

İŞLEM MALİYETİ YAKLAŞIMI'NIN KÜLTÜREL TEMELLERİ

Yrd. Doç. Dr. Kader TANŞAHİN

Karadeniz Teknik Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

İşletme Bölümü

İşlem maliyeti yaklaşımının temel varsayımları olan fırsatçılık ve sınırlı akılcılık kültürel değerlerden etkilenmektedir ve kültürlerarasında birbirinden farklılık göstermektedir. Özellikle işlem tipolojilerine bakıldığında bu yaklaşımın kültürden etkilendiğine dair en somut örnek sosyal ilişkilere ve güvene dayalı klan sistemidir. Kültürel düzeyde, bireyci davranış gösterenlerin toplulukçu davranış gösterenlere göre daha fırsatçı olduğuna dair basit bir genelleme yapılmasına rağmen, bu çalışmanın teorik varsayımları hem bireyci hem de toplulukçu davranış gösterenlerin ilişkisel faktörlere bağlı olarak fırsatçı eğilim gösterdiklerini ileri sürmektedir. Dikey bireycilik ve toplulukçuluk, yatay bireycilik ve toplulukçuluğa göre fırsatçı eğilimi daha çok etkilemektedir. Ayrıca, toplulukçu davranış gösterenlerin sosyal kontrol eğilimleri, iç gruba dönüşme potansiyeli taşıyan ilgisiz alanlarda çeşitlenme stratejisi olarak hareketlerini yönlendirmektedir. Baskın form olarak tanımlanan Türkiye'deki şirket grupları ilgisiz alanlarda çeşitlenerek büyümüşlerdir. Dolayısıyla, bir toplumda iç grup dış grup arasındaki çıkar çatışması ne kadar büyürse, ekonomide iş gruplarının önemi o kadar çok artmaktadır. Sonuç olarak Türk toplumundaki dikey (hiyerarşik) ilişkiler fırsatçı eğilimi ve işlem maliyetlerini artırmaktadır.

Anahtar Sözcükler: dikey ve yatay bireycilik-toplulukçuluk, kültür, fırsatçı eğilim, sınırlı akılcılık, kültürlerarası farklılaşma, klan, işletme grupları, işlem maliyeti.

CULTURAL FOUNDATION OF TRANSACTION COST ECONOMICS

Opportunism and bounded rationality, which are the basic assumptions of the Transaction Cost Economics, are affected by cultural values which differentiate among cross-cultural. The most concrete example, in terms of cultural affects on this approach, is clan system, based on social relationship and trust, according to transaction typology. Although a simplistic cultural generalization could be that individualists are more likely to be opportunistic than collectivist, our theoretical propositions indicate that both collectivists and individualists can be opportunistic depending on relational factors. It is possible that vertical individualism and collectivism are likely to be more influencing on opportunistic propensity than horizontal versions of individualism and collectivism. Furthermore, social control tendencies of collectivists may direct their activities toward unrelated diversification, having the potential to turn into ingroups. Typically, Turkish business groups, as the dominant business groups in Turkey have grown through unrelated diversification. Consequently, the more interest conflicts between ingroup and outgroups in a society, the greater the importance of business groups is in the economy. As a result, vertical (hierarchy) relationship in Turkish society increases opportunistic propensity and transaction cost.

Key Words: vertical and horizontal individualism-collectivism, culture, opportunistic propensity, bounded rationality, cross-cultural, clan, business groups, transaction cost.

GİRİŞ

İşlem maliyeti yaklaşımı (transaction cost economics) Williamson'ın (1975) insanoğlunun sınırlı akılcı (*bounded rational*) (March ve Simon, 1975) ve bazen fırsatçı (*opportunistic*) davranışlar göstermesi üzerine kurduğu bir varsayımdır. İşlem maliyeti yaklaşımı, örgütlerin piyasada var olmasını sınırlı akılcılığa verilen bir cevap olarak görmektedir. Dolayısıyla İşlem Maliyeti yaklaşımı "organizasyonlar niçin vardır?" sorusuna bir açıklık getirmektedir. Klasik iktisadın organizasyonları üretim birimleri olarak gören anlayışı yerine, işlem maliyeti yaklaşımı kritik olan faaliyetin üretim değil, üretilen mal ve hizmetlerin değişimi ve bu değişimi yöneten organizasyon yapıları olduğunu vurgulamaktadır. Dolayısıyla organizasyonlar ürettikleri mal ve hizmetlerin değişim işlemlerini maliyeti en ekonomik olacak şekilde organize etmeye çalışırlar. Bu en ekonomik olma, bir yandan karar vericilerin sınırlı akılcılığa sahip olma, diğer yandan da değişimle ilgili kişilerin kendi çıkarları doğrultusunda davranmalarından etkilenir.

Sınırlı akılcılık, insanoğlunun karmaşık problemleri formüle etme ve çözme yeteneğinin sınırlı olması anlamındadır (Williamson, 1975). Bunu işlem maliyeti yaklaşımına taşıdığımızda, çevrenin belirsiz/karmaşık olduğu ortamlarda sınırlı akılcılığın bir problem olduğunu görmekteyiz. Ancak çevre durgun olduğunda sınırlı akılcılık herhangi bir problem yaratmamaktadır.

Williamson'a göre, insanoğlu sadece sınırlı akılcılıkla değil aynı zamanda bazı durumlara karşı kendi çıkarları (*opportunistic*) doğrultusunda davranmaktadır. Williamson (1995, s:214) fırsatçı davranışı "açıkgözlülük ile kendi çıkarlarını kollamak" olarak tanımlamaktadır. Aynı zamanda insanların her zaman böyle davranmadığını ve fırsatçı davranışın duruma bağlı olduğunu belirtmektedir.

Sınırlı akılcılık ve fırsatçı eğilimin kültürel bir temeli olduğu varsayılmaktadır. Williamson (1995) kültürün büyük oranda fırsatçı davranışı etkilediğini kabul etmesine rağmen; herhangi bir ekonomik aktörün fırsatçı eğiliminin, kültürden nasıl etkilendiğine dair bir model bulunmamaktadır. Chen ve Diğerleri (2002), bireycilik-toplulukçuluk ile fırsatçılığı kültürel bir perspektiften değerlendirmiştir. Literatürde işlem maliyeti yaklaşımının kültürel varsayımlardan etkilendiği ileri sürülmesine rağmen; spesifik olarak fırsatçılık ve sınırlı akılcılığı kültürel teori ile açıklamaya çalışan Chen ve Diğerleri'nin (2002) çalışmasından başka bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Bu çalışmada hem sınırlı akılcılık hem de fırsatçı davranış kültürel teori ile açıklanmaya çalışılacaktır. Kültürel teori açısından fırsatçı davranışa olan eğilim Hofstede'in (1980) bireycilik-toplulukçuluk boyutu ile, çevre koşullarının belirsizliğine karşı kişilerin tepkisi ise

belirsizlikten kaçınma (Hofstede, 1980) eğilimi ile açıklanabilir. Dolayısıyla, Hofstede'in (1980) belirsizlikten kaçınma ve bireycilik-toplulukçuluk boyutları kullanılarak kültürel seviyede bir analiz yapılabilir. Kültürel düzeyde, bireyci davranış gösterenlerin toplulukçu davranış gösterenlere göre daha fırsatçı olduğuna dair basit bir genelleme yapılmasına rağmen, bu çalışmanın teorik varsayımları hem bireyci hem de toplulukçu davranış gösterenlerin ilişkisel faktörlere bağlı olarak fırsatçı eğilim gösterdiklerini ileri sürmektedir. Bu nedenle bireycilik-toplulukçuluk boyutunun hem kültürel hem de bireysel düzeyde analiz edilmesini sağlayan yatay ve dikey boyutlarıyla ayrıldığı (Triandis, 1995) yapı kullanılacaktır. Kağıtçıbaşı (1997) bireycilik-toplulukçuluğun yatay ve dikey boyutlarıyla ayrıldığı yapının alanda teorik bir ilerleme vaat ettiğini belirtmektedir.

Kültürel seviyede yapılan analizler, her ne kadar bireyci kültürlerin fırsatçı eğilimi artırdığını ileri sürse de (Kim ve Kim, 2000) bireysel seviyede yapılan analizler, hemen her kültürde fırsatçı eğilimin olduğunu göstermektedir. Düşük eşitlik ve yüksek güç mesafesi hem toplulukçuluk hem de bireyci toplumlarda fırsatçı eğilimi artırmaktadır. Dikey toplulukçuluk gösteren Türk Toplumunu (SARGUT, 2001) açısından bakıldığında ise; benlik-başkası farklılaşması ve hiyerarşinin önemli olması iç grup-dış grup ayrımını daha da keskinleştirmekte ve aralarındaki çıkar çatışması işlem maliyetlerini ve fırsatçı eğilimi artırmaktadır. Bu nedenle hiyerarşik seviyenin azaldığı ve eşitliğin daha çok vurgulandığı yapılara geçmek hem bireyci hem de toplulukçu davranış gösteren toplumlarda fırsatçı eğilimi azaltabilir.

Kültürel açıdan Asya ve Amerika'daki iş örgütlenmeleri incelendiğinde, özellikle Güney Kore, Çin, Japonya gibi ülkeler iç grup-dış grup arasındaki fırsatçı eğilimi ve işlem maliyetlerini en aza indirmek için örgütleri iç grup içerisinde inşa etmişlerdir (Peng, 2002, s:56). Ancak bunlar da aralarında yatay (eşitliğin vurgulandığı) ve dikey (hiyerarşinin vurgulandığı) kültürler olarak birbirlerinden farklılık göstermektedir. Özellikle ekonomi sosyologları; "bir toplumda ilişki yapıları ne kadar dikey olursa, ekonomide iş gruplarının önemini o kadar çok artacağını" belirtmektedir (Guillen, 2000, s:363-364).

Dikey toplulukçuluk gösteren Türk Toplumunu, şirket grupları olarak adlandırılan (Buğra, 1995) baskın bir örgütlenme biçimine sahiptir ve bu örgütlenme devlete bağımlı (Whitley, 1994) iş sisteminin özelliklerini taşımaktadır. Dolayısıyla iş sisteminin yapısına yerleşik olan bu dikey ilişkiler iç grup-dış grup ayrımını keskinleştirmekte ve ekonomide işletme gruplarının önemini daha da artırmaktadır. Eşitliğin vurgulandığı daha yatay formlara geçmek ve kültürel bir dönüşüm

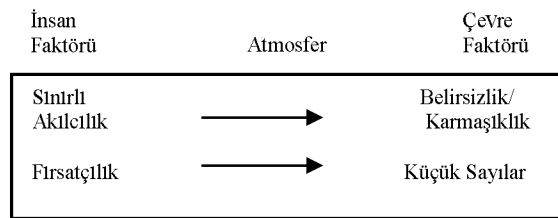
sağlamak oldukça zor gözükmektedir. Ancak özellikle 1990 sonrası Türk iş sisteminde yaşanan “kırılmayla” (Çokgezen, 2000, s:525) yatay ilişkileri temsil eden şebeke (*network*) yapısı, kendini Anadolu Kaplanları olarak nitelendiren (Buğra, 1997, 1998; Öniş, 2002; Öniş-Türem, 2001) yeni bir girişimci grubu tarafından uygulanmaktadır. Fakat, söylemleri itibariyle, Anadolu Kaplanları formunun, Türkiye’deki işlem maliyetini ve iç grup-dış grup arasındaki fırsatçı eğilimi azaltacak bir model olarak önerebilmek için ampirik verilere ihtiyaç bulunmaktadır.

1. KÜLTÜR, DEĞERLER SİSTEMİ ve FIRSATÇI EĞİLİM

Williamson’ın (1995) fırsatçı tanımı, bu eğilimin kişinin içerisinde bulunduğu durum ve şartlara karşı kendi çıkarlarını kollaması yönündeki bir davranışı temsil ettiğini göstermektedir. Aynı zamanda insanların her zaman böyle davranmadığını ve fırsatçı davranışın duruma bağlı olduğunu belirtmektedir. Sınırlı akılcılık ise, insanoğlunun karmaşık problemleri formüle etme ve çözüme yeteneğinin sınırlı olması anlamındadır (Williamson, 1975, s:21). Aşağıda görüldüğü üzere, işlem maliyeti yaklaşımı insana ait iki faktörden etkilenmektedir.

Sınırlı akılcılık ve fırsatçı eğilimin kültürel bir temeli olduğu varsayılmaktadır. Williamson (1995) kültürün büyük oranda fırsatçı davranışı etkilediğini kabul etmesine rağmen; herhangi bir ekonomik aktörün fırsatçı eğiliminin, kültürden nasıl etkilendiğine dair bir model bulunmamaktadır. Chen ve diğerleri (2002), bireycilik-toplulukçuluk ile fırsatçı davranışı kültürel bir perspektiften değerlendirmiştir.

Ghoshal ve Moran (1996) fırsatçı eğilim ile davranışı birbirinden ayırarak bu konuda önemli bir adım atmıştır. Ghoshal ve Moran’a (1996, s:21) göre, fırsatçı tutum ve davranış birbirini hem etkilemektedir hem de birbirlerinden etkilenmektedir. Ayrıca, fırsatçı tutum ve davranışın bağımsız göstergeleri olduğunu ileri sürmektedirler. Fırsatçı tutum için iki tane ek gösterge



Şekil 1: İşlem Maliyeti Yapısı

Kaynak: Williamson, (1975, s:40); Douma ve Schreuder, (1998, s:128)

tanımlanmışlardır: ön koşullanma (*prior conditioning*) ve varlık olma ihtiyacı (*feeling for the entity*). Ön koşullanma; bilincin şekillendirdiği tutum, değerler ve büyük olasılıkla kalıtsal faktörlerdir. Varlık olma ihtiyacı; bireyin, spesifik işlem partnerini (grup veya organizasyon) iyi veya kötü olarak değerlendirmesini ifade eder.

Ghoshal ve Moran’ın (1996) fırsatçılık ile ilgili kavramsal sadeleştirilmesi bu eğilimi şekillendiren kültürün rolünü anlamak açısından oldukça önemlidir. Fırsatçı eğilimi etkileyen kültürü anlamak açısından bazı noktaların açıklığa kavuşturulması gerekmektedir. Özellikle bu göstergelerden ön koşullanmanın kültürel değer ve varsayımlardan etkilendiği görülmektedir. Bu nedenle kültürün değerler sistemini nasıl oluşturduğunu ve insan davranışını nasıl şekillendirdiğini açıklamamız gerekmektedir. Kişinin değer yargılarını ve tutumlarını şekillendiren kültür her şeyden önce devamlı ve durağan bir değerler sistemi midir? Veya sürekli değişen bir anlamlar bütünü müdür? Diğer taraftan varlık olma ihtiyacı, benlik-başkası ayırımından (Markus ve Kitayama, 1991) etkilenmektedir. Dolayısıyla bireycilik ve toplulukçuluk kavramının hangi seviyede fırsatçı eğilimi etkilediğinin ortaya konulması gerekmektedir.

Kültür, antropolojik açıdan yapılan tanımına göre, sosyal olarak etkileşim içerisindeki bir grup insanın hayatı paylaşma yoludur ve sosyalleşme süreci ile nesilden nesile aktarılmaktadır (Berry, 1994; Berry, 1997). Burada kültür, herhangi bir bireyin hayatından önce oluşan, bireyden ayrı olarak tanımlanan ve gözlenen bir kavramdır (Munroe ve Munroe, 1997). Triandis (1994, s:16) ise kültürü, “çevrenin insan yapısı olan bölümü” olarak tanımlamaktadır. Özellikle kültürlerarası psikoloji konusunda yapılan çalışmalar, varolan kültürün, bireylerin psikolojik gelişimini nasıl etkilediğini ve günlük davranışlarını nasıl şekillendirdiğini anlamaya büyük katkılar yapmıştır. Psikolojinin birçok dalında bilişsel yaklaşımların daha ön plana çıkmasıyla bireyler, kültürlerinin bir kurbanı veya piyonu değil, onu algılayan ve yorumlayan bir varlık olarak görülmeye başlanmıştır (Erez, 1994, s:566). Sosyal yapısalcuların perspektifinden ise kültür daha önceden oluşmuş bir varlıktır; ancak, bireylerin sosyal çevreleriyle günlük etkileşimde bulunmalarıyla yaratılan ve yorumlanan bir olgudur (Misra ve Gergen, 1993, s:226). Kültürel psikoloji ise kültürü değişken olarak tanımlamıştır. Bu açıdan kültür, belirli bir zamanda ve yerde belirli kişiler tarafından anlamların üretimi ve yeniden üretimi gibi dinamik bir süreçtir. Kültürlerarası psikolojiye göre ise kültür, dışarıda ve bireyden ayrı olarak düşünülmektedir. Böylece kültür ve insan faaliyetinin birbirinden ayrılabilirliği düşünülmektedir. Ancak, kültür bir bilme, diğerlerini ve dünyayı inşa etme yoludur. Paylaşılan bilgi ve anlam, günlük pratikleri üretmektedir ve aynı zamanda kültürü

de oluşturmaktadır. Böylece kültür ve davranış, kültür ve akıl birbirinden ayrılamaz parçalar olarak düşünülmektedir (Greenfield, 2000, s:223). Kashima ve Kashima (1999, s:79) kültürün bu dinamik ve statik yapısının birbirlerini tamamladığını düşünmektedir.

Bu açıdan bakıldığında değer sistemimizin, hayatımızın erken dönemlerinde programlandığı için rasyonel olmadığı görülmektedir (Hofstede, 2001, s:6). Hofstede (2001, s:5) değeri, “belirli durumları diğerlerine tercih etme eğilimi” olarak adlandırmaktadır. Kluckhohn (1951’den aktaran Hofstede, 2001, s:5)’a göre “bir değer, açık veya ima edilen, eldeki usul, anlam ve eylemin sonuçlarının seçimini etkileyen kabullenilmiş, bir grubun karakteristiğini veya bir bireyin farklılığını ifade eden bir kavramdır”. Rokeach’e (1973, s:5-6) göre, değerler dayanıklıdır. Eğer değerler tamamen sabitse, bireysel ve toplumsal değişim imkansızdır. Eğer değerler tamamen sabit değilse, insanın kişiliği ve toplumun devamlılığı imkansız olabilir. Dolayısıyla Hofstede (2001, s:10) değerleri kültürün temel yapı taşları olarak değerlendirmektedir. Ancak, buradan değerlerin davranışları belirlediği sonucu çıkarılmamalıdır. Bu her şeyden önce, davranışların durumsal bağımlılığı gerçeğine ters düşmektedir. Değerlerin davranışlar üzerindeki etkisi “şekillendirme” “kalıplama” biçiminde potansiyel bir etki olarak anlaşılmalıdır. Dolayısıyla bireyin fırsatçı eğilimi aynı zamanda onun fırsatçı tutumu olarak değerlendirilebilir. Ancak bu bireylerin bütün ilişkilerinde rutin olarak fırsatçı eğilim gösterdiklerini ifade etmemektedir.

Sonuç olarak kültür ve değerler konusunda yapılan bu açıklamalar fırsatçı eğilimin kültürden etkilendiğini ayrıca kültürler arasında da farklılaştığını (Hofstede, 1980; Triandis, 1995) ve duruma bağlı olarak fırsatçı eğilimin ön plana çıktığını göstermektedir.

2.BİREYCİLİK/TOPLULUKÇULUK ve FIRSATÇI EĞİLİM

Williamson (1995, s:214) fırsatçı davranışı “açıkgözlülük ile kendi çıkarlarını kollamak” olarak tanımlamaktadır. Buradaki kendi çıkarlarını kollamak (*self-interest seeking*) kavramının kültürel teoride bireycilik/toplulukçuluk kavramı ile eşbiçimli olduğu görülmektedir. Bireycilik ve toplulukçuluk konusunda birçok yazar (Hofstede, 1980; Triandis, 1994, 1995; Schwartz, 1994, Kağıtçıbaşı, 1994; Markus ve Kitayama, 1991) araştırma yapmış olmasına rağmen, Kağıtçıbaşı (1997) bireycilik ve toplulukçuluğun yatay ve dikey boyutlarıyla ayrıldığı aşağıdaki yapının alanda teorik bir ilerleme vaat ettiğini belirtmektedir.

Triandis (1995) bireycilik ve toplulukçuluğun alt boyutları olduğunu belirterek, aşağıda tanımlanan dört boyutun (Triandis, 1995; Triandis ve Bhawuk, 1997),

bireycilik ve toplulukçuluk yapısının evrensel boyutları olabileceğini ileri sürmektedir:

1. Benlik Tanımı: Toplulukçuluk açısından benlik, diğerleri ile ilişki halindedir ve bu ilişki kaynakların paylaşımını şekillendirmektedir. Bireyci açıdan benlik ise özerktir ve gruptan bağımsızdır, kaynakların paylaşımı ile ilgili kararlar bireysel olarak alınmaktadır (Markus ve Kitayama, 1991, s:226, Reykowski, 1994, s:279). Bireyci davranış gösterenler sosyal davranışın analiz birimi olarak bireyi kullanırken, toplulukçuluk gösterenler grubu kullanmaktadır.

2. Amaçların Yapısı: Toplulukçuluk gösterenlerin amaçları genellikle iç-grubun amaçları ile uyumluyken, bireyci davranış gösterenlerin amaçları genellikle iç grubun amaçlarıyla uyumlu değildir (Triandis, 1995, s:43; Schwartz, 1994, s:106).

3. Norm veya Tutumların Vurgulanması: Toplulukçuluk gösterenler arasındaki sosyal davranışın belirleyici etkenleri, temelde normlar, görevler ve zorunluluklar iken, bireyci davranış gösterenlerin tutumlar, kişisel ihtiyaçlar, algılanan haklar ve sözleşmelerdir (Miller, 1997).

4. İlişkisellik veya Rasyonelliğin Vurgulanması: Toplulukçuluk gösterenler kayıtsız şartsız ilişkiselliği vurgularken, bireyci davranış gösterenler rasyonelliği vurgulamaktadır. İlişkisellik ilişkilere öncelik vermeyi ifade etmektedir ve ilişki kişinin faydasına olmasa bile, diğerlerinin ihtiyaçlarını göz önüne almaktadır. Akılcılık, ilişkilerde fayda ve zarar hesabının dikkatle yapılmasını ifade etmektedir (Kim, 1994, s:7).

Benlik-başkası (*self-other*) ayırımına göre, bireyci davranış gösterenler kendilerini bağlamdan bağımsız ve özerk olarak görmektedirler, toplulukçuluk gösterenler ise sosyal ortama yerleşik bağımlı benlik göstermektedirler. Yamaguchi (1994, s:178), bireyin toplulukçuluk göstermesini, özellikle her iki benliğin çatışma içerisinde olduğu durumlarda toplu benliği (bağımlı benlik) özel benliğe (bağımsız benlik) tercih etme eğilimi olarak tanımlamaktadır.

Önerme 1: Bireyci davranış gösterenlerin toplulukçu davranış gösterenlere göre fırsatçı eğilimi daha yüksektir.

Toplulukçu davranış gösterenler iç grubun amaçlarıyla daha uyumluyken, bireyci davranış gösterenlerin amaçları genellikle iç grubun amaçları ile uyumlu değildir.

Önerme 2: İç grup içerisinde çıkar çatışması olduğunda toplulukçu davranış gösterenler iç grubun amaçlarını kabul ederken, bireyci davranış gösterenler kendi çıkarlarını gözeterek daha çok fırsatçı eğilim göstereceklerdir.

Toplulukçu davranış gösteren bireylerde iç grup dış grup ayrımı oldukça keskindir, ve toplulukçu davranış gösterenler dış gruba karşı daha düşmanca tavır besleyebilirler.

Önerme 3: İç grup ile dış grup arasında çıkar çatışması olduğunda toplulukçu davranış gösterenler bireyci davranış gösterenlere göre daha çok fırsatçı eğilim göstereceklerdir.

Toplumsal baskının oluşturduğu normlar ve değerler toplulukçu davranış gösteren bireylerin davranışları üzerinde daha belirleyici olabiliyorken, bireyci davranış gösterenler bu tür normların davranışları şekillendirici etkisinden daha uzak durmaktadırlar. Bireyci davranış gösteren bireylerin daha çok temel kişisel ihtiyaçları, bazı davranışları göstermeye yönelmektedir.

Önerme 4: Toplulukçu davranış gösteren bireylerin sahip olduğu normların davranışları şekillendirici etkisi, bireyci davranış gösterenlere göre fırsatçı eğilimi azaltacaktır.

Toplulukçu davranış gösterenler kayıtsız şartsız ilişkiselliği vurgularken, bireyci davranış gösterenler rasyonelliği vurgulamaktadır. İlişkisellik, ilişkilere öncelik vermeyi ifade etmektedir ve ilişki kişinin faydasına olmasa bile, diğerlerinin ihtiyaçlarını göz önüne almaktadır. Akılcılık, ilişkilerde fayda ve zarar hesabının dikkatle yapılmasını ifade etmektedir (Kim, 1994, s:7). Bu tanımlama çalışmanın yazarına göre fırsatçı eğilimi en iyi tanımlayan ifadedir.

Triandis (1995, s:43-44) yukarıdaki dörtlü sınıflandırmayı temel alarak, bireycilik/toplulukçuluğu yatay ve dikey boyutları ile birbirlerinden farklılaştırmıştır. Bu ayrım temelde eşitlikçi ve hiyerarşik insan ilişkilerine dayanan ve sırasıyla Hofstede'in güç mesafesine benzeyen bir yapıyı temsil etmektedir. Bu tanımlama Fiske'nin (1990) toplumsal paylaşma, otorite sıralama, eşitlik sağlama ve pazar fiyatı olarak belirlediği sosyallığın dört temel formunu içermektedir. Toplumsal Paylaşma (*communal sharing*): Bireyler arasındaki sınırlar belirsiz olduğundan, bireyler

bu ilişki içerisinde birleşirler ve bu ilişki eşitlik olarak tanımlanabilir. Kişiler grup üyeliğini ve ortak bir kimliğe sahip olmayı tercih ederler ve bireysel olarak ayrışık bulunmak istemezler (Fiske, 1990, s:13). Triandis ve Bhawuk (1997, s:22) toplumsal paylaşma yaklaşımının toplulukçulukla önemli benzerlikler gösterdiğini belirtmektedir. Otorite Sıralama (*authority ranking*): Bu ilişki türü eşitsizliği vurgulamaktadır. Bu tür ilişkilerdeki insanlar birbirleriyle sosyal önemlerine veya statülerine göre ilişki kurarlar (Fiske, 1990:14). Triandis ve Bhawuk (1997, s:23) modelin bu aşamasının toplulukçuluk-bireycilik boyutlarında sözü edilen dikey özellikler ile ilişkilendirilebileceğini belirtmektedir. Eşitlik Sağlama (*equality matching*): Farklı bireyler arasındaki eşitliğe dayanan ilişkilerdir. Kişiler birbirlerinden ayrılmışlardır fakat eşittirler. Karşılıklılık ilkesini, adaleti ve dürüstlüğü tüm olguların üzerinde tutarlar (Fiske, 1990, s:14). Eşitliğe yönelik paylaşım daha önce toplulukçuluk ve bireycilik çerçevesinde sözü edilen yatay boyutla ilişkilendirilebilir (Triandis-Bhawuk, 1997, s:22). Pazar Fiyatı (*market price*): pazar sistemine dayalı değerler tarafından yönlendirilen bir ilişkidir. Bireyler birbirleriyle rasyonel olduğuna karar verdikleri zaman ilişkiye girerler. Pazar fiyatında ilişkiye giren insanlarda tipik olarak fiyat veya fayda gibi tek bir evrensel değer baskındır (Fiske, 1990, s:15). Triandis ve Bhawuk (1997, s:22) tipolojinin pazar fiyatı bölümünün de bireycilikle özdeşleştiğinin gözlerden kaçmaması gerektiğini belirtmektedir.

Burada benzeşme-ayırma boyutu ile hiyerarşi-eşitlik boyutunun birbirinden ayrı boyutlar olduğu görülmektedir. Ayrılmış veya ilişkisel benlik-başkası ilişkisinin hem hiyerarşik hem de eşitlikçi değer bağlamlarında görülebileceği anlaşılmaktadır. Bu çalışmanın da temelini oluşturan bu yaklaşım önerilerin geliştirilmesinde kullanılmaktadır.

Tablo1: Dikey-Yatay Bireycilik ve Toplulukçuluk ile Diğer İlgili Kavramların Karşılaştırılması

	Dikey		Yatay	
	Toplulukçuluk	Bireycilik	Toplulukçuluk	Bireycilik
Kimlik Tanımı	İçgruba bağımlı, Diğerlerinden farklı	Bağımsız Diğerlerinden farklı	İçgruba bağımlı Diğerleriyle aynı	Bağımsız Diğerleriyle aynı
Fiske'nin Toplumsal Paylaşma Yetke sıralama	Toplumsal Paylaşma Yetke sıralama	Pazar fiyatı Yetke sıralama	Toplumsal paylaşma Eşitlik sağlama	Pazar fiyatı Eşitlik sağlama
Rokeach'ın değerler sistemi	Düşük eşitlik Düşük özgürlük	Düşük eşitlik Yüksek özgürlük	Yüksek eşitlik Düşük özgürlük	Yüksek eşitlik Yüksek Özgürlük
Siyasal sistem	Cemaatçilik (Hindistan'da köy toplumu)	Pazar demokrasisi (ABD, Fransa)	Topluluk yaşamı (Kibbutzlar)	Demokratik Sosyalizm (İsveç, İngiliz İşçi Partisi)
Schwartz'ın Kuramı	Hiyerarşi Önemli	Hiyerarşi Önemli	Ahenk Önemli	Ahenk Önemli

Kaynak: Triandis, (1995, s:51)

Tablo 1’de görüldüğü üzere, hiyerarşinin önemli olduğu toplumlarda, ilişkiler toplumsal paylaşma ve pazar fiyatı şeklinde olmaktadır. Özellikle dikey toplulukçuluk gösteren toplumlarda iç grup dış grup ayrımı oldukça keskindir, bu nedenle önerme 3’te belirtildiği üzere, bu toplumlarda fırsatçı eğilim özellikle iç grup ile dış grup arasında çıkar çatışması olması durumunda oldukça önemli olmaktadır. Dikey bireyci toplumlarda ise pazar fiyatı ve bireylerin kendi çıkarlarını kollaması fırsatçı eğilimi artırmaktadır.

Önerme 5: Düşük eşitlik ve yüksek güç mesafesi hem toplulukçu hem de bireyci toplumlarda fırsatçı eğilimi artırmaktadır.

3. DİKEY TOPLULUKÇULUK GÖSTEREN TÜRK TOPLUMU’NA DAİR BAZI ÇIKARSA-MALAR

Ortaklaşa davranma sıkı toplumsal çerçeveleri anlatmaktadır. İnsanlar kendi kümeleriyle diğerlerini ayrı tutarak içinde etkinlik gösterilen akraba grupları, klanlar ve örgütler diğerlerinden farklılaşmaktadır. Bu gruplar üyelerini kollayarak, karşılığında da sadakat beklemektedirler. Belirlenimcilik (determinizm) toplulukçu kültürlerde etkili olmaktadır. Grubun idaresinin, üyelerin inanç ve davranışlarını belirlemesi beklenmektedir. Toplulukçu kültürler üyelerini dışsal toplumsal baskıyla denetlemektedirler. Bu denetimde temel rolü utanma duygusu oynamaktadır. Oysa bireyci kültürlerde denetim bireyin içsel baskısıyla sağlanmaktadır. Bu nedenle bireyci kültürlerde suç kültürü de denmektedir. Toplulukçu kültürlerin üyeleri gruba ahenkli bir uyumu ve yüzlerini kurtarmayı amaçlamaktadırlar. Bireyci kültürlerde ise öze saygı öne çıkmaktadır (Triandis, 1995, s:43). Toplulukçu kişiyle bireyci kişi arasındaki ilk temel ayrılık kişilerin kendilerini nasıl tanımladığı noktasında oluşmaktadır. Toplulukçu kişi diğer grup üyelerine kendisini bağımlı hissederken, bireyci kişi daha bağımsız bir tavır sergilemektedir. İkinci ayrım amaçlara ilişkin konumlamada ortaya çıkmaktadır. Bireyci kişinin amaçları üyesi olduğu grubun amaçlarında farklılaşırken, toplulukçu kişi amaçlarını grubun amaçlarına uyarlamaktadır. Bireyci kişi toplumsal davranışını kişisel gereksinmelerine, algıladığı haklarına göre belirlerken, toplulukçu kişi grup normlarına, görev ve sorumluluklarına göre davranmaktadır. Toplulukçu kişi için iç grupla ve diğer kişilerle ilişkide olmak akılcılıktan önce gelmektedir (Triandis, 2002, s:24). Toplulukçuluk-bireycilik arasındaki kültürel ayrım Chen ve Diğerleri’nin (1997) çalışmalarıyla yeni bir boyut kazanmıştır. Araştırmacılar bireyciliğin ve toplulukçuluğun farklı boyutları olduğunu ileri

sürmektedir. Yeni tanımlamaya göre yatay toplulukçuluk öz kimliğin tanımlanması noktasında önem kazanmaktadır. Yatay boyut öne çıktığında toplulukçu kişi kendisini diğer grup üyeleriyle karşılıklı bir bağımlılık ilişkisi içinde görmekte ve kaynakların ortak kullanımını önemsemektedir. Ayrıca grup içi yakınlık akılcılıktan daha fazla önem kazanmaktadır. Başka bir deyişle yatay toplulukçu kişi, toplulukçuluk-bireycilik sürekliliğinde en aşırı noktaya yerleşebilmektedir. Dikey toplulukçuluk da ise iç gruba hizmet ve iç grubun yararına özveride bulunma öne çıkmaktadır. Bireyci amaçların grubun amaçlarından farklılaşmadığı açıkça görülmekte; normlar, görevler ve sorumluluklar önem taşımaktadır (Sargut, 2001, s:189). Toplulukçuluk ve bireycilik yatay-dikey boyutlar dışında bazı farklı modellerle de ilişkilendirilebilir. Söz konusu modellerden birisi Fiske’nin (1990) toplumsallığın çeşitleri üzerine geliştirdiği tipolojidir. Bu yaklaşımda Fiske dört farklı toplumsal oluşumu tartışmaya açmaktadır: toplumsal paylaşma, pazar fiyatı, eşitlik sağlama, yetke sıralaması. Fiske’nin modelinin toplulukçu ve bireyci kültürleri kapsadığı, ayrıca yatay-dikey boyutları da tanımladığı görülmektedir (Triandis, 1995, s:48; Sargut, 2001, s:194). Schwartz’ın (1994) evrensel değerler üzerine yaptığı araştırmalar da toplulukçuluk-bireycilik boyutlarıyla uyumaktadır. Şekil 3’de görüldüğü üzere, toplulukçuluk alana ilişkin değerleri muhafazakarlık ve ahenk olarak tanımlamakta, bireyci alana ilişkin değerleriyse entelektüel özerklik ve etkileyici özerklik olarak değerlendirmektedir (Sargut, 2001, s:192; Triandis, 2001, s:909).

Türk insanının dikey toplulukçuluk alanı içerisinde yer aldığı ve tımarlara daha yakın durduğu görülmektedir (Schwartz, 1994’den aktaran, Triandis-Bhawuk, 1997; Sargut, 2001). Türk toplumu toplulukçuluğu önde tutan bir kültürün ürünüdür. Hemşerilik ve adam kayırmanın kökeninde toplulukçuluk kültürünü bulmak mümkündür. Toplulukçuluk, düşük güç mesafesiyle uzlaşmamaktadır (Sargut, 2001, s:187). Hemşerilik ve adam kayırma iç grup dış grup arasındaki derin ayrıma dikkatleri çekmektedir. Bu noktada özellikle dikey toplulukçuluk gösteren toplumlarda, bireysel çıkarlar yerini grup çıkarlarına bırakmaktadır ve kendi grupları için fırsatçı eğilim göstermektedirler. Ancak Göregenli (1997), Türk kültürünün herhangi bir toplulukçu eğilim göstermediğini veya toplulukçuluğun herhangi bir kısmında tam olarak yer almadığını ileri sürmektedir. Diğer taraftan Paşa (2000) liderlik konusunda yaptığı çalışmada, Türk kültürünün toplulukçu, güç mesafesi ve paternalizm değerlerinin yüksek olduğunu belirtmektedir.

HİYERARŞİ ÖNEMLİ

AHENK ÖNEMLİ

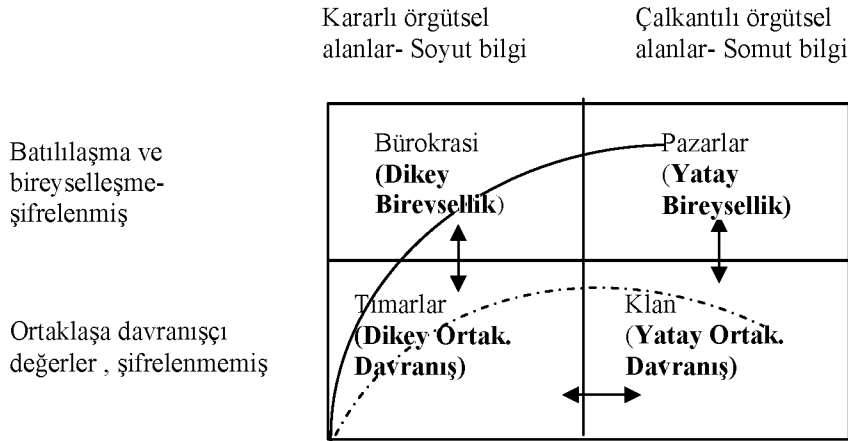
BİREYCİLİK	DİKEY BİREYCİLİK (Doğu Almanya)	YATAY BİREYCİLİK (İtalya, Fransa, Batı Almanya)
TOPLULUKÇULUK	DİKEY TOPLULUKÇULUK (Singapur, Bulgaristan, Türkiye, Malezya)	YATAY TOPLULUKÇULUK(Slovakya)

Şekil 3: Schwartz' ın Toplulukçuluk-Bireycilik Boyutundaki Yatay-Dikey Ayırımına İlişkin Kuramı.

Kaynak: Triandis ve Bhawuk , (1997, s:26); Sargut, (2001, s:192).

Tüm bu tartışmaları örgüt ve yönetim alanına taşıdığımızda Türkiye'deki yönetim anlayışı için bazı çıkarımlar yapmak mümkün olabilir. Weber (1995) modern örgütlerde kişisel otoritenin yerini örgütsel otoriteye bırakacağını ileri sürmektedir. Bu tür modern örgütler Weber tarafından bürokrasiler olarak tanımlanmaktadır. Williamson'ın pazarlar ve hiyerarşiler yapısına göre Ouchi (1980) pazarlar, bürokrasi ve klanın örgüt teorisini en iyi kapsayan yapı olduğunu ileri sürmektedir. Bu açıdan bakıldığında Williamson'ın hiyerarşi yapısı bürokrasiler ile yer değiştirmektedir ve üçüncü bir aktarım yolu olarak klan tanımlanmaktadır. Böylece Ouchi örgütsel koordinasyon içerisinde fiyatların kurallarla yer değiştirdiğini varsaymaktadır. Bu tip koordinasyonun temelinde sadece onun hiyerarşik niteliği değil bürokratik doğası da bulunmaktadır. Ouchi'nin (1980) üçüncü bir koordinasyon yolu olarak tanımladığı klan,

ortak değerler ve inançlar tarafından oluşturulan bireylerin sosyalleşmesine dayanmaktadır. Aynı şekilde sosyalleşen bireyler davranış için gerekli ortak normlara sahip olmaktadır. Üçüncü bir işlem yolu olarak tanımlanan klan yapısı işlem maliyeti yaklaşımının sosyal ilişkilerden ve kültürden nasıl etkilendiğini görmemiz açısından oldukça somut bir örnektir. Aşağıda görüldüğü üzere Boisot (1995; Boisot ve Liang, 1992) toplumlarda yürütülen ekonomik işlemlerin, bilginin şifreleme düzeyine ve yayılma olanaklarına bağlı olarak farklılaştığı ve bağlamların ve örgütlenmelerin de bu çerçeve içinde geliştiği gözlemlenmektedir. Boisot'un (1995) bilginin şifrelenmesi ve yayılmasına ilişkin geliştirdiği kültürel modelde, sınırlı akılcılık bilginin şifrelenmesindeki eksiklik olarak tanımlanırken, fırsatçılık bilginin yayılmaması ile ilişkilendirilmiştir.



————— Ortaklaşa davranışçı¹ kültürlerde yeniden kurumsallaşma eğrisi
 - - - - - Ortaklaşa davranışçı toplumlarda karşı yeniden kurumsallaşma eğrisi.

Kaynak: Sargut (2001, s:161)'den değiştirilerek uyarlanmıştır

¹ Sargut (2001), Kağıtçıbaşı'nın (1998) toplulukçu olarak tanımladığı "collectivism" kavramını ortaklaşa davranma olarak türkçeleştirmiştir.

Türk toplumu Şekil 4'te görüldüğü üzere bu sınıflamada, dikey toplulukçuluğa güç mesafesi de eklendiğinde, tımarlara daha yakın durmaktadır. Sargut'a (2003, s:119) göre:“Türkiye benzeri, soyutlama ve şifreleme konusunda Weberci ideal bürokrasinin öngördüğü etkililiğe ulaşamamış ülkeler, bürokrasiden pazar alanına geçmek yerine klan bağlamına geçerek, Batılı ülkelere oranla farklı örgütlenme ve yönetim biçimleri izleyebilirler.”

Önerme 6: Dikey toplulukçuluk gösteren Türk Toplumu'nda benlik-başkası farklılaşması ve hiyerarşinin önemli olması iç grup dış grup ayrımını daha da keskinleştirmektedir. Bu nedenle iç grup ve dış grup arasındaki çıkar çatışması fırsatçı eğilimi ve işlem maliyetini artırmaktadır. Bu nedenle hiyerarşik seviyenin azaldığı ve eşitliğin daha çok vurgulandığı yapılara geçmek hem bireyci hem de toplulukçu davranış gösteren toplumlarda fırsatçı eğilimi azaltabilir.

Özellikle Asya'daki ülkeler incelendiğinde, şebeke (*network*) yapılarının ve girişimci grupların iş sistemini şekillendirdiğini buna karşılık batılı firmalar arasındaki stratejik ortaklıkların sadece son zamanlardaki bir gelişme olduğu görülmektedir. Dolayısıyla toplulukçuluk özelliği gösteren Asya ülkeleri (Güney Kore, Çin, Japonya gibi) iç grup-dış grup arasındaki fırsatçı eğilimi azaltmanın en etkili yolu olarak örgütleri iç grup içerisinde inşa etmişlerdir. Buna karşılık, bu tür şebeke yapısı batılı araştırmacılar tarafından işlem maliyetlerini artırıcı bir uygulama olarak görülmektedir. Ancak özellikle Japonya'da “*keiretsu*” uygulamaları işlem maliyetlerini oldukça düşüren bir uygulama olarak görülmektedir (Peng, 2002, s:56).

Bu açıdan, Türkiye'nin makro-kurumsal bağlamı incelendiğinde, Buğra (1995) Türkiye'deki holding şirketlerini, hem ülkedeki girişimcilik ortamının özelliklerini yansıtan hem de bu özellikleri belirginleştirip sürekli kılan bir toplumsal kurum olarak ele almaktadır. Dolayısıyla, Türkiye'de kurumsal faktörlerin özellikle devlet ile örgütlerin ilişkilerinin çok önemli olduğu (Buğra, 1995; Buğra ve Üsdiken, 1997; Gökşen ve Üsdiken; 2001) ve devlete bağımlı iş sisteminin (Whitley, 1994) özelliklerini taşıdığı bilinmektedir. Buğra (1995), devletin yarattığı belirsizliklere karşı girişimci örgütlerin ilgisiz alanlarda çeşitlenerek holding yapısı oluşturduklarını ileri sürmektedir. Kore'nin dev şirketleri (*chaebols*) ve Türkiye'deki holdingler bu tür şirket örgütlenmesine örnek teşkil etmektedir (Whitley, 1994; Gökşen ve Üsdiken, 2001).

Sonuç olarak Türk iş sisteminin de aile holdingleri yapılanması ile işlem maliyetlerini en aza indirdiği ve hatta profesyonel yönetici kullanmamanın (Buğra, 1995) bu bağlama özgü olduğu görülmektedir. Profesyonel yönetici kullanmanın vekalet yaklaşımı ile

ilişkili olduğu ve fırsatçı eğilimin vekalet yaklaşımı açısından da problem yarattığı bilinmektedir (Barney ve Hesterly, 1996, s:124-125).

Ekonomi sosyologlarına göre işletme gruplarını değerlendiren yaklaşımın temelinde nasıl sosyal ve kültürel yapıların farklı tipteki örgütleri ürettiği yatmaktadır. Weberci sosyolojik geleneğin geliştirdiği otorite kavramı etrafında dönen tartışmaların altında yatan temel varsayım firmaların onları çevreleyen sosyal yapıya eşbiçimli olduklarıdır. Ekonomi sosyologları yatay, dikey ve karşılıklı otorite ilişkilerinin firma ve firmalar arası seviyede örgütü nasıl etkileyeceğini tanımlamaya çalışmaktadırlar. Araştırmacılar daha çok dikey sosyal ilişkilerin tek bir girişimci tarafından işletme gruplarını şekillendirdiğine dair bulguların rastlandığı Doğu Asya ülkelerini analiz etmektedirler, fakat yatay (Tayvan) ve karşılıklı (Japonya) ilişkilerin toplumsal bir norm olduğu ülkelerde ise bu tür bulgulara pek rastlanmamaktadır. Bu otorite yapılarının zaman içerisinde göreceli olarak değişmediği ve dış baskılara karşı esnek olduğu varsayılmaktadır.

Sosyal bir norm olarak kabul edilen dikey ilişkiler otorite kavramının babacan (*patrimonyal-en büyük erkek çocuktan miras kalan kurallar*) olmasına dayanmaktadır. Firmanın bütün çalışanları bu kurallara uymaktadır ve baba figürüne karşı kişisel sadakat görülmektedir. Ev halkı gibi nitelendirilen şirketler çeşitli aktiviteleri alt birimler olarak yerine getirmekte, üst yönetim hiçbir zaman kontrolü bırakmamakta ve böylece büyüklük ve karmaşıklık artmaktadır. Dahası bu tür girişimciler birbirleriyle rekabet etmektedirler ve ortak çıkarları olduğu projelerde dahi işbirliği yapmamaktadırlar. Oysaki bunun tersine karşılıklı ilişki (Japonya'daki *keiretsu*) ve yatay ilişkilerin (Tayvan'daki *quanxiqiye*) olduğu sosyal bağlamda bu tür işbirliği oldukça yaygındır. Sosyal ve otorite ilişkilerindeki bu tür bir dikey yapı tartışması tek bir girişimci altında şekillenen firmaların gruplanması ile ilişkilidir. Guillen “bir toplumda ilişki yapıları ne kadar dikey olursa, ekonomide işletme gruplarının öneminin o kadar artacağını” belirtmektedir (Guillen, 2000, s:363-364).

Türkiye'deki baskın örgüt formu olarak tanımlanan aile holdingleri daha çok dikey ilişkilerin olduğu babacan figürle benzerlik göstermektedir. Ancak özellikle 1990 sonrası Türk iş sistemi'nde yaşanan “kırılma” (Çokgezen, 2000, s:525) şebeke yapısını uygulayan ve Anadolu Kaplanları olarak kendini nitelendiren yeni bir örgütlenme biçimi (Buğra, 1997,1998; Öniş, 2002; Öniş ve Türem, 2001) daha doğmuştur. Ancak bu konu şu anda çalışmanın içeriğinin dışında kalmaktadır. Söylemleri itibarıyla, Anadolu Kaplanları formunun, Türkiye'deki işlem maliyetini ve iç grup-dış grup arasındaki fırsatçı eğilimi

azaltacak bir model olarak önerebilmek için ampirik verilere ihtiyaç bulunmaktadır. Literatürdeki bazı çalışmalar (Demir-Acar-Toprak, 2004, Özcan-Çokgezen, 2003) güvene ve İslami değerlere dayalı Anadolu Kaplanları formunun işlem maliyetlerini azalttığını ileri sürmektedir. Diğer taraftan özellikle dikey toplulukçuluk özelliği gösteren Türk İş Sistemi'nde iç grup-dış grup arasındaki fırsatçı eğilimi azaltmak için şebeke veya klan yapılarına geçmek işlem maliyeti açısından daha uygun olabilir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

İşlem maliyeti yaklaşımının temel varsayımları olan fırsatçılık ve sınırlı akılcılığın kültürel değerlerden etkilendiği görülmektedir. Özellikle işlem tipolojilerine bakıldığında sosyal ilişkilere ve güvene dayalı klan sisteminin işlem maliyeti yaklaşımının kültürden etkilendiğine dair oldukça somut bir örnektir.

Ayrıca işlem maliyeti yaklaşımının kültürler arasında da birbirinden farklılaştığı ileri sürülebilir. Kültürel düzeyde bireyci toplumların daha fırsatçı eğilim gösterdiğine dair bazı çıkarsamalar yapılmasına rağmen, bireysel seviyede her kültürde fırsatçı eğilim olduğu ve o kültüre ait koşullara bağlı olarak ortaya çıktığı görülmektedir.

Özellikle iç-dış grup ayrımının oldukça keskin olduğu Türk Yönetim anlayışında, iç grup üyeleri arasında fırsatçı eğilimin azalacağı ancak dış grup üyeleri arasında bireyci davranış gösterenlere göre fırsatçı eğilimin daha çok olacağı ileri sürülebilir. Barney ve Hesterly'e göre; (1996) işlem maliyeti yaklaşımı bütün ekonomik aktörlerin sürekli fırsatçı davrandıklarını göstermemektedir. Ancak asıl önemli konu bu aktörlerden bazılarının fırsatçı davranabilecekleri ve fırsatçı davranan ve davranmayanları ayırt etmenin çok maliyetli olduğudur. Bu nedenle özellikle dikey toplulukçuluk gösteren Türk Toplumunda iç grup dış grup ayrımının fırsatçı eğilimi artırdığının göz önünde tutulması işlem yapan aktörler açısından oldukça önemli olmaktadır.

Tipik örgütlenme biçimi olan şirket grupları açısından bakıldığında ise, sadece iç grup içerisinde değil gruplar arasında da işbirliğini artırmak için şebeke yapılara geçmek, iç grup-dış grup arasındaki çıkar çatışmasının yüksek olduğu durumlarda fırsatçı eğilimi ve işlem maliyetlerini azaltabilir. Ancak kültürel değerler sistemi açısından bakıldığında ise hiyerarşik ve dikey bir toplumun daha eşitlikçi ve yatay formlara geçmesi veya bu dönüşümü gerçekleştirmesi oldukça zor olabilir. Bu nedenle Türk iş sisteminde Guillen'in (2000) önerdiği gibi girişimci grupların daha da büyüyeceğini ve iç grup-dış grup ayrımının daha da keskinleşeceğini ileri sürülebiliriz. Ancak özellikle 1990 sonrası, söylemleri incelendiğinde yeni bir örgütlenme

biçimi olarak görülen Anadolu Kaplanları'nın şebeke yapılarını uygulamaya çalışmaları bu alanda bir ilerleme olarak görülebilir. Ancak bu anlamda şebeke yapılarını ne kadar uyguladıkları konusunda, ampirik verilere ihtiyaç bulunmaktadır.

KAYNAKÇA

- Barney, Jay B.; Hesterly, William, 1996, "Organizational Economics: Understanding the Relationship between Organizations and Economic Analysis", Clegg, Stewart R.; Hardy, Cynthia; Nord, Walter R. (der.), **Handbook of Organization Studies**, Sage Publications, s:115-147.
- Berry, John W., 1994, "Ecology of Individualism and Collectivism", Uichol Kim, Harry C Triandis, Çiğdem Kağıtçıbaşı, Sang-Chin Choi, Gene Yoon (der.), **Individualism and Collectivism, Theory, Method and Applications**, Sage Publications, s:77-84.
- Berry, John W., 1997, "An Ecocultural Approach to the Study of Cross-Cultural Industrial/Organizational Psychology", P. Christopher Earley and Miriam Erez (der.), **New Perspectives on International Industrial/Organizational Psychology**, The New Lexington Press, San Francisco, s: 130-147.
- Boisot, M.H., 1995, **Information Space**, Routledge, London.
- Boisot, Max; Liang, Xing Guo, 1992, "The Nature of Managerial Work in the Chinese Enterprise Reforms. A Study of Six Directors", **Organization Studies**, Spring.
- Buğra, Ayşe, 1995, **Devlet ve İşadamları**, Çeviren: Fikret Adaman, İletişim Yayınları.
- Buğra, Ayşe, 1997, "The Claws of the Tigers", **Privateview**: Autumn.
- Buğra, Ayşe, 1998, "Class, Culture and State: An Analysis of Interest Representation by two Turkish Business Associations", *International Journal of Middle East Studies*, Vol:30, s: 521-539.
- Buğra, Ayşe; Üsdiken Behlül, 1997, *State, Market and Organizational Form* (der.), Walter de Gruyter, Berlin, New York.
- Chen, C.C.R.; Meindl, R.B. Hunt, 1997, "Testing the Effects of Vertical and Horizontal Collectivism: A Study of Reward Allocation Preferences in China", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Vol:28, s:44-70.
- Chen, Chao C.; Peng, Mike W.; Saporito, Patrick A., 2002, "Individualism, Collectivism and Opportunism: A Cultural Perspective on

- Transaction Cost Economics”, *Journal of Management*, Vol: 28, No:4, s:567-583.
- Çokgezen, Murat, 2000, “New Fragmentations and New Cooperations in the Turkish Bourgeoisie”, *Environment and Planning C: Government and Policy*, Vol: 18, s: 525
- Demir, Ömer; Acar, Mustafa; Toprak, Metin; 2004, “Anatolian Tigers or Islamic Capital: Prospects and Challenges”, *Middle Eastern Studies*, Vol: 40, Nr: 6, November, s:166-188.
- Douma, Sytse; Schreuder, Hein, 1998, *Economic Approaches to Organizations*, Second Edition, Prentice Hall.
- Erez, M., 1994, “Toward a Model of Cross-Cultural Industrial and Organizational Psychology”, H. C. Triandis, M. Dunnette ve L. Hough (der.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology: Vol: 4 (2nd ed.)*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press, s:557-607.
- Fiske, Alan Page, 1990, *Structures of Social Life; The Four Elementary Forms of Human Relations*. New York, Free Press, Toronto.
- Ghoshal, S.; Moran, P., 1996, “Bad for Practice: A Critique of the Transaction Cost Theory”, *Academy of Management Review*, Vol:21, s: 13-47.
- Gökşen, N.S.; Üsdiken, B., 2001, “Uniformity and Diversity in Turkish Business Groups: Effects of Scale and Time Founding”, *British Journal of Management*, Vol:12, No:4, s:325-340.
- Göregenli, Melek, 1997, “Individualist-Collectivist Tendencies in a Turkish Samples”, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Vol: 28, Nr: 6, November 1997, s:787-794.
- Guillen, M.F., 2000, “Business Groups in Emerging Economies: A Resource-based View”, *Academy of Management Journal*, Vol:43, No:3, s:362-380.
- Hofstede, Geert, 1980, *Culture’s Consequences*, First Edition, Sage Publications, Thousand Oaks, London.
- Hofstede, Geert, 1991, *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, McGraw-Hill, London.
- Hofstede, Geert, 2001, *Culture’s Consequences*, Second Edition, Sage Publications, Thousand Oaks, London.
- Kağıtçıbaşı, Çiğdem, 1994, “A Critical Appraisal of Individualism and Collectivism”, Uichol Kim, Harry C Triandis, Çiğdem Kağıtçıbaşı, Sang-Chin Choi, Gene Yoon (der.), *Individualism and Collectivism, Theory, Method and Applications*, Sage Publications, s:52-65.
- Kağıtçıbaşı, Çiğdem, 1997, “Individualism and Collectivism”, John W. Berry, Marshall H. Segal, Çiğdem Kağıtçıbaşı (der.), *Handbook of Cross-Cultural Psychology*, Volume 3, Allyn and Bacon, s:1-50.
- Kağıtçıbaşı, Çiğdem, 1998, *Kültürel Psikoloji, Kültür Bağlamında İnsan ve Aile*, Evrim Yayınları, Sosyal Psikoloji Dizisi:2, İstanbul.
- Kashima, Yoshihisa; Kashima, Emiko S, 1999, “Culture, Connectionism, and the Self”, *Social Psychology and Cultural Context*, John Adamopolous, Yoshihisa Kashima (der.), Sage Publications, s:77-92.
- Kim, Jai-Beom; Kim, Jai-June, 2000, “Reputation and International Technology Transfer: A Comparative Study of Japanese, European and American Corporations in Korea”, *International Business Review*, Vol:9, s:613-624.
- Kim, Uichol, 1994, “Individualism and Collectivism: Conceptual Clarification and Elaboration”, Uichol Kim, Harry C Triandis, Çiğdem Kağıtçıbaşı, Sang-Chin Choi, Gene Yoon (der.), *Individualism and Collectivism, Theory, Method and Applications*, Sage Publications, s:19-40.
- March, J.G.; Simon, H.A., 1975, *Örgütler, Çeviren: Ömer Bozkurt ve Oğuz Onaran*, TODAİE Yayınları, No:144, Ankara.
- Markus, H. R.; Kitayama, S., 1991, “Culture and Self: Implications for Cognition, Emotion, and Motivation”, *Psychological Review*, Vol:98, s:224-253.
- Miller, J. G., 1997, “Theoretical Issues in Cultural Psychology”, John W. Berry, Ype H. Poortinga, Janak Pandey (der.), *Handbook of Cross-Cultural Psychology*, Volume 1, Allyn and Bacon, s:85-128.
- Misra, G.; Gergen, K. J., 1993, “On the Place of Culture in Psychological Science”, *International Journal of Psychology*, Vol:28, s:225-243.
- Munroe, R. L.; Munroe, R. H., 1997, “A Comparative Anthropological Perspective”, John W. Berry, Ype H. Poortinga, Janak Pandey (der.), *Handbook of Cross-Cultural Psychology*, Volume 1, Allyn and Bacon, s:171-214.
- Ouchi, W.G., 1980, “Markets, Bureaucracies and Clans”, *Administrative Science Quarterly*, Vol:25, s:129-141.
- Öniş, Ziya, 2002, “Entrepreneurs, Citizenship and The European Union: The Chancing Nature of State-Business Relations in Turkey”, E. Fuat Keyman ve Ahmet İçduygu (der.) *Challenges to Citizenship in a Globalizing World: European Questions and Turkish Experiences*, Revised Version- December.

- Öniş, Ziya; TÜrem, Umut, 2001, *Entrepreneurs, Democracy and Citizenship in Turkey*, Revised Draft- July.
- Özcan, G. B.; Çokgezen, M., 2003, *Limits to Alternative Forms of Capitalization: The Case of Anatolian Holding Companies*. *World Development*, Vol:31, No:12, s:2061-2084.
- Paşa, Selda Fikret, 2000, "Leadership Influence in a High Power Distannce and Collectivist Culture", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 21, Nr.8, s: 414-426.
- Peng, M. W., 2002; *Cultures, Institutions, and Strategic Choices: Toward an Institutional Perspective on Business Strategy*. Gannon, Martin J.ve Newman, Karen L. (Der.), *The Blackwell Handbook of Cross-Cultural Management*, Blackwell Business, s: 52-66.
- Reykowski, Janusz, 1994, "Collectivism and Individualism as Dimension of Social Change", Kim Uichol, Harry C Triandis, Çiğdem Kağıtçıbaşı, Sang-Chin Choi, Gene Yoon (der.), *Individualism and Collectivism, Theory, Method and Applications*, Sage Publications,s:276-293.
- Rokeach, Milton, 1973, *The Nature of Human Values*, The Free Pres, New York.
- Sargut, A. Selami, 2001, *Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim*, İmge Kitabevi.
- Sargut, A. Selami, 2003, "Kurumsal Alanlardaki Örgüt Yapılarının Oluşmasında ve Ekonomik İşlemlerin Yürütülmesinde Güvenin Rolü", Ferda Erdem (der.), *Sosyal Bilimlerde Güven*, Vadi Yayınları, s:89-124.
- Schwartz, Shalom H., 1994, "Beyond Individualism/Colectivism: New Cultural Dimensions of Values", Uichol Kim, Harry C Triandis, Çiğdem Kağıtçıbaşı, Sang-Chin Choi, Gene Yoon (der.), *Individualism and Collectivism, Theory, Method and Applications*, Sage Publications, s:85-119.
- Triandis, H.C, 2001, "Indrvidualism-Collectivism and Personality", *Journal of Personality*, Vol.69, Nr.6, s:907-924.
- Triandis, Harry C, 2002, "Generic Individualism and Collectivism", Martin J. Gannon, Karen L. Newman (der.), *The Blackwell Handbook of Cross-Cultural Management*, Blackwell Publishers Ltd., USA,s:16-45.
- Triandis, H. C.; Bhawuk, Dharm P. S., 1997, "Culture Theory and Meaning of Relatedness", P. Christopher Earley and Miriam Erez (der.), *New Perspectives on International Industrial/Organizational Psychology*, The New Lexington Press, San Francisco, s:13-52.
- Triandis, H.C., 1994, *Culture and Social Behavior*, McGraw-Hill, Inc.
- Triandis, H.C., 1995, *Individualism & Collectivism*, Boulder, San Francisco, Oxford.
- Triandis, Harry C., 1994, "Theoretical and Methodological Approaches to the Study of Collectivism and Individualism", Uichol Kim, Harry C Triandis, Çiğdem Kağıtçıbaşı, Sang-Chin Choi, Gene Yoon (der.), *Individualism and Collectivism, Theory, Method and Applications*, Sage Publications, s:41-51.
- Weber, Max, 1995, *Toplumsal ve Ekonomik Örgütlenme Kuramı*, Çeviri: Özer Ozankaya, İmge Kitabevi Yayınları:136, Ankara.
- Whitley, R., 1994, "Dominant Forms of Economic Organization in Market Economies", *Organization Studies*, Vol:15, No:2, s:153-182.
- Williamson, Oliver E., 1975, *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, The Free Pres.
- Williamson, Oliver E., 1995, "Transaction Cost Economics and Organization Theory", Williamson, Oliver E. (der.), *Organization Theory*, Oxford University Press, s:207-256.
- Yamaguchi, Susumu, 1994, "Collectivism among the Japanese: A Perspective From the Self", Kim Uichol, Harry C Triandis, Çiğdem Kağıtçıbaşı, Sang-Chin Choi, Gene Yoon (der.), **Individualism and Collectivism, Theory, Method and Applications**, Sage Publications, s:175-188.