolsuzluk derecesi ile yeşilalan ve kahverengialan yatırımları arasındaki ilişkiyi ya da etkiyi inceleyen çalışma sayısının çok sınırlı olması ve yapılan araştırmalarda bulunan sonuçların birbiri ile örtüşmüyor olması bu konunun irdelenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. DYY'lerin özellikle gelişmekte olan ülkeler açısından ifade ettiği anlam ve gelişmelerine yaptığı katkı, yeşilalan yatırımlarının pazarın büyümesine ve ülkenin gelişmesine yaptığı katkı, alanda yapılacak yeni çalışmaların önemini ortaya koymaktadır. Nitekim gelişmiş ya da gelişmekte olan tüm ülkeler, kaliteli DYY çekebilmek amacıyla birçok faaliyet yürütmekte, kalkınma ve gelişme planları kapsamında DYY getirilerine büyük önem vermektedir. Bu anlamda kaliteli DYY'nin bir göstergesi olarak yeşilalan yatırımlarının artırılması ülkeler açısından önem ifade etmektedir. Yapılan yatırımların ev sahibi ve ana ülke kurumsal yapılarından bağımsız düşünölemeyeceği gerçeği ise yatırım giriş şekilleri ile evsahibi ülkelerin kurumsal yapıları arasındaki ilişkinin ayrıntılandırılması gereğini ortaya koymaktadır. Ülke ekonomisine dolaylı ve dolaysız etkileri bulunan ve kendisine karşı evrensel mücadelenin söz konusu olduğu yolsuzluk derecesinin DYY üzerindeki etkisinin tespit edilmesinin, ülkelerin hem yolsuzluk derecelerini değerlendirme ve azaltma kararlarını hem de DYY çekme kararlarını etkileyici olacağı düşünülmektedir. Bu bakış açısıyla, özgün bir araştırma konusu olarak yolsuzluk derecesinin yeşilalan ve kahverengialan yatırımları üzerindeki etkisini ölçmek üzere tasarlanan bu çalışmanın en büyük katkısı her iki giriş şeklinin yolsuzluk derecesinden farklı yönde etkilendiğini ortaya koymasıdır. Araştırmanın uygulamaya yönelik katkısı ise; DYY yapma kararı verecek olan



90 | Ülkelerin Yolsuzluk Derecelerinin Yurtiçine Gelen Doğrudan Yabancı Yatırımların Giriş Şekilleri Üzerindeki Etkileri

yatırımcılara giriş şekli tercihlerinde göstereceği yön olmaktadır. Yolsuzluk derecesi yüksek ülkelerde mevcut olan yasal boşluklar ve politik istikrarsızlıkların bu ülkelerde yeşilalan yatırım girişlerini kolaylaştırabileceğine yönelik çıkan sonuçların, sıfırdan yatırım yapma kararında olan yatırımcılara yatırım yapılacak ülkenin seçimi noktasında yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Yeşilalan yatırımlarının yolsuzluk derecesinden pozitif yönde etkilendiğini, kahverengialan yatırımlarının ise negatif yönde etkilendiğini gösteren araştırma sonuçları bir dizi yeni araştırma sorusunu gündeme getirmektedir. Daha önce de değinildiği gibi yolsuzluk derecesinin yeşilalan yatırımlarına yaptığı katkının ülkelerin kalkınmalarına oluşturduğu engeller ile karşılaştırılmasına yönelik yapılabilecek bir çalışma ilk akla gelen araştırma konusu olmaktadır. Çalışmanın yön vereceği diğer bir araştırma alanının yolsuzluk derecesi yüksek olan ülkelere yapılan yeşilalan yatırımlarının büyüklükleri ile yolsuzluk derecesi düşük olan ülkelere yapılan yeşilalan yatırımlarının büyüklüklerinin karşılaştırılması yönünde olacağı düşünülmektedir. Yolsuzluk derecesinin ülkelere yapılan yeşilalan yatırımlarını gerçek anlamda nasıl etkilediğinin bu incelemeler sonucunda ortaya çıkarılacağına inanılmaktadır.

Sağladığı katkılar yanında bu araştırma bazı kısıtları da bünyesinde barındırmaktadır. Bu kısıtları ortadan kaldırabilecek yeni çalışmaların ilgili yazına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. İlk olarak; bu araştırma ikincil verilerden yararlanılarak yapılmıştır. Bu anlamda YAE verilerinin tüm ülkeler için her yıl istisnasız veri sunmaması ve az sayıda gelişmekte olan ülkenin eksiksiz veri ile endekste yer alması çalışmanın bir kısıtı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu anlamda farklı veri kaynaklarından yararlanılarak yapılacak yeni çalışmaların fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu araştırma aracılığıyla makro düzeyde ortaya konan perspektifin firma düzeyinde yapılacak yeni çalışmalar ile daha da derinleştirilebileceği öngörülmektedir. Gelecek çalışmalar adına; gelişmiş ve gelişmekte olan ülke kökenli firmalardan yatırım alan ülkelerin yine gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler şeklinde ayrılması ve yapılan kahverengi ve yeşilalan yatırımlarının bu sınıflandırmalar düzeyinde yolsuzluk derecesinden nasıl etkilendiğinin ortaya konması önemli katkı sağlayacağı düşünülen bir araştırma konusu olmaktadır. Bir başka açıdan düşünüldüğünde, farklı yolsuzluk derecesine sahip ülkelere yapılan yeşilalan ve kahverengialan yatırımlarının hangi kriterlere göre yapıldığı, firma düzeyinde geçerli olan kriterlerin makro ve ülke düzeyindeki sonuçlarla uyumlu olup olmadığı yeni araştırmalar için ilginç sonuçlar doğurabilecek sorulardır. Kültürel kuram çerçevesinde incelenebilecek olan bu araştırma konularının ilgili yazına önemli katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Gelecek çalışmalarda konunun Uluslararasılaşma Teorileri çerçevesinde de ele alınabileceği ve ortaya çıkan sonuçların teorik katkısının önemli olacağı düşünülmektedir.



“Çalışmanın önceki versiyonu 25-27 Mayıs 2017 tarihlerinde gerçekleştirilen 25. Yönetim ve Organizasyon Kongresinde sunulmuş ve özeti bildiri kitapçığında yayınlanmıştır.”

DİPNOTLAR

1. İgili yazında, kahverengialan yatırımlarını birleşme ve satınalma (B&S) ile yeşilalan yatırımları arasında melez bir yapılanma olarak kabul eden çalışmalar da bulunmaktadır (Meyer ve Estrin 2001, Cheng 2006). Bu çalışmalarda; satınalınan firmanın yapı ve yönetim olarak satınalma sonrasında satınalan firma tarafından tamamen değiştirildiği durumlar için kahverengialan yatırımı ifadesi kullanılmaktadır. Bu çalışmada ise genel kullanımı itibariyle, B&S'lar kahverengialan yatırımlarını temsil edecek şekilde kullanılmaktadır (UNCTAD, 2000; Sarıalioğlu Hayali, 2012; 2014).
2. Yeşilalan ve kahverengialan yatırımlarının ölçümünde yatırım sayıları kullanılmıştır. Bu durum, DYY miktar hesaplama ayrıntılarından kaynaklanan negatif DYY verilerinin araştırma sonuçlarını etkilememesi düşüncesinden kaynaklanmaktadır. Analizler miktar verileri ile yinelenildiğinde genel sonuçların değişmediği görülmüştür.
3. Yolsuzluk derecesini ölçmek amacıyla kullanılan Yolsuzluk Algı Endeksine göre; ülkelerin puanlarının 0'a yakın olması ilgili ülkelere yolsuzluk derecelerinin yüksek olduğunu, 100'e yakın olması ise ülkelerin yolsuzluk derecelerinin düşük olduğunu göstermektedir. Buna göre araştırma sonuçlarından; yeşilalan yatırımlarının yolsuzluk derecesinden pozitif yönde etkilendiği (yolsuzluk derecesinin yeşilalan yatırımlarını artırdığı) anlaşılmaktadır.
4. 2 numaralı dipnotta yapılan açıklamalar dolayısı ile araştırma sonuçlarından; kahverengialan yatırımlarının yolsuzluk derecesinden negatif yönde etkilendiği (yolsuzluk derecesinin kahverengialan yatırımlarını azalttığı) anlaşılmaktadır.

KAYNAKÇA

- Abotsi A. K. (2016), "Theory Of Foreign Direct Investment And Corruption", *International Journal of Asian Social Science*, 6(6), 359-378.
- Akçay S. (2001), "Is Corruption an Obstacle for Foreign Investors in developing Countries? A Cross-Country Evidence" *Yapı Kredi Economic Review*, 12(2), 27-34.
- Annand J. ve Delios A. (2002), "Absolute And Relative Resources As Determinants Of International Acquisitions", *Strategic Management Journal*, 23, 119-134. Barassi M. R. and Zhou Y. (2012), "The Effect of Corruption on FDI: A Parametric and Non-Parametric Analysis", *European Journal of Political Economy*, 28, 302-312.
- Beamish, P. W. ve Banks, J. (1987), "Equity joint ventures and the theory of the multinational enterprise", *Journal of International Business Studies*, 18(2), 1-16.
- Cheng Y. M. (2006), "Determinants of FDI Mode Choice: Acquisition, Brownfield and Greenfield Entry in Foreign Markets", *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 23(3), 202-220.
- Czinkota M. R. & J. Skuba C. (2014), "Contextual Analysis Of Legal Systems And Their Impact On Trade And Foreign Direct Investment", *Journal of Business Research*, 67, 2207-2211.
- Cuervo-Cazurra A. (2006), "Who cares about corruption ?", *Journal of International Business Studies*, 37, 807-822.
- Cuervo-Cazurra A. (2008), "Better The Devil You Don't Know: Types of Corruption and FDI in Transition Economies", *Journal of International Management*, 14, 12-27.
- Delgado M. S. vd. (2014), "A Generalized Empirical Model of Corruption, Foreign Direct Investment, and Growth", *Journal of Macroeconomics*, 42, 298-316.
- Demirbağ M. vd. (2008), "Factors Affecting Perceptions of the Choice between Acquisition and Greenfield Entry: The Case of Western FDI in an Emerging Market", *Management International Review*, 48(1), 5-38.
- Demirbağ, M. vd. (2010a), "Perceptions of Institutional Environment and Entry Mode FDI from an Emerging Country", *Management International Review*, 50, 207-240.
- Demirbağ, M. vd. (2010b), "Institutional and Transaction Cost Influences on Partnership Structure of Foreign Affiliates", *Management International Review*, 50, 709-745.



YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ | 93
2017, Cilt 13 Sayı | 1-2

- Driffield N. vd.(2010), “Bridging the Gap? Corruption, Knowledge and Foreign Ownership”, ***Brunel University Economics and Finance Working Paper Series***, 10-19.
- Duamnu J-L.(2011), “The Effect Of Corruption Distance And Market Orientation On The Ownership Choice Of Mnes: Evidence From China”, ***Journal of International Management***, 17, 162-174.
- Dumludağ, D.(2009), “An Analysis Of The Determinants Of Foreign Direct Investment In Turkey: The Role Of The Institutional Context”, *Journal of Business Economics and Management*, 10(1), 15-30.
- Egger P. ve Winner H.(2005), “Evidence On Corruption As An İncentive For Foreign Direct Investment”, ***European Journal of Political Economy***, 21, 932-952.
- Eren M. ve Jimenez A.(2015), “Institutional Quality Similarity, Corruption Distance And İnward FDI In Turkey”, ***Journal for East European Management Studies***, 20(1), 88-101.
- Eren M. ve Zhuang H. (2015), “Mergers and Acquisitions Versus Greenfield Investment, Absorptive Capacity, And Economic Growth: Evidence from 12 New Member States of the European Union”, ***Eastern European Economics***, 53, 99-123.
- Estrin S. ve Meyer E. (2011), “Brownfield Acquisitions a Reconceptualization and Extension”, ***Management International Review***, 51, 483-509.
- Gilroy B. M. ve Lucas (2006), E. “The choice between greenfield investment and cross-border acquisition: A real option approach”, ***The Quarterly Review of Economics And Finance***, 46, 447-465.
- Globerman, S. ve Shapiro, D.(2002), “Global foreign direct investment flows: the role of governance infrastructure”, ***World Development***, 30(11), 1899-1919.
- Globerman, S. ve Shapiro, D.(2004), “Assesing International Mergers and Acquisitions As A Mode Of Foreign Direct Investment”, ***The Conferance on Multinationals, Growth And Governance, in Honor of A. Edward Saafarian***, April 24-25, Toronto, Ontario.
- Godinez J. R. ve Liu (2015), “Corruption distance and FDI flows into Latin America”, ***International Business Review***, 24, 33-42.
- Grande M. ve Teixeira A. AC. (2012), “Corruption And Multinational Companies’ Entry Modes –Do Linguistic And Historical Ties Matter?”, ***South African Journal of Economic and Management Sciences***, 15(3), 269-281.
- Habib M. ve Zurawicki L. (2002), “Corruption and Foreign Direct Investment”, ***Journal of International Business Studies***, 33(2), 291-307.

94 | Ülkelerin Yolsuzluk Derecelerinin Yurtiçine Gelen Doğrudan Yabancı Yatırımların Giriş Şekilleri Üzerindeki Etkileri

- Hakkala K.N. vd. (2008), "Asymmetric Effects Of Corruption On Fdi: Evidence From Swedish Multinational Firms", ***The Review of Economics and Statistics***, 90(4), 627-642.
- Harzing, A. (2002), "Acquisitions versus greenfield investments: international strategy and management of entry modes", ***Strategic Management Journal***, 23(3), 191-284.
- Hennart J.F. ve Park, Y.R. (1993). "Greenfield vs. acquisition: The strategy of Japanese Investors in The United States", ***Management Science***, 39(9), 1054-1070.
- Hossain S. (2016), "Foreign direct investment (FDI) and corruption: Is it a major hindrance for encouraging inward FDI?", ***African Journal of Business Management***, 10(10), 256-269.
- Huallachain B. ve Reid N. (1996), "Acquisition versus Greenfield Investment: The Location and Growth of Japanese Manufacturers in the United States", ***Regional Studies***, 31(4), 403- 416.
- Javorcik B.S. ve Wei S.J. (2009), "Corruption and cross-border investment in emerging markets: Firm-level evidence", ***Journal of International Money and Finance***, 28, 605-624.
- Kalaycı, Ş. (2016), ***"SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri"***, 7. Baskı, Ankara: Asil Yayıncılık.
- Karakaş M. ve Yıldız H. E. (2012), "Institutional Determinants Of Multinational Corporations' Entry Mode Choice In Turkey", ***Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi***, 14(2), 295-307.
- Kaymak ve Bektaş (2015), "Corruption in Emerging Markets: A Multidimensional Study", ***Social Indicators Research***, 124, 785-805.
- Khatri N. vd.(2006,) "Cronyism: a cross-cultural analysis", ***Journal of International Business Studies***, 37, 61-73.
- Kim Y. H. (2009), "Cross-Border M&A Vs. Greenfield FDI: Economic Integration And Its Welfare Impact", ***Journal of Policy Modeling***, 31, 87-101.
- Klimek A. (2011), "Greenfield Foreign Direct Investment Versus Cross-Border Mergers and Acquisitions", ***Eastern European Economics***, 49(6), 60-73.
- Kogut, B. ve Singh, H. (1988), "The Effect of National Culture on The Choose of Entry Mode", ***Journal of International Business Studies***, 19(3), 411-432.



- Kwok, C. CY. ve Tadesse S. (2006), "The MNC as an Agent of Change for Host Country Institutions: FDI and Corruption", ***Journal of International Business Studies***, 37, 767-785.
- Louri H. (2001), "Entry through Acquisition: Determinants of Multinational Firm Choices", ***Review of Industrial Organization***, 19, 199-209.
- Marinescu, N. (2016), "Greenfields and acquisitions: a comparative analysis", ***Bulletin of the Transilvania University of Braşov***, 9 (58), 295-302.
- Marinov, M. Ve Marinova (Der.) (2018), ***Ownership And Entry Mode Choices***: 56-65. Palgrave Macmillan (Yayın Aşamasında)
- Mehmood K.A. ve Hassan S. (2015), "Analysis of Socioeconomic Factors that Dampen the Flow of Foreign Direct Investment", ***Mediterranean Journal of Social Sciences***, 6(4), 578-589.
- Meyer K.E. ve Estrin S. (2001), "Brownfield Entry in Emerging Markets", ***Journal of International Business Studies***, 32(3), 575-584.
- Nagano, M. (2013), "Similarities and differences among cross-border M&A and greenfield FDI determinants: Evidence from Asia and Oceania", ***Emerging Markets Review***, 16, 100-118.
- Neto, P. ve diğerleri. 2010. The macroeconomic determinants of cross-border mergers and acquisitions and greenfield investments. The IUP Journal of Business Strategy, 7(1): 21-57. Procazka P. vd. (2015), "Corruption and its Influence on Economy with Focus on Inflow of Foreign Direct Investment", ***Modern Applied Science***, 9(12), 213-219.
- Qian X. ve Hernandez J. S. (2015), "Corruption Distance and Foreign Direct Investment", ***Emerging Markets Finance and Trade***, 52, 400-419.
- Raff R vd. (2009), "The Choice Of Market Entry Mode: Greenfield Investment, M&A And Joint Venture", ***International Review of Economics and Finance***, 18, 3-10.
- Salangen A. ve Hennart J.F. (2007), "Greenfield or acquisition entry: A review of the empirical foreign establishment mode literature", ***Journal of International Management***, 13, 403-429.
- Sarialioğlu Hayali, A. (2012), "A Comparative Analysis of FDI in Terms of "Quantity" and "Quality": Turkish Case", ***Ege Akademik Bakış/ Ege Academic Review***, 12(3), 285-300.
- Sarialioğlu Hayali, A. (2014), "Is FDI Beneficial For Development in Any Case: An Empirical Comparison Between Greenfield and Brownfield Investments", ***Doğuş Üniversitesi Dergisi***, 15(1), 15-30.

96 | Ülkelerin Yolsuzluk Derecelerinin Yurtiçine Gelen Doğrudan Yabancı Yatırımların Giriş Şekilleri Üzerindeki Etkileri

- Svensson, Jakob. (2005), "Eight questions about corruption", ***Journal of Economic Perspectives***, 19 (3), 19-42.
- Straub S. (2008), "Opportunism, corruption and the multinational firm's mode of entry", ***Journal of International Economics***, 74, 245-263.
- Tatoğlu, E. & Glaister, K. W. (1998), "Western MNC's FDI in Turkey: An Analysis of Location Specific Factors", ***Management International Review***, 38(2), 133-159.
- Tekin Kuru A.(2006), "Corruption And The Ownership Composition Of The Multinational Firm At The Time Of Entry: Evidence From Turkey", ***Journal Of Economics And Finance***, 30(2), 251-169.
- Wang M. ve Wong M.C., (2009), "What Drives Economic Growth? The Case of Cross-Border M&A and Greenfield FDI Activities", ***Kyklos***, 62(2), 316-330.
- Wei, Y. vd., (2005), "Entry Modes of Foreign Direct Investment in China", ***Journal of Business Research***, 58(11), 1495-1505.
- Wu S.Y. (2006), "Corruption And Cross-Border Investment By Multinational Firms", ***Journal of Comparative Economics***, 34, 839-856.
- Xie vd. (2017), "Country-specific determinants of cross-border mergers and acquisitions: A comprehensive review and future research directions", ***Journal of World Business***, 52(2), 127-183.
- Avrupa Konseyi Yolsuzlukla Mücadele Özel Hukuk Sözleşmesi, www.unodc.org
Dünya Bankası, **www.worldbank.org**
Dünya Bankası, World Development Indicators-www.worldbank.org
- Global Corruption Barometer 2016***: People and Corruption: Europe and Central Asia.
- Uluslararası Şeffaflık Örgütü (Transparency International), **www.seffaflik.org**, **www.transparency.org**
- UNCTAD, **<http://unctad.org>**
UNCTAD (2000), World Investment Report 2000: Cross Border Mergers and Acquisitions and Development.



YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ | 97 2017, Cilt 13 Sayı | 1-2

Tülay İlhan Nas, 1997 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi Orman Fakültesi bünyesinde bulunan Orman Endüstri Mühendisliği bölümünü bitirmiştir. Lisans eğitimden sonra Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yer alan İşletme Yüksek Lisans Programı'na başlamış ve 2000 yılında programı tamamlayarak yüksek lisans derecesi kazanmıştır. 2006 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nden İşletme alanında doktora derecesi almıştır. Yönetim ve organizasyon, insan kaynakları yönetimi, işletme yönetimi konularında araştırmalarını ve çalışmalarını sürdürmektedir.

E-posta: tulayco@ktu.edu.tr

Nimet Kalkan, Ufuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nden 2007 yılında Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler ve İşletme lisans derecelerini almıştır. Karadeniz Teknik Üniversitesi, İşletme & Yönetim ve Organizasyon Bütünleşik Doktora Programı'ndaki eğitimine devam etmektedir. Yönetim ve organizasyon, doğrudan yabancı yatırım, birleşme ve satın alma konularında çalışmalarını sürdürmektedir.

E-posta: nimetozcan@hotmail.com



Prof. Dr. Hüseyin Leblebici'yi Anıyoruz



1947 - 2017

Kuruluşundan bu yana Yönetim Araştırmaları Dergisi'nin
Editörler Kurulu'nda çalışan değerli Hocamız
Prof. Dr. Hüseyin Leblebici'yi saygıyla anıyoruz.

