

VII. ÖRGÜT KURAMI ÇALIŞTAYI

**5 - 6 ŞUBAT 2016
İSTANBUL**

BİLDİRİLER KİTABI

**DERLEYEN
UĞUR YOZGAT**

**DÜZENLEYEN
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME FAKÜLTESİ
İŞLETME BÖLÜMÜ
YÖNETİM ve ORGANİZASYON ANABİLİM DALI**

VII. ÖRGÜT KURAMI ÇALIŞTAYI

Marmara Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi
tarafından desteklenmektedir
(SOS-L-111115-0522)

Sponsorlarımıza teşekkür ederiz!



İSTANBUL YÜKSEK TİCARET
VE MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İKTİSADİ İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
MEZUNLARI DERNEĞİ KATIPIDIR

Çalıştay Danışma Kurulu

Uğur YOZGAT, Marmara Üniversitesi (Çalıştay Dönem Eş Başkanı)

İbrahim ANIL, Marmara Üniversitesi (Çalıştay Dönem Eş Başkanı)

Ali DANIŞMAN, Çukurova Üniversitesi

Hüseyin LEBLEBİCİ, Illinois Üniversitesi

Şükrü ÖZEN, Yıldırım Beyazıt Üniversitesi

A. Selami SARGUT, Başkent Üniversitesi

Fulya SARVAN, Akdeniz Üniversitesi

Behlül ÜSDİKEN, Sabancı Üniversitesi

Nazlı WASTİ, Orta Doğu Teknik Üniversitesi

Çalıştay Bilim Kurulu

İbrahim ANIL, Marmara Üniversitesi

Ali DANIŞMAN, Çukurova Üniversitesi

Anıl DİVARCI ÇAKMAKLI, İstanbul Şehir Üniversitesi

Birgül ARSLAN, Koç Üniversitesi

Cenk SÖZEN, Başkent Üniversitesi

Çağrı TOPAL, Orta Doğu Teknik Üniversitesi

Çetin ÖNDER, Yıldırım Beyazıt Üniversitesi

Deniz TUNÇALP, İstanbul Teknik Üniversitesi

Ekrem TATOĞLU, Bahçeşehir Üniversitesi

Fatma KÜSKÜ, İstanbul Teknik Üniversitesi

Işın GÜLER, Sabancı Üniversitesi

Mehmet GENÇ, Özyeğin Üniversitesi

Nisan SELEKLER GÖKŞEN, Boğaziçi Üniversitesi

Özgecan KOÇAK, Sabancı Üniversitesi

Şükrü ÖZEN, Yıldırım Beyazıt Üniversitesi

Çalıştay Düzenleme Kurulu

Uğur YOZGAT

İbrahim ANIL

Şadi Can SARUHAN

Canan ÇETİN

Nevin DENİZ

Göksel ATAMAN

Binali DOĞAN

Refika BAKOĞLU

Olçay Bige AŞKUN YILDIRIM

Fatma AYANOĞLU ŞİŞMAN

Eyüp Aygün TAYŞİR

Ata ÖZDEMİRCİ

İhsan YİĞİT

Çalıştay Yürütme Kurulu

Uğur YOZGAT

İbrahim ANIL

Fatma AYANOĞLU ŞİŞMAN (Çalıştay Dönem Eş Sekreteri)

Eyüp Aygün TAYŞİR (Çalıştay Dönem Eş Sekreteri)

Mehmet Emin OKUR

Pınar DEĞİRMENCİ

Nihal KARTALTEPE BEHRAM

Esra DİNÇ

Gül ESER

Orkun DEMİRBAĞ

Hava YAŞBAY KOBAL

F.Nazlı SAYĞAN

Ali İhsan YILMAZ

Halil Aslan KILIÇ

Ömer Faruk OKTAR

Birsen ÖZALP

Metin KARADEMİR

İÇİNDEKİLER

The Visual and Material Turn in Institutional Theory

Renate E. MEYER (Wirtschaftsuniversität Wien)

1

Makro Kurumların Sınır-Ötesi Şirket Satınalma Performansı Üzerindeki Rolü

Sibel AYAS (Gaziantep Üniversitesi)

3 - 17

Ürün Çeşitlendirme ile Uluslararasılaşma Derecesi Arasındaki İlişki: Yönetişimin Moderatör Etkisi

Kurumsal

Tülay İLHAN-NAS (Karadeniz Teknik Üniversitesi)

19 - 25

Türkiye’de Müzecilik Alanında Yer Alan Kurumsal Mantıklar Üzerine Bir Araştırma

Neslihan UÇAR KARTOĞLU (Marmara Üniversitesi)

27 - 43

Yeni Kurumsal Kuram Perspektifiyle Havacılıkta Emniyet Yönetim Sistemi Uygulamalarının Değerlendirilmesi

Yeşim KURT ve Ender GEREDE (Anadolu Üniversitesi)

45 - 63

Kurumsal Karmaşa ve Stratejik Yanıtlar: Tıp Fakültesi Hastaneleri Örneğinde Bir Araştırma

Abdullah KIRAY (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

65 - 89

Oktay KOÇ (Kocaeli Üniversitesi)

Relegitimation of an Outcast Practice: Traditional and Complementary Medicine Turkish Health Care System

in

Hasibe AYSAN (Ankara Yıldırım Beyazıt University)

91 - 100

Kapalı ve Güçlü Bağlara Dayalı Sosyal Sermayenin Değişimi - 1980 – 2015 Yılları Sürece Yönelik Bir Araştırma: Neoliberal İslami İlişkilerde “Değişim”

Arasındaki

Funda ÖZER ve Binali DOĞAN (Marmara Üniversitesi)

101 - 121

Örgüt Teorisinin Geleceği: Yeni Teori Odaklılık Mı? Retrospektif Bir Teori Çıkmazı Mı?

Halit KESKİN, Ali Ekber AKGÜN ve İpek KOÇOĞLU (Gebze Teknik Üniversitesi)

123 - 151

THE VISUAL AND MATERIAL TURN IN INSTITUTIONAL THEORY

Renate E. MEYER, Wirtschaftsuniversität Wien

One of the most basic assumptions of institutional theory is that language, as a sign system, is the most central resource for the social construction of reality. Institutions, therefore, are symbolic achievements that are reified in the performance of typified activities by typified actors, and legitimated through communication and discourse. Although sign systems may generally be made up of any kind of signs, institutional organization theory has mostly focused on verbal (i.e., written and spoken) language. However, the power and relevance of visual and material forms of communication, whether in society at large or in and around organizations, can hardly be overestimated, and institutional theory has recently started to pay closer attention to visual and material discourses. Like words, visual and material discourses constitute complex sign systems with an elaborate and unique 'grammar' that provide categories and classification schemes and afford distinct ways of constructing, ordering, and maintaining the social world. In this presentation, I will elaborate on how visuals and materials differ from verbal text in their specific mode of meaning construction and present promising avenues for future research in institutional theory, such as visual framing and legitimation, theorization and translation of management ideas, and identities, based on the emerging interest in the roles and affordances of various modes of discourse, communication, and rhetoric.

MAKRO KURUMLARIN SINIR-ÖTESİ ŞİRKET SATINALMA PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ROLÜ

Sibel AYAS, Gaziantep Üniversitesi

ÖZET

Bu çalışma, yurtdışından bir şirketin Türkiye’den bir şirketi satın aldığı zaman içinde faaliyet gösterdikleri farklı makro kurumların (devlet, yetenek geliştirme ve denetleme sistemi, finansal sistem, kültürel sistem) satınalma başarısını ne derece etkileyip etkilemediğini incelemektedir. 2002-2013 yılları arasında borsada işlem gören 48 şirketin satınalma sonrası performansı incelenmiş ve Türkiye’den farklı devlet ve finansal sisteme sahip ülkelerdeki şirketlerle yapılan satınalmaların performansı etkilemediği görülmüştür. Aynı zamanda, yetenek geliştirme ve denetleme sistemleri altında incelenen kalifiye işçi düzeyi performansı pozitif etkilerken, sendikaların gücünün performans üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur. Buna ek olarak, kültür sistemi altında incelenen bireyselleşme farklılıklarının performansı negatif etkilediği fakat güç mesafesi farklılıklarının performans üzerinde etkisi olmadığı bulunmuştur.

GİRİŞ

Küreselleşmeyle birlikte bütünleşen dünyada toplumsal bağlamın, özellikle uluslararası şirket birleşme ve satın alma faaliyetlerini şekillendirdiği yadsınamaz bir gerçektir. Dünya yatırım raporuna göre (2014), sınır ötesi şirket birleşmeleri 1990 yılında 111 tane iken, 2005-2007 yılları arasında ortalama 780’e çıkmıştır. Ancak 2008’de ki küresel kriz ile birlikte azalmış ve 2011 yılında 556 şirket birleşme/satınalma faaliyeti gerçekleşmiştir. KPMG tarafından yapılan bir araştırmaya göre ise sadece %17 sınır-ötesi şirket satınalmaları değer yaratırken, %53 ‘ü ise tam tersi hissedarlara değer kaybettirmiştir (Economist, 1999). Özellikle farklı ülkelerde operasyonlarını gerçekleştiren şirketlerin satınalmaları her zaman beklenen sonucu vermeyebilir. Bazı satınalmalar beklenmedik şekilde başarısızlıkla sonuçlanırken bazıları ise daha yüksek performans elde edebilir. Bunun en önemli nedeni, kültür, devlet, finans ve iş-egitim gibi her ülkede farklılık gösteren makro kurumlar olabilir. Dolayısıyla, bu çalışmanın asıl odak noktası makro kurumlar açısından sınır ötesi şirket satınalma performanslarını etkileyen faktörler üzerinedir.

Bu çalışmanın teorik çerçevesi, başka çalışmalarda da kullanılan (Aguilera ve Jackson, 2003; Ioannou ve Serafeim, 2012) Whitley’in Ulusal İş Sistemi (UIŞ) yaklaşımına dayanmaktadır (1990,1999). Buna göre Whitley ülkeleri ulusal iş sistemleri açısından kıyaslarken şu faktörleri kullanmıştır: devlet (siyasal sistem), mali sistem (finansal sistem), yetenek geliştirme ile denetleme sistemi (egitim ve iş sistemi) ve güven ile otorite ilişkileri (kültürel sistem). Bu çalışmada ise Whitley’in (1999) ortaya koyduğu bu faktörlerin şirket birleşmeleri üzerindeki rolü araştırılacaktır. Buna ek olarak Hofstede’nin kültür boyutları kullanılarak ulusal kültürün şirket satınalmaları üzerindeki etkisi incelenecektir. Şöyle ki; farklı iki ülkeden şirketler birleştiği zaman içinde faaliyet gösterdikleri kültürel sistem, finansal sistem, yetenek geliştirme ve denetleme ve devlet sistemi açısından aralarında farklılık arttıkça satınalma performansı düşebilir.

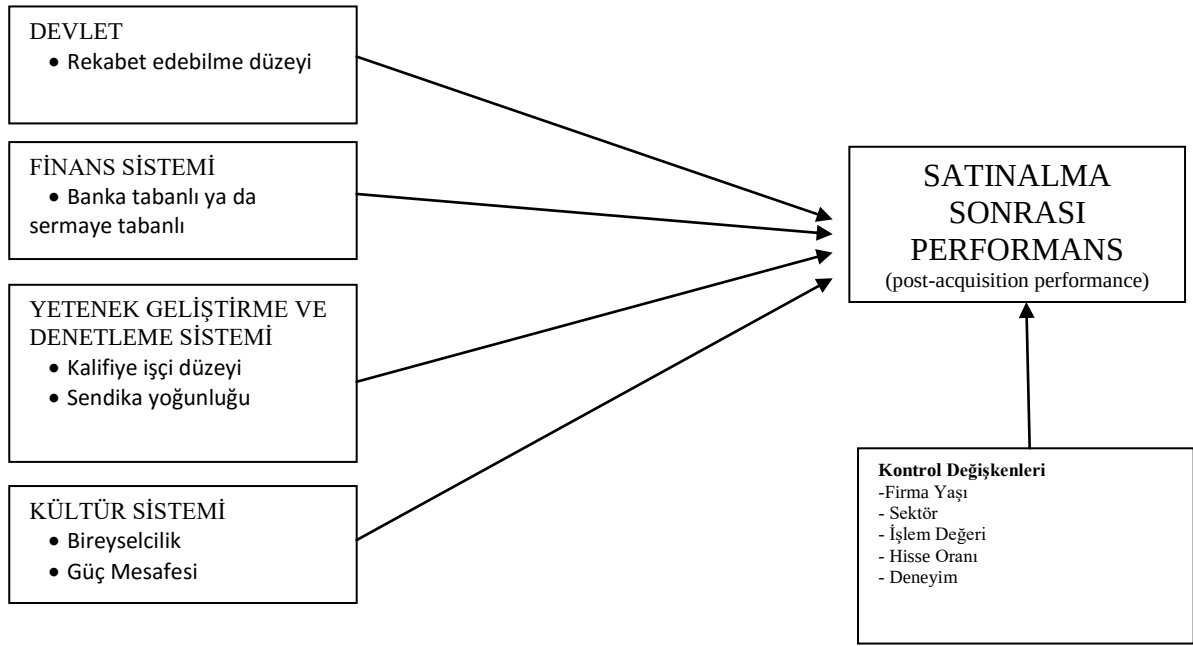
İlk olarak, devlet sistemine bakacak olursak, bir ülkedeki kanun ve düzenlemeler, şirket birleşmelerini ve satın almalarını destekleyebilir ya da tam tersi engelleyebilir. Örneğin, şirket satın almalarının hem satıcı hem de alıcılar için teşvik edildiği bir ortamda daha yüksek performans sağlayabilir ya da tam tersi farklı siyasi sistemlere sahip ülkelerde faaliyet gösteren şirketlerin birleşmeleri daha düşük performansa neden olabilir. Bunun yanı sıra ülkeler hissedarları korumak için çeşitli uygulamalar ve zorunluluklar getirmeye çalışırlar. Ülkenin birinde hissedarları koruyan kanunlar üst düzeyde olup diğerinde önemsenmiyorsa, bu durumda bu iki ülkeden şirketler birleştiği zaman yüksek performans göstermeyebilirler.

İkinci olarak, bir ülkenin yetenek geliştirme ve denetleme sistemi özellikle uluslararası şirket birleşmelerinin performansını etkileyecek bir başka önemli faktör olarak kabul edilebilir. Yetenek geliştirme ve denetleme sisteminin, birleşme performansını etkileyebilmesi özellikle çalışanların farklı geçmişlere sahip oldukları zaman ortaya çıkar. Örneğin, hem alıcı hemde satıcı firmanın yüksek yetenekli ve eğitimli iş gücüne sahip olması birleşme sonrası daha yüksek performansla sonuçlanabilir. Aynı zamanda, işçi sendikaları bir ülkede çok önemli iken bir başka ülkede çok az kişi sendikaya üye ise bu durum birleşme performansını etkileyebilir. Çünkü sendika üyesi işçiye sahip olan şirketlerle olmayan şirketler çalışma prensipleri farklı olabilir. Aynı şekilde bir ülkede sendikalar çok güçlü iken diğer ülkede çok güçsüz ise satınalma performansı bu durumdan negatif etkileyebilir.

Şirket birleşmeleri üzerinde etkisi olabilecek bir başka etken finansal sistemdir. Whitley' e (1999) göre iki çeşit finansal sistem vardır; sermaye piyasası ve kredi tabanlı bankacılık sistemi. Birleşik devletler gibi sermaye piyasasının hakim olduğu sistemlerde genellikle sermaye, mal piyasası aracılığıyla büyük ve likit pazarlarda yer değiştirir (Whitley, 1999: 49). Ancak kredi tabanlı bankacılık sistemlerinde (Fransa ve Almanya gibi) sermaye küçük ve likit olmayan pazarlarda yer alır ve yatırım fonların fiyatlanmasında çok az role sahiptir (Whitley, 1999: 49). Bu tür sistemlerdeki en baskın kurum büyük bankalar ve devlet kurumlarıdır ve sermaye dağıtımı kararları serbest piyasadan ziyade devlet tarafından verilir. Sermaye piyasalarında ise, gelişmiş hisse senedi piyasaları yer alır ve bu piyasalarda yatırımcı kısa dönemde kar maksimizasyonu hedefler (Teoh, Welch, & Wong, 1998). Ancak birleşme süreci uzun dönemi kapsayan bir yatırım olarak düşünüldüğünde, hedef şirketin faaliyet gösterdiği ülkenin finansal sistemi ile satın alan şirketin faaliyet gösterdiği ülkenin finansal sistemi arasında farklılık çok fazlaysa satınalma performansı bu durumdan olumsuz etkilenebilir.

Son olarak kültür sistemi satınalma performansını etkileyen önemli bir etkidir. Her ülkenin kendine özgü normları, gelenekleri, kuralları vardır. Dolayısıyla örgütlerin kültürel açıdan farklı bir çevreden gelmesi başarıyı önemli ölçüde etkileyebilir (Shane, 1992; Hofstede, 1980; Kogut ve Singh, 1988; Barney, 1986; Morosini ve Singh, 1994). Matten ve Moon'un çalışmasında (2008) birbirlerine çok benzediği düşünülen Amerika ve Avrupa 'nın bile toplum, iş ve devlet açısından farklılaştığı gösterilmektedir. Örneğin toplumsalcılığın (collectivism) çok yüksek olduğu bir ülkedeki şirket bireyselciliğin (individualism) yoğun olduğu başka bir şirket tarafın satın alındığında kültürel açıdan çatışmalar yaşayabilir. Böylelikle satınalma sonrası performans düşebilir.

Özetlemek gerekirse, örgütler rekabet avantajı elde edebilmek ve kısıtlı kaynaklara daha kolay erişebilmek için diğer şirketlerle birleşirler ya da onları satın alırlar. Ancak pratikte sonuç her zaman istenildiği gibi olmayabilir. Bazı birleşmeler beklenmedik şekilde başarılı olurken bazıları ile başarısızlıkla sonuçlanır. Bu durum özellikle farklı bir ülkeden bir firmayla birleşmeye gidildiğinde daha da dikkat çekici hale gelmektedir. Çünkü şirket birleşmelerinde içsel faktörler ne derece performansı etkiliyorsa çevresel faktörlerde o derece etkili olabilir. Örneğin, kültürü, yetenek geliştirme ve denetleme sistemi, siyasal ve finansal sistemi farklı bir ülkede faaliyet gösteren bir şirketi satın almak beklenmedik sonuçlar doğurabilir. Yani şirketler yanlış satınalmalar yaptıklarından dolayı zarar edebilir hatta iflas bile edebilirler. Dolayısıyla neden bazı birleşmeler başarılı olurken diğerlerinin başarısız oldukları üzerine bir çalışma yapmak oldukça önem arz etmektedir. Böylelikle bu çalışmada, siyasal, kültürel, finansal, yetenek geliştirme ve denetleme sistemi gibi makro kurumların sınır ötesi şirket birleşme performanslarını nasıl etkilediği sorusuna yanıt aranmaktadır.



Şekil 1. Makro Kurumların Şirket Satınalmalarının Performansı Üzerindeki Etkisi

TEORİK ÇERÇEVE

Satınalma faaliyetindeki taraf şirketler eğer farklı ülkelerden ise buna sınır-ötesi şirket birleşme/satınalmaları (cross-border M&A) denilmektedir (Shimizu vd. 2004). Özellikle küreselleşme, özelleştirme, liberalleşen ekonomiler ve teknolojik gelişmeler şirketleri uluslararası satınalma/birleşmeye iten en önemli etmenler olarak kabul edilmektedir (Hitt, 2000; Hitt et al., 1998; Shimizu vd., 2004). Şirket birleşme ve satınalmalarının çoğu aynı ülke içinde gerçekleşmiş olsada , Hitt vd' nin araştırmasına göre (2001) 1999 ve 2000 yılları arasında yapılan şirket birleşme ve satınalmalarının %40'I sınır-ötesi olarak işlem görmüştür.

Sınır-ötesi şirket satın almaları özellikle yeni bilgilere ve yeteneklere erişim için önemli fırsatlar sunabilir (Shimizu vd., 2004). Ancak şirketler bu avantajların yanı sıra bazı risklere de katlanmak zorunda olabilirler. Kurumsal teoriye göre, firmalar farklı kurumsal bağlamlarda yer alan isomorfik baskıların bir sonucu olarak mantıklı ve doğru olan davranışları anlamaya çalışırlar (Zucker, 1987). Doğal olarak iki farklı ülkede satın almalar olduğu zaman örgütler birbirine benzemeye çalıştıkları için bazı maliyetlere katlanmak zorunda kalabilirler. Yabancılaşma maliyeti (liability of foreignness), örneğin, sınır-ötesi birleşme/satın alma yapan firmaların yabancı bir pazarda faaliyet göstermesiyle katlanacağı sosyal ve ekonomik maliyetleri içerir (Zaheer, 1995). Aynı zamanda çift kültürlü olma (double-layered acculturation), yani satın alınan şirketin hem yabancı bir ülkenin kültürüne hem de yabancı bir firmanın kurumsal kültürüne uyum göstermesi de bir başka zorluk olarak sıralanabilir (Shimizu vd., 2004; Barkema vd., 1996). Ulusal kültürdeki farklılıkları, müşteri tercihleri, işletme uygulamaları ve kanun ve düzenlemeler örgütlerin stratejik amaçlarını ortaya çıkarmalarına engel olabilir. Belirsizlik ve bilgi asimetrisi örgütleri hem yerel pazardan hem de hedef şirketten birşeyler öğrenmeyi zorlu hale getirebilir (Kogut ve Singh, 1988; Zaheer, 1995). Dolayısıyla bu çalışma ülkeler arasındaki farklılık arttıkça sınırötesi satınalma performansının azalacağını öngörmektedir.

Bu çalışmanın ana argümanı olan sınır-ötesi şirket satın alma performansını etkileyen makro kurumlar Richard Whitley tarafından geliştirilen ulusal iş sistemi yaklaşımına dayanmaktadır. Buna göre, Whitley (1999) her ülkenin kendine özgü iş yapma biçiminin olduğunu ve her bir biçimin

içinde yer aldığı ulusal/toplumsal bağlamdan etkilendiğini öne sürmektedir. Whitley bu yaklaşımı geliştirirken AB ve Güneydoğu Asya ile Doğu Avrupa ülkelerini kapsayan bir alanı inceleyerek ülkelerarası karşılaştırmalar yapmış ve altı iş sistemi belirlemiştir: ana kurumlardan uzak iş sistemleri, parçalı iş sistemleri, kendi içinde ahenkli kurumsal bölgelerden oluşan iş sistemleri, işbirliğine dayalı iş sistemleri, devlet tarafından yönlendirilen iş sistemleri, devlete bağımlı iş sistemleri.

Whitley bu farklı iş sistemlerinin her birinin farklı düzeyde dört karakteristik özelliğe sahip olduğunu vurgulamıştır; devlet, finansal sistem, yetenek geliştirme ve denetleme sistemi ve biçimsel kurumlara duyulan güven ile otorite ilişkileri. Örneğin işbirliğine dayalı iş sistemlerinde finansal sistemin banka tabanlı olmasına karşın, parçalı iş sistemlerinde borsalar gibi piyasaları düzenleyen kurumlar olduğu için sermaye tabanlı finansal sistemler vardır. Whitley'in dörtlü sınıflandırmasına karşın bu çalışmada biçimsel kurumlara duyulan güven ile otorite ilişkileri (verilerine ulaşılamadığından dolayı) dışındaki üç kurumsal özellik incelenecektir. Buna ek olarak kültürel sistemini açıklamak için Hofstede'nin kültür boyutlarından yararlanılacaktır.

Devlet

Ulusal iş sistemleri teorisini oluşturan makro kurumlardan ilki devlettir. Whitley (1999) devletin etkisini açıklarken birçok faktörden yararlanmıştır. Örneğin, devletin (iktisadi kararlar üzerindeki) egemenliği ve özel sektörle riskleri paylaşma isteği; ve ne ölçüde işbirliğine yatkın bir kültüre sahip olduğu o ülkedeki iş sistemini etkileyecektir. Aynı zamanda, devletin piyasayı ne ölçüde düzenlediği (piyasanın sınırlarını, giriş ve çıkışları belirleme ile ilgili hukuki düzenlemeler gibi) iş sistemini etkileyen bir başka önemli faktör olarak kabul edilmiştir. Devlet kurumunu oluşturan bu özellikler şirket satınalmalarının performansı üzerinde etkili olabilir. Şöyle ki, politik sistemleri ne kadar farklı ise şirket satınalma başarısı o kadar düşük olabilir (Whitley 1999, 48).

Literatüre baktığımızda politik faktörler çok uluslu şirketlerin sınır ötesi şirket birleşme ve satın alma faaliyetleri ile ilgili karar almada önemli bir faktör olarak kabul edilir (Dunning ve Lundan, 2008). Örneğin düzenlemeler açısından belirsizliğin yüksek olduğu ve devletin (hükümet) şirketlere yönelik aşırı derecede bir müdahalesinin olduğu bir ülkeden şirketle bunun tam tersi bir ülkeden iki şirketin birleşmesi performansı olumsuz etkileyebilir. OECD ülkeleri üzerine yapılan bir araştırma göstermiştir ki, açık-şeffaf siyasetin olduğu ülkeler daha fazla birleşme ve satın alma faaliyetleri için tercih edilmektedir (Hyun ve Kim, 2010). Bunun en önemli nedeni ise böyle bir durumda işlem maliyetinin daha az olacağı düşüncesi olabilir. Rossi ve Volpin'in (2004) 1990-1999 yıllarında 49 hedef ülke ve 49 satınalan ülke arasındaki şirket birleşme/satınalmaları incelemiş ve yatırımcıyı koruma düzeyi ne kadar fazla ise birleşme sayısı o kadar fazladır sonucuna ulaşmışlardır.

Devlet kurumu birleşme-satınalmaları teşvik ya da önleyici kanun ve düzenlemeler yapması sebebiyle veya yatırımcıları koruma düzeyine bağlı olarak daha fazla yatırımcıyı ülkeye çekebilir ya da tam tersi engelleyebilir. Eğer yatırımcının geldiği ülkenin devlet sistemiyle Türkiye devlet sistemi arasında farklılık fazla ise bu durum satınalma başarısını negatif etkileenebilir. Örneğin, Türkiye'nin hissedarları koruma düzeyi ile arasında çok fazla fark olan ülkeler satınalma sonrası düşük performansla karşılaşabilirler. Çünkü kendi siyasi sistemlerinden farklı olan bir sisteme uyum sağlayabilmek bazı maliyetler içerecektir. Dolayısıyla ülkeler arasındaki fark arttıkça katlanılması gereken maliyetlerde artacağı için firma performansı satınalma sonrası negatif olabilir. Yukarıdaki açıklamalara dayanarak, aşağıdaki hipotezler üretilmiştir.

H1. Ülkelerin rekabet düzeyleri arasındaki fark arttıkça, satınalma sonrası şirket performansı azalır.

Finansal Sistem

Bir finansal sistemin en önemli görevi yatırım için kaynakların hareketliliğini sağlamak, yatırım yapılacak projeleri seçmek ve yapılan yatırımların performansını takip etmektir (Demirguç-Kunt ve

Maksimovic, 2002). Aynı zamanda finansal sistemler sermayenin etkili dağıtılması, bilgi asimetrisinin azaltılması ve risk yönetimi için önemli bir rol oynar (Merkin vd. 2013). Doğal olarak şirket birleşmelerinde farklı ülkelerden iki şirketin içinde faaliyet gösterdikleri finansal sistemin farklı olması performansı etkileyebilecek bir etmen olarak görülebilir. Berry vd.'ne göre (2010) finansal farklılıkları genel olarak satın alan ve hedef şirket arasındaki finansal pazarların farkı olarak ele almışlardır. Ancak bu çalışma Whitley'in ulusal iş sistemi yaklaşımına dayandığı için finansal sistemler iki açıdan incelenecektir: Sermaye piyasası ve kredi tabanlı bankacılık sistemi (1999). Kredi tabanlı sistemlerde (Japonya ve Almanya gibi) en baskın kurum büyük bankalar ve devlet kurumlarıdır ve sermaye dağıtımı kararları serbest piyasadan ziyade devlet tarafından verilir. Sermaye piyasalarında (ABD ve İngiltere) ise, gelişmiş hisse senedi piyasaları yer alır ve bu piyasalarda yatırımcı kısa dönemde kar maksimizasyonu hedefler.

Banka tabanlı finansal sistemlerde (Almanya ve Japonya gibi) bankalar hane halkından aldıkları paraları firmalara direkt borç vererek aracı kurum rolünü üstlenirler (Aguliera ve Jackson, 2003). Banka ve sanayi işletmeleri arasındaki yakın ilişkinin yanı sıra, bu sistemler firmaların borçlanmaya bağımlı hale getiren küçük ve az gelişmiş sermaye piyasalarına sahiptir (Beck ve Levine, 2002). Firmaların bankalar aracılığıyla finanse edilmesi, firmaların daha detaylı bir şekilde izlenmesine ve kontrol altında olmasına neden olur. Bu durumda bankalara uzun dönem bağlılık yaratır (Beck ve Levine, 2002).

Sermaye tabanlı finansal sistemlerde ise kişiler şirketlerin halka açık menkul kıymetlerine yatırım yaparlar. Böylelikle Amerika'da ve İngiltere'de olduğu gibi sermaye piyasasının likiditesini ve büyüklüğünü arttırarak izlenme rolünü kurumsal yatırımcılara ve diğer hissedarlara bırakırlar (Steinherr ve Huveneers, 1994). Sermaye tabanlı sistemlerde, firmalar kar beklentileri daha fazla yerine getirmiyorsa, yatırımcıların hisse senetlerini satarak firmadaki yatırımını çekme hakkı vardır (Beck ve Levine, 2002).

Whitley'in sınıflandırdığı gibi sermaye tabanlı ve banka tabanlı finansal sistemlerin hangisinin daha efektif olacağı ile ilgili birçok çalışma yapılmıştır. Allen ve Gale (1999), Boot ve Thakor (1997), La Porta vd. (2002), Levine (1997), ve Stiglitz (1985) tarafından yapılan çalışmalarda banka tabanlı ve sermaye tabanlı sistemler karşılaştırılmış ve ekonomik performansı arttırmadaki rolleri incelenmiştir. Bu çalışmalara göre, sermayenin etkili dağıtımı, yeni firmaların kurulmasını teşvik etme ve var olan firmaların büyümesine olanak sağlaması açısından banka tabanlı finansal sistemler sermaye tabanlı sistemlere göre daha avantajlı görülmektedir. (Beck ve Levine, 2002).

Özetle satınalma süreci uzun dönemi kapsayan bir yatırım olarak düşünüldüğünde, hedef şirketin faaliyet gösterdiği ülkenin finansal sistemi ile satın alan şirketin faaliyet gösterdiği ülkenin finansal sistemi farklı ise satınalma performansı bu durumdan olumsuz etkilenebilir. Çünkü farklı finansal sistemler farklı sermaye olanakları sağladığı için firmaların performansını negatif etkileyebilir. Türkiye'nin sermaye tabanlı finansal sisteme sahip olduğu düşünüldüğünde eğer yatırım yapan şirket banka tabanlı bir sistemde faaliyet gösteriyorsa satınalma sonrası performans düşebilir. Dolayısıyla aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H2. Satınalan şirketin faaliyet gösterdiği ülke banka tabanlı finansal sisteme sahipse, satınalma sonrası şirket performansı azalır.

Yetenek geliştirme ve denetleme sistemi

Üçüncü olarak, bir ülkenin yetenek geliştirme ile denetleme sistemi özellikle uluslararası şirket satın alma performansını etkileyecek bir başka önemli kurum olarak kabul edilebilir. Whitley sistemin özelliklerini şöyle sıralamıştır (1999); Kamu eğitim sisteminin kapsamı ve devlet-işveren-birlikler arasındaki işbirliği; Temel beceri ve yetenekleri kontrol eden bağımsız özel sektör birliklerinin kapsamı; İşgücünün uzmanlığa dayalı olarak örgütlenme kapsamı; Sanayileşme

ilişkilerinde merkezileşme derecesi (sendikal hareketin kuvveti ve ücret taleplerinde hükümetlere karşı beraber pazarlık edebilme derecesi).

Bir firmanın çalışanları o firmanın en önemli etkileşenleri olarak kabul edilir (Freeman, Harrison, & Wicks, 2007; McWilliams & Siegel, 2001). Whitley tarafından da ele alınan kamu eğitim sisteminin kapsamı; başka bir ifadeyle ne derece eğitilmiş ve kalifiye çalışana sahip olunması özellikle değer yaratmak için oldukça önem arz etmektedir (1999). Özellikle günümüzün küresel ekonomileri, kompleks görevleri yerine getirebilen ya da değişen çevreye hızlıca adapte olabilen iyi eğitilmiş iş gücüne ihtiyaç duyabilmektedir. Dolayısıyla yüksek öğrenim seviyesi ve mesleki eğitim şirketlerin başarısını etkileyen önemli bir etken olarak kabul edilebilir. Dolayısıyla kalifiye işgücü düzeyleri birbirinden farklı olan şirketlerde satınalma sonrası performans olumsuz etkilenebilir.

Aynı zamanda, işçi sendikalarının yoğun ve güçlü olduğu ülkelerde firma performanslarının daha yüksek olması beklenir. Çünkü sendikalar firmaların aksine, sadece kar elde etmek amacıyla değil çalışanların refahı için (maaş, iş güvenliği, çalışma saatleri ve şartları gibi) çalışırlar (Lesch, 2004). Dolayısıyla çalışan refahının artırılması hem çalışanın performansı dolayısıyla firmanın performansının da artmasını sağlayacaktır. Örneğin Michie ve Sheehan-Queen (2004) tarafından yapılan bir çalışmada sendikalaşma yoğunluğu ile inovasyon olasılığı arasındaki ilişkiyi pozitif bulunmuştur. Bununla birlikte sendikaya üye olan bireylerin işverenlerine karşı duydukları güven duygusunun daha fazla olduğu görülmüştür (Coyle-Shapiro, 2002). Sonuç olarak sendikalaşma oranı, sendikalaşma hakkı, toplu sözleşme hakkı yüksek olan ülkelerde faaliyet gösteren örgütlerin uygulamaları bunun tam tersi sendikalaşmanın önemli olmadığı ülkelerdeki şirketlere oranla farklı olabilir. Böylelikle, şirketlerin sahip olduğu bu farklı uygulamalar satınalma sonrası performansı düşürebilir.

H3. Ülkeler arasındaki kalifiye işçi düzeyi farkı arttıkça satınalma sonrası şirket performansı düşer.

H4. Ülkelerin işçi sendikalarının gücü arasındaki fark arttıkça, satınalma sonrası şirket performansı azalır.

Kültür Sistemi

Whitley' in Ulusal İş Sistemine ek olarak şirket satın alma başarısını etkileyen bir başka kurum olarak kültür sistemi ele alınacaktır. Bir makro kurum olarak kabul edilen kültür sistemi Hofstede tarafından geliştirilen ve farklı ülkelere göre elde edilen veriler sonucu oluşturulan boyutlar açısından incelenecektir. Bu çalışmada özellikle ilişkisi olduğu düşünülen şu boyutlar kullanılacaktır: güç mesafesi ve bireyselliklik.

İlk olarak, güç mesafesi, “toplum içerisinde daha az güce sahip olan bireylerin gücün eşitsiz dağılımını kabul etme ve arzulama dereceleri” olarak tanımlanmaktadır (Hofstede, 1980a, s.45). Güç mesafesi literatürde birçok konuyla ilişkilendirilmiştir. Örneğin yapılan bir çalışmada güç mesafesinin şirketlerin kurumsal sosyal performansları (corporate social performance) üzerinde pozitif ilişkisi olduğu gözlemlenmiştir (Ioannou ve Serafeim, 2012). Bunun yanı sıra yapılan bir çalışmada güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlarda karar alıcıları ve yaptıkları eylemlerin dayanağının pek fazla sorgulanmadığı görülmüştür (Crossland ve Hambrick, 2011). Ayrıca güç mesafesinin düşük olduğu toplumlarda bireylerin örgütsel seslilik düzeylerinin daha düşük olduğu görülmüştür (Brockner vd. 2001). Dolayısıyla güç mesafesi farklılıklarının yönetsel anlamda birçok sonuç doğuracağı açıktır.

İkinci olarak bireyselliklikte ise, bireyler grubun hedef ve ihtiyaçlarından çok bireysel olarak kendi tercihlerine, ihtiyaçlarına ve haklarına önem verirler. Bireyselliklik literatürde birçok araştırmacı tarafından yönetsel açıdan incelenebilir (Aguinis & Henle, 2003; Crossland & Hambrick, 2011; Gelfand, Bhawuk, Nishii, & Bechtold, 2004; Triandis, 1994). Buna göre, yüksek bireysellik

düzeyinin olduğu toplumlarda, kişiler kendi başına karar almaya yatkındır. Grup çalışmasından çok bireysel çalışmayı tercih ederler. Diğer taraftan kolektivist toplumlarda ise katılımcı karar alma durumu söz konusudur. Bu farklılıklar şirketlerin performansını negatif etkileyebilir.

Literatüre baktığımızda ise bazı çalışmalar kültürel farklılıkların performansı olumlu etkileyeceği üzerine çalışmalar yapmış olsa da (Morosini; Shane ve Singh, 1998; Chakrabarti vd., 2008) Buono ve diğerleri (1985)'nin yaptığı çalışmada farklı örgütsel kültüre sahip iki firma birleşmesi aynı sektörden olsalar bile bazı zorluklarla karşılaşacağını söylemiştir. Chatterjee vd.'nin 1992'in yaptığı çalışmada birleşen şirketlerin üst yönetimin kültür algıları anket aracılığıyla ölçülmüş ve aralarındaki kültürel farklılık arttıkça firmanın hisse senedi getirisinin azaldığı görülmüştür.

Aynı şekilde Datta ve Grant tarafından 1990 yılında yaptıkları çalışmada ise üretim sektöründe faaliyet gösteren 173 şirket satınalmaları incelenmiş ve firmaların üst düzeydeki yönetim tarzlarının (risk alma, karar almada katılımın teşvik edilmesi, biçimsellik vurgusu vb.) farklılıkları arttıkça satınalma performansının azaldığını görmüşlerdir. Buna ek olarak Amerika firmaları tarafından 1978 ve 1990 yılları arasında gerçekleştirilen 112 sınır ötesi satınalma işlemi incelenen bir çalışmada (Datta ve Puia, 1995) kültürel farklılık ile satınalan firmanın hisse senetleri değeri arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Weber'in 1996'te yaptığı bir araştırmada ise Chatterjee vd.'nin (1992) oluşturduğu kültür farklılıkları algısı ölçeği kullanılmış; hem tüm sektörler için hem de bankacılık sektörü için kurumsal kültür farklılıkları ne kadar fazlaysa şirket birleşme sürecinin o kadar az etkin olduğu sonucuna varılmıştır.

Sonuç olarak, bireyselliliğin yüksek olduğu bir ortamda faaliyet gösteren şirketler de grup çalışmasından çok bireysel çalışmalar teşvik edilirken kolektivist toplumlarda grup ve takım çalışmaları desteklenebilir. Aynı şekilde güç mesafesi düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde yöneticiler konumları gereği erişilmez gözükürleri aldıkları kararlar eleştirilmez sorgulanmaz iken, bu düzeyin düşük olduğu ortamlarda tüm çalışanlar arasında ilişkiler daha eşit ve demokratik yürütülüyor olabilir. Dolayısıyla kültür farklılıkları satınalma performansını etkileyen önemli bir faktör olarak kabul edilebilir. Bu açıklamalara dayanarak aşağıdaki hipotezler üretilmiştir.

H5. Ülkelerin bireysellilik düzeyleri arasındaki fark arttıkça, satınalma sonrası şirket performansı azalır.

H6. Ülkelerin güç mesafesi düzeyleri arasındaki fark arttıkça, satınalma sonrası şirket performansı azalır.

METODOLOJİ

Örneklem ve Değişkenler

Bu çalışmanın örneklemini, Ocak 2002- Haziran 2013 yılları arasında yapılan sınır-ötesi satınalma faaliyetleri arasından seçilmiştir. Örneklem Ernst&Young (EY) şirketinin 2002 yılından itibaren yayınladığı Birleşme ve Satın Alma İşlemleri Raporundan elde edilmiştir. Firmalar aşağıdaki kriterlere göre seçilmiştir;

- Şirket satın alma sürecinin tamamlanmış olması
- Alıcı şirketin yabancı ve hedef şirketin Türk olması
- Hedef şirketin halka açık olması
- Sadece tek bir ülke tarafından satın alınmış olması

Aşağıdaki durumlarda olan firmalar örneklemden çıkarılmıştır.

- İki yıl içinde birden fazla yapılan satın almalar
- Verilerine ulaşılamayan firmalar

- Bahama ile yapılan satınalmalar örneklemden çıkarılmıştır

Sonuç olarak analizler 48 şirket satınalma faaliyeti incelenerek gerçekleştirilmiştir.

Bağımlı değişken (Satınalma sonrası performans): Satınalma sonrasını takip eden iki yıl sonrası satışlardaki yüzdelik artış olarak ölçülmüştür. Satışlardaki artış yönetim alanında sıklıkla kullanılan bir araçtır (Woo vd., 1992; Morrison ve Roth, 1992). Aynı zamanda satınalma sonrası performans ölçütü olarak birçok çalışmada da kullanılmıştır (Datta, 1991; Haspeslagh ve Jemison, 1991, Morosini vd. 1998).

Satınalma sonrası ilk iki yılın alınması iki nedene bağlıdır. Öncelikle, literatürde birçok araştırmacı satın alma sonrası performans ölçümünde en önemli sürenin ilk iki yıl olduğunu savunmaktadır (Jemison ve Sitkin, 1986; Morosini vd., 1998). Çünkü iki yıl sonrası yapılan ölçümlerde firmanın yaptığı farklı yatırımların ve faaliyetlerin etkisi olabilir. İkinci olarak iki yılın sonunda satınalma tamamlanmış ve şirketler birbirlerine tamamen entegre olmuş olacağı için bu süre performans ölçümü için daha doğru bir karardır (Jemison ve Siktin, 1986).

Bağımsız değişkenler

Rekabet düzeyi: Bu değişken Küresel Rekabet Raporunda yer alan yerel ve yabancı rekabet verilerini içermektedir. Bu veri tabanı özellikle işletmeler kurulurken uygulanan procedürlerin sayısı, bu sürenin ne kadar sürdüğü, ticaret yapmaya engeller, vergiler, yabancı sermayenin varlığı, yabancı sermaye girişi ile ilgili kurallar gibi bir ülkede rekabeti teşvik eden ya da engelleyebilen birçok veri bir araya getirilerek oluşturulan bir indekstir.

Sendikaların gücü: Botero vd (2004) tarafından geliştirilen ve The Regulation of Labor adlı çalışmasında kullandığı ve aynı zamanda literatürde de birçok çalışmada kullanılan bir veri setidir (Klapper vd., 2006). Bu veri seti ise sendikalaşma hakkı, toplu sözleşme hakkı vb. verilerden oluşur.

Kalifiye işgücü olanağı: Her yıl yayınlanan Küresel Rekabet Gücü Raporunda yer alan ve yüksek eğitim kurumlarına kayıt oranları, eğitim sisteminin kalitesi, araştırma ve eğitim servislerinin oranı, çalışanlara verilen eğitimler gibi alt boyutları olan bir indekstir.

Finansal sistemler: Ülkenin banka odaklı mı yoksa sermaye odaklı mı olduğu ise Demirgüç-Kunt ve Maksimovic tarafından 2002 yılında 42 ülke üzerinde yaptığı çalışma ile oluşturduğu indekstir. Burada finansal sistem banka odaklı ise 0, sermaye odaklı ise 1 değerini almaktadır.

Kültürel Sistem: Hofstede tarafından geliştiren kültürel boyutlar olan (bireysellik ve güç mesafesi) ve literatürde birçok çalışma tarafından kullanılan bir ölçüm aracıdır (Morosini vd., 1998). Yapılan çalışmalar Hofstede' nin oluşturduğu kültürel değerlerin zamanla değişmediği göstermiştir (Barkema ve Vermeulen, 1997). Dolayısıyla bu veriseti birçok çalışmada güvenilirliğini kanıtlamış bir ölçektir.

Tablo 1. Değişken tanımları, ölçekler ve veri kaynakları

Kurumlar	Ölçekler	Değişken Tanımları	Kaynaklar
Devlet	Rekabet Düzeyi	Bir ülkedeki kanunlar rekabeti teşvik edebilir.	Küresel Rekabet Gücü Raporu
Yetenek geliştirme ve kontrol sistemi	Sendika gücü ve yoğunluğu	Çalışanların sendikalara ne yoğunlukta üye olduğunu gösterir.	Botero vd. (2004)
	Mevcut kalifiye işçi	Bir ülkedeki kalifiye çalışan düzeyini gösterir.	Küresel Rekabet Gücü Raporu
Kültürel sistem	Güç mesafesi	“örgüt ve kurumlardaki daha az güce sahip olan üyelerinin gücün ne kadar orantısız bir şekilde dağıtıldığını düşünmeleri”.	Hofstede (1997, 2001)
	Bireysellik	“Bireylerin gruplara ne kadar entegre olduklarını gösterir”	Hofstede (1997, 2001)
Finansal sistem	Finans sistemi	Sermaye tabanlı -banka tabanlı finansal sistemler	Demirgüç-Kunt ve Maksimovic (2002)
Şirket satınalmaları	Performans	Şirket birleşme ve satın alma sonrası ilk iki yıldaki satışlarda artış	Borsaİstanbul, KAP(Kamuyu aydınlatma Platformu) Şirketlerden elde edilen veriler
Kontrol Değişkenleri	Firma Yaşı	Hedef şirketin faaliyet gösterdiği yıl sayısı	Faaliyet raporları, şirket websiteleri
	Sektör	Üretim ya da hizmet sektörü	Ernst&Young
	İşlem Değeri	Satınalmanın işlem değeri	Ernst&Young
	Hisse Oranı	Satınalınan hisse oranı	Ernst&Young
	Deneyim	Daha önce satınalınma faaliyeti gerçekleşmiş mi	Ernst&Young

Kontrol değişkenleri: İlk olarak daha önceki çalışmalarda da kullanılmış olan satınalma büyüklüğüdür. Satınalma deneyimi (Haleblian ve Finkelstein, 1999) bir başka önemli değişkendir. Hangi sektörde işlem gördüğü (Weber, 1996), satınalma işleminin büyüklüğü (dolar bazında) (Erel vd., 2012) ve hedef şirketin kaç yıldır faaliyet gösterdiği ise (Fowler ve Schmidt, 1989) literatürde oldukça önemli kabul edilen kontrol değişkenleridir.

ANALİZ VE BULGULAR

Demografik özelliklere bakıldığında örnekleme yer alan firmaların ortalama yaşı 37'dir (7 ile 74 arasında değişmektedir). Satın alınan şirketlerin çoğu üretim sektöründe faaliyet göstermektedir (17 hizmet -31 üretim).

Korelasyon tablosuna bakıldığında değişkenlerin hemen hemen hepsinin düşüğe olsa birbirleri ile ilişkili olduğunu görmekteyiz. En yüksek korelasyon sendika yoğunluğu ve bireysellik arasındadır ($r=.78$, $p<0.05$).

Tablo 2. Korelasyon tablosu

	Performans	Rekabet	Sendikanın Gücü	Kalifiye İşgücü	Finansal sistem	Güç Mesafesi	Bireysellik	Hisse Oranı	İşlem Değeri	Deneyim	Yaş	Sektör
Performans	1											
Rekabet	.42**	1										
Sendikanın Gücü	-.04	.33**	1									
Kalifiye İşgücü	.49**	.62**	.55**	1								
Finansal sistem	.44**	-.16	-.75	.08	1							
Güç Mesafesi	.35**	.56**	.26*	-.37**	-.13	1						
Bireysellik	.01	.38**	.78**	.77**	-.61**	.18	1					
Hisse Oranı	-.04	.09	-.19	-.06	.29*	-.18	-.26*	1				
İşlem Değeri	-.35**	-.22	-.32*	-.39*	-.00	-.16	-.38**	.45**	1			
Deneyim	-.34**	-.14	.03	-.29*	-.14	.05	-.22	.14	.24	1		
Yaş	-.08	-.39**	-.20	-.30*	-.05	-.41**	-.17	-.02	.01	-.08	1	
Sektör	.47**	.49**	.20	.45**	.36**	.48**	.20	.04	-.53**	-.08	-.53**	1

* $p<0.05$

** $p<0.01$

Bunun yanı sıra hipotezlerin testi için yapılan regresyon analizinin sonuçları tablo 3'te özetlenmiştir.

Regresyon modelinde görüldüğü gibi ileri sürülen hipotezlerin bazıları desteklenirken bazıları ise desteklenmemiştir. İlk olarak birinci hipotez olan rekabet düzeyinin satın alma performansı üzerinde anlamlı bir ilişkisi olmadığı görülmüştür (Beta: -2.33, p : a.d). Dolayısıyla devletin uyguladığı politikalar kanunlar ve düzenlemelerin satın alma performansı üzerinde bir etkisi yoktur. Sonuç olarak birinci hipotez red edilmiştir.

İkinci olarak ise, yetenek geliştirme ve denetleme sistemi açısından incelenen sendikanın gücü satın alma performansını etkilemezken (Beta: 5.11, p : a.d.) kalifiye işgücü düzeyinin performans üzerinde pozitif etkisi olduğu sonucuna varılmıştır (Beta: 13.10, $p<0.05$). Araştırmada negatif ilişki olması beklendiği için hem H3 hem de H4 red edilmiştir. Üçüncü olarak ülkelerin finansal sistem açısından Türkiye'den farklı finansal sisteme sahip olup olmamaları satın alma sonrası performansı üzerinde bir etkiye sahip değildir. Dolayısıyla H2 red edilmiştir.

Dördüncü olarak kültürel sistem açısından incelenen güç mesafesi satın alma performansını etkilemezken (Beta: -.04, p : a.d.) ülkeler arasındaki bireysellik farklılıkları satın alma performansını negatif etkilediği görülmüştür (Beta:-.32, $p<0.05$). Sonuç olarak H5 desteklenirken H6 red edilmiştir.

Son olarak kontrol değişkenlerine bakıldığında, örgütlerin yaşları arttıkça ve faaliyet gösterdikleri sektör hizmet sektörü ise satın alma performansını daha yüksek olmaktadır.

Tablo 3. Regresyon Tablosu

Değişken	B	t
Rekabet	-2.33	-1.005
Sendikanın Gücü	5.11	1.496
Kalifiye İşgücü	13.10	4.486**
Finansal sistem	-3.15	-1.503
Güç Mesafesi	-.046	-1.185
Bireyselleşme	-.322	-4.672**
Hisse Oranı	-.026	-1.364
İşlem Değeri	.001	1.375
Deneyim	-.843	-.853
Yaş	.059	2.884**
Sektör	3.654	2.528**
Constant	-118.843	-2.909
Adjust R ²	.70	
Df	11	
F Value	11.205**	
N	48	

TARTIŞMA

Bu çalışma ülkeler arası farklılıkların sınır ötesi şirket performansları üzerindeki ilişkisi üzerine dayanmaktadır. Çalışma ilk olarak devlet sistemi farklı olan şirket birleşmelerinin performanslarının düşeceğini öngörmektedir. Şöyle ki farklı kurallar, yöntemler, kanunlar ile yönetilen bir ülkeden gelen yatırımcı Türkiye’de farklı bir sistemle karşılaşacağı için uyum sağlamaya çalışırken performansı düşebilir. İşte bunun için şirketler daha kolay uyum sağlayabileceklerini düşündükleri açık ve şeffaf siyaseti olan (Hyun ve Kim, 2010) ve yatırımcıyı koruma düzeyi yüksek (Rossi ve Volpin, 2004) ülkeleri yatırım yapmak için tercih ediyor olabilir. Ancak bu çalışmada aralarında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

İkinci olarak ülkelerin finansal sistemleri incelenmiş ve farklı finansal sistemlerden iki ülkenin birleşmesi şirket performansı üzerinde bir etkiye sahip olmadığı sonucuna varılmıştır. Literatürde daha önce incelenmemiş bir değişken olan finans sistemi-performans ilişkisinin anlamsız çıkmasının en önemli nedeni firmaların her iki sisteme de kolaylıkla uyum sağlayabilmeleri olabilir. Sonuç olarak birbirlerinden farklı olan banka tabanlı ve sermaye tabanlı sistemler şirketlerin faaliyetlerini yerine getirmede olumlu ya da olumsuz bir etkiye sahip olmayabilir.

Üçüncü olarak sınırötesi şirket birleşme performansı üzerinde etkisi olabilecek bir başka etmen yetenek geliştirme ve denetleme sistemi olarak görülmüştür. Ancak yapılan analizler sonucunda bu sistemin şirket satınalma sonrası performansını sendika gücü etkilemezken kalifiye işgücü düzeyi olumlu olarak etkilemektedir. Burada incelenen değişken olan sendikanın gücü ülkeler açısından

farklılık gösterse de şirket performansının başarısında anlamlı bir rolü olmamıştır. Bunun en önemli nedeni Türkiye’de özellikle özel sektörde sendikaların etkili işleyememesi veya ilgili kararlarda etkili olamaması dolayısıyla olabilir. Çalışma Bakanlığının verilerine göre 2003 yılında yüzde 57.5 olan sendikalaşma oranı 2014 yılında sadece yüzde 9.68 olmuştur. Sonuç olarak, Türkiye’den bir firma satın alan uluslararası bir firma şirket üzerinde etkisi olamayan bir kurum olan sendikalara uyumlaşmaya çalışmayacağı için performansı bu durumdan negatif etkilenmemiş olacaktır.

Bunun yanısıra negatif ilişkili olması beklenen kalifiye işgücü düzeyi ile satınalma performansı ilişkisi pozitif çıkmıştır. Literatüre bakıldığında (Lau ve Murnighan, 1998, Kochan vd., 2003) çalışanlar arasındaki belirli düzeydeki çeşitlilik ile performans arasında pozitif ilişki bulan çalışmalarda da bahsedildiği gibi çalışanların farklı geçmişlerden gelmeleri farklı bir sinerji yaratacağı için, yaratıcılığı artırırken aynı zamanda performansıda arttırabilir. Bunun en önemli nedeni; kalifiye işgücü açısından birbirinden farklı şirketler satın alması sonrası etkileşime geçerek ve birbirlerinin eksik yönlerini tamamlaması olabilir. Birbirlerinden öğrenecekleri farklı iş yapma biçimleri, bilgi transferi ve öğrenmeyle satınalma sonrası performansları pozitif yönde etkilenebilir.

Son olarak kültürel açıdan bakılacak olursa; tüm düşünce kalıplarını ve duyguları ifade eden bir kavram olarak temelde kültür, insanların; uygarlıklarında, kurallarında, rutinlerde, fiziksel görünümünde ve dillerindeki “benzerlik ve farklılıklar” ile ilişkilidir (Hofstede, 1991). Bu çalışmanın sonucu literatürü destekler şekilde çıktılar verirken (Datta ve Puia, 1995) en önemli argümanı olan kültür farklılıklarının örgüt performansını negatif etkileyeceği savı desteklenmiştir. Buna göre, iki örgüt ne kadar benzer kültürlerden geliyorsa o kadar birleşme sonra başarıları o kadar yüksek olacaktır. Çünkü benzer kültürlerden gelen şirketler birbirlerine daha kolay uyum sağlayacak ve dolayısıyla performansları artacaktır.

Bu çalışmanın en önemli kısıtı sadece belli bir zaman dilimini içermesi ve sadece borsada işlem gören şirketleri incelemesidir. Buna karşın bu çalışmanın en önemli katkısı literatürde çok az çalışılmış olan ulusal düzeydeki değişkenlerin (kültür, politika gibi) performansa etkisini ölçmektir. Bir diğer katkı ise, ulusal iş sistemi teorisi hala gelişmeye devam eden bir konudur (Morgan, 2007), dolayısıyla bu çalışma bu yaklaşıma farklı bir açıdan bakarak gelişmesine katkıda bulunacaktır.

Uygulama açısından katkısına bakacak olursak, politikacılar bu çalışmanın sonucuna göre gerekli düzenlemeler yapabilir. Böylelikle hangi ülkedeki şirketlerle türk şirketlerin birleşmelerinin daha doğru olacağı sonucuna varılarak bu ülkelerdeki şirketler birleşme için teşvik edebilir. Yani devlet bu ülkelere özel düzenlemeler yapabilir. Aynı zamanda şirket yöneticileri de hangi yabancı firmayla birleşmelerinin daha doğru olacağına daha kolay karar verebilir.

KAYNAKÇA

- Aguilera, R. V., & Jackson, G. 2003. “The cross-national diversity of corporate governance: Dimensions and determinants”, *Academy of Management Review*, 28(3): 447–465.
- Aguinis, H., & Henle, C. A. (2003). The search for universals in cross-cultural organizational behavior. *Organizational Behavior: A Management Challenge*, 355.
- Allen, F., & Gale, D. (1999). Diversity of opinion and financing of new technologies. *Journal of financial intermediation*, 8(1), 68-89.
- Barkema, H. G., & Vermeulen, F. (1997). What differences in the cultural backgrounds of partners are detrimental for international joint ventures?. *Journal of international business studies*, 845-864.
- Barkema, H., Bell, J., & Pennings, J. M. E. (1996). Foreign entry, cultural barriers and learning. *Strategic management journal*, 151-166.
- Barney, J. B. 1986. “Organizational culture: Can it be a source of sustained competitive advantage?”, *Academy of Management Review*, 11(3), 656-665.
- Beck, T., & Levine, R. (2002). Industry growth and capital allocation:: does having a market-or bank-based system matter?. *Journal of Financial Economics*, 64(2), 147-180.

- Berry, H., Guillén, M. F., & Zhou, N. (2010). An institutional approach to cross-national distance. *Journal of International Business Studies*, 41(9), 1460-1480.
- Boot, A. W., & Thakor, A. V. (1997). Financial system architecture. *Review of Financial studies*, 10(3), 693-733.
- Botero, J. C., Djankov, S., La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., & Shleifer, A. 2004. "The regulation of labor" ,Quarterly Journal of Economics, 119(4): 1339–1382.
- Brockner, J., Ackerman, G., Greenberg, J., Gelfand, M. J., Francesco, A. M., Chen, Z. X., ... & Shapiro, D. (2001). Culture and procedural justice: The influence of power distance on reactions to voice. *Journal of Experimental Social Psychology*, 37(4), 300-315.
- Buono, A. F., Bowditch, J. L., & Lewis, J. W. (1985). When cultures collide: The anatomy of a merger. *Human relations*, 38(5), 477-500.
- Chakrabarti, R., Gupta-Mukherjee, S., & Jayaraman, N. 2008. "Mars–Venus marriages: Culture and cross-border M&A", *Journal of International Business Studies*, 40(2), 216-236.
- Chatterjee, S., Lubatkin, M. H., Schweiger, D. M., & Weber, Y. (1992). Cultural differences and shareholder value in related mergers: Linking equity and human capital. *Strategic Management Journal*, 13(5), 319-334.
- Coyle-Shapiro, J. A. M. (2002). A psychological contract perspective on organizational citizenship behavior. *Journal of organizational behavior*, 23(8), 927-946.
- Crossland, C., & Hambrick, D. C. (2011). Differences in managerial discretion across countries: how nation-level institutions affect the degree to which CEOs matter. *Strategic Management Journal*, 32(8), 797-819.
- Crouch, C. 2005. Capitalist diversity and change: Recombinant governance and institutional entrepreneurs. Oxford: Oxford University Press.
- Datta, D. (1991). Organizational fit and acquisition performance: Effects of post-acquisition integration. *Mergers and Acquisitions A Critical Reader*, 53-69.
- Datta, D. K., & Grant, J. H. (1990). Relationships between type of acquisition, the autonomy given to the acquired firm, and acquisition success: An empirical analysis. *Journal of Management*, 16(1), 29-44.
- Datta, D. K., & Puia, G. (1995). Cross-border acquisitions: An examination of the influence of relatedness and cultural fit on shareholder value creation in US acquiring firms. *MIR: Management International Review*, 337-359.
- Demirgüç-Kunt, A., & Maksimovic, V. (2002). Funding growth in bank-based and market-based financial systems: evidence from firm-level data. *Journal of Financial Economics*, 65(3), 337-363.
- Dunning, J. H., & Lundan, S. M. (2008). *Multinational enterprises and the global economy*. Edward Elgar Publishing.
- Erel, I., Liao, R. C., & Weisbach, M. S. (2012). Determinants of cross-border mergers and acquisitions. *The Journal of Finance*, 67(3), 1045-1082.
- Fowler, K. L., & Schmidt, D. R. (1989). Determinants of tender offer post-acquisition financial performance. *Strategic Management Journal*, 10(4), 339-350.
- Freeman, R., Harrison, J., & Wicks, A. 2007. Managing for stakeholders: Survival, reputation, and success. New Haven, CT: Yale University Press.
- Gelfand, M. J., Bhawuk, D. P., Nishii, L. H., & Bechtold, D. J. (2004). Individualism and collectivism. In *Culture, leadership, and organizations: the GLOBE study of 62 societies* Eds. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Haleblian, J., & Finkelstein, S. (1999). The influence of organizational acquisition experience on acquisition performance: A behavioral learning perspective. *Administrative Science Quarterly*, 44(1), 29-56.
- Haleblian, J., Devers, C. E., McNamara, G., Carpenter, M. A., & Davison, R. B. 2009. "Taking stock of what we know about mergers and acquisitions: A review and research agenda". *Journal of Management*, 35(3), 469-502.
- Haspeslagh, P. C., & Jemison, D. B. (1991). *Managing acquisitions: Creating value through corporate renewal* (Vol. 416). New York: Free Press.
- Hitt, M. A., Dacin, M. T., Levitas, E., Arregle, J. L., & Borza, A. (2000). Partner selection in emerging and developed market contexts: Resource-based and organizational learning perspectives. *Academy of Management journal*, 43(3), 449-467.
- Hitt, M. A., Gimeno, J., & Hoskisson, R. E. (1998). Current and future research methods in strategic management. *Organizational Research Methods*, 1(1), 6-44.
- Hitt, M. A., Harrison, J. S., & Ireland, R. D. (2001). *Mergers & acquisitions: A guide to creating value for stakeholders*. Oxford University Press.

- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organisations-software of the mind: intercultural cooperation and its importance for survival*. McGraw-Hill.
- Hofstede, G. 1980. *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Hofstede, G. 1997. *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. 2001. *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*, 2nd edn. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ioannou, I. & Serafeim, G.2012. "What drives corporate social performance? The role of nation-level institutions. *Journal of International Business Studies*", 43, 834–864.
- Jemison, D. B., & Sitkin, S. B. (1986). Corporate acquisitions: A process perspective. *Academy of Management Review*, 11(1), 145-163.
- Klapper, L., Laeven, L., & Rajan, R. (2006). Entry regulation as a barrier to entrepreneurship. *Journal of Financial Economics*, 82(3), 591-629.
- Kochan, T., Bezrukova, K., Ely, R., Jackson, S., Joshi, A., Jehn, K., ... & Thomas, D. (2003). The effects of diversity on business performance: Report of the diversity research network. *Human resource management*, 42(1), 3-21.
- Kogut, B., & Singh, H. 1988. "The effect of national culture on the choice of entry mode". *Journal of International Business Studies*, 19(3): 411-432.
- La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., & Shleifer, A. (2002). Government ownership of banks. *The Journal of Finance*, 57(1), 265-301.
- Lau, D. C., & Murnighan, J. K. (1998). Demographic diversity and faultlines: The compositional dynamics of organizational groups. *Academy of Management Review*, 23, 325-340
- Lesch, H. (2004). Trade union density in international comparison. In *CESifo Forum* (Vol. 4, No. 2004, pp. 12-18). Ifo Institute for Economic Research at the University of Munich.
- Levine, R. (1997). Financial development and economic growth: views and agenda. *Journal of economic literature*, 688-726.
- Matten, D., & Moon, J. 2008. "Implicit" and "explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 33(2): 404–424.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of management review*, 26(1), 117-127.
- Michie, J., & Sheehan-Quinn, M. (2001). Labour market flexibility, human resource management and corporate performance. *British Journal of Management*, 12(4), 287-306.
- Morgan, G. 2007. "National business systems research: Progress and prospects", *Scandinavian Journal of Management*, 23(2): 127-145.
- Morosini, P. & Singh, H. 1994. "Post-Cross border acquisitions: Implementing 'national culture-compatible' strategies to improve performance". *European Management Journal*, 12:390-400.
- Morosini, P., Shane, S., & Singh, H. (1998). National cultural distance and cross-border acquisition performance. *Journal of international business studies*, 137-158.
- Morrison, A. J., & Roth, K. (1992). A taxonomy of business-level strategies in global industries. *Strategic Management Journal*, 13(6), 399-417.
- Rossi, S., & Volpin, P. F. (2004). Cross-country determinants of mergers and acquisitions. *Journal of Financial Economics*, 74(2), 277-304.
- Shane, S. 1992. "Why do some societies invent more than others?" *Journal of Business Venturing*, 7(1): 29-46.
- Shimizu, K., Hitt, M. A., Vaidyanath, D., & Pisano, V. (2004). Theoretical foundations of cross-border mergers and acquisitions: A review of current research and recommendations for the future. *Journal of International Management*, 10(3), 307-353.
- Steinherr, A., & Huveneers, C. (1994). On the performance of differently regulated financial institutions: Some empirical evidence. *Journal of banking & finance*, 18(2), 271-306.
- Stiglitz, J. E. (1985). Credit markets and the control of capital. *Journal of Money, credit and banking*, 133-152.
- Teoh, S., Welch, I., & Wong, T. 1998. Earnings management and the long-run market performance of initial public offerings. *Journal of Finance*, 53(6): 1935–1974.

- Weber, Y., Shenkar, O., Raveh, A., 1996. National and corporate fit in M&A: an exploratory study. *Manage. Sci.* 4, 1215–1227.
- Whitley, R. 1990. “East Asian Enterprise structures and the Comparative Analysis of Forms of Business Organization”, *Organization Studies*, 11(1), 47-74.
- Whitley, R. 1999. *Divergent Capitalism: The social structuring and change of business system*. Oxford: Oxford University Press.
- Woo, Carolyn Y., Gary E. Willard & Urs. S. Daellenbach. 1992. Spin-off performance: a case of overstated expectations? *Strategic Management Journal*, 13: 433-47.
- Zaheer, S., 1995. Overcoming the liability of foreignness. *Acad. Manage. J.* 38, 341–363.
- Zucker, L. G. (1987). Institutional theories of organization. *Annual review of sociology*, 443-464.

ÜRÜN ÇEŞİTLENDİRME İLE ULUSLARARASILAŞMA DERECEŚİ ARASINDAKİ İLİŐKİ: KURUMSAL YÖNETİŐİMİN MODERATÖR ETKİŐİ

Tülay İLHAN NAS, Karadeniz Teknik Üniversitesi

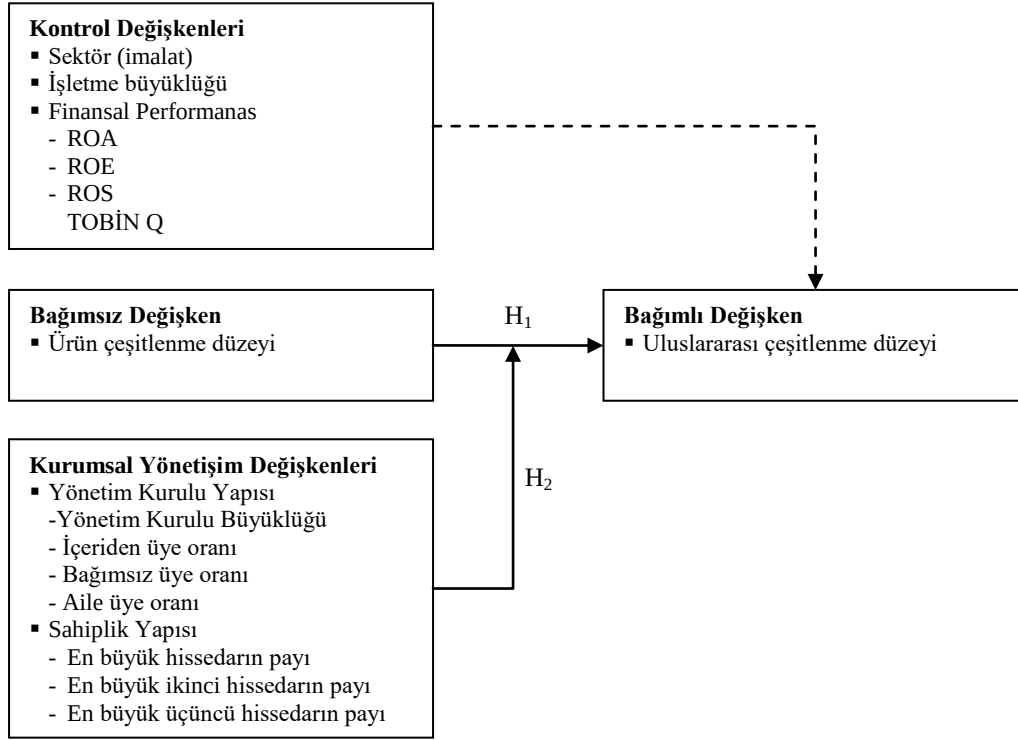
GİRİŞ

Önerilen çalışmada, ürün çeşitlenme düzeyi ile firmaların uluslararasılaşma derecesi arasındaki ilişki kurumsal yönetişimin moderatör etkisi dikkate alınarak incelenmeye çalışılmaktadır.

Uluslararası genişleme firmalara yüksek maliyet ve belirsizlik gibi risklerle birlikte büyüme, yabancı bölgelerdeki bilgi kaynaklarına ulaşma, yeteneklerini artırma ve rekabet fırsatları sunmaktadır (Contractor, Kumar, ve Kundu, 2003; Barkema ve Vermeulen, 1997). Yeni coğrafi pazarlara genişleme, firmanın büyümesi ve değer yaratması için önemli bir fırsat yaratmaktadır (Hsu, Chen ve Cheng, 2013). Bu bağlamda uluslararası işletmecilik alanında firmaların uluslararasılaşma dereceleri, üzerinde çokça durulan bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak ilgili literatürde yer alan çalışmaların çoğunlukla hem ürün çeşitlendirmenin hem de uluslararasılaşma derecesinin finansal performans ile ilişkilendirilerek irdelendiğı görölmektedir. Ürün çeşitlendirme ile uluslararasılaşma derecesi arasındaki ilişkiyi ele alan az sayıdaki çalışmada, moderator etkileri irdelleyen araştırmaların oldukça sınırlı olduğı görölmektedir. Farklı teoriler ışığında geliştirilen değişkenlerin, söz konusu ilişkinin yönünü ve önemini nasıl etkileyeceğı araştırılmaya değer bir konu olarak değerlendirilmektedir. Bu çalışma ile de firmaların uluslararasılaşmasının önemli karar vericilerinden kurumsal yönetim bağlamında sahiplik yapısının ve yönetim kurulu kompozisyonlarının doğrudan ve moderator etkileri irdelenerek literatüre katkıda bulunmaya çalışılmaktadır.

Firmaların uluslararasılaşması stratejik faaliyetlerin geniş bir yelpazesini sunmaktadır (Filatotchev vd., 2001). Bu stratejik kararların alınmasında da Ar-Ge faaliyetlerinin yanı sıra, firmanın sahiplik yapısı ve bu faaliyetleri planlayan yönetim kurulları en önemli karar vericiler olarak görölmektedir. (Hobdari vd., 2011; Filatotchev vd., 2001; 2007; Hoskisson vd., 2000; Calabro ve Mussolini, 2013; Majocchi ve Strange, 2012). Firmaların üst düzey yönetim kademeleri firmaların uluslararasılaşmasının arkasındaki temel güçtür, bunun nedeni de uluslararasılaşma karar süreçlerindeki doğrudan etkileridir. Yönetim kurulları yöneticilere strateji oluşturma aşamasında sadece tavsiyede bulunmakla kalmayıp aynı zamanda stratejilerin belirlenme sürecine aktif olarak katılmaktadırlar (Johnson ve diğerleri, 1996).

Bu çalışmayla da, ilgili literatürdeki araştırmaların ürün çeşitlendirme ile uluslararasılaşma derecesi arasındaki çelişkili sonuçları, uluslararasılaşma üzerinde önemli etkileri olan sahiplik yapısı ve yönetim kurullarının nasıl ve ne yönde farklılaştıracağı araştırılmaya çalışılmaktadır. Bu çerçevede geliştirilen araştırma modeli Şekil 1’de görölmektedir. Geliştirilen araştırma modeli, firmaların ürün çeşitlenme düzeyleri ile uluslararası çeşitlenme düzeyleri arasında doğrudan bir ilişki olacağını (H_1) ve bu ilişkide kurumsal yönetim değişkenlerinin moderatör değişken olarak rol oynayacağını (H_2) öne sürmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

METODOLOJİ

Örneklem

Örgüt düzeyinde yürütülen araştırmanın evreni, Borsa İstanbul'da koteli işletmelerden oluşturulmuştur. Kamuyu Aydınlatma Platformundan (KAP) alınan bilgiye göre 2015 yılı itibarı ile evreni oluşturan işletmelerin sayısı 574 olarak belirlenmiştir. (<http://www.kap.gov.tr/sirketler/islem-goren-sirketler/tum-sirketler.aspx>). Evrenden örneklem seçiminde çalışmanın amacı ve kısıtları çerçevesinde kasıtlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın bağımlı değişkenini oluşturan uluslararası çeşitlenme düzeyinin hesaplanabilmesi için örnekleme dâhil edilecek işletmelerin en az bir adet azınlık paya dayalı ortak girişim veya daha yüksek sahiplik payına sahip olduğu doğrudan yabancı yatırımının bulunması gerekmektedir. Bu noktada portföy yatırımı olarak adlandırılan yani %10'dan daha az sahiplik payını ifade eden (Kaynak ve diğerleri, 2007:517) yatırımlar dışında en az bir adet doğrudan yabancı yatırımı bulunan işletmeler örnekleme dahil edilmiştir. Örneklem seçilirken ayrıca, farklı finansal raporlama standartlarına sahip olmaları nedeniyle bankalar ve finansal kuruluşlar örneklem dışında bırakılmıştır. Bu kriterler çerçevesinde toplam 328 adet işletme örnekleme dâhil edilebilmiştir.

Veri Seti

Bağımlı Değişken: Çalışmanın bağımlı değişkenini işletmelerin uluslararası çeşitlenme düzeyi oluşturmaktadır. Uluslararasılaşma derecesi çeşitli araştırmacılar tarafından, yurt dışı satışların net satışlara oranını ifade eden ihracat performansı (*örneğin*, Leonidou ve Katsikeas, 1996; Majocchi ve Zucchella, 2003) veya yurtdışı satışların toplam satışlara oranı üzerinden (*örneğin*, Contractor ve diğerleri, 2003) ölçülmektedir. Bununla birlikte bu çalışmada yaygın olarak kullanılan (*örneğin*, Delios ve Beamish, 1999: 717; Lu ve Beamish, 2004:603; David ve diğerleri, 2010:643) uluslararası çeşitlenme düzeyi ele alınmış olup söz konusu değer aşağıda yer alan formülasyonla hesaplanmıştır.

$$\text{Uluslararası Çeşitlenme Düzeyi} = [(Bağlı kuruluş (i) / bağlı kuruluş (max)) + (Ülke (i) / Ülke (max))] / 2$$

Formülde; Bağlı kuruluş (i): işletmenin bağlı kuruluş sayısını, Bağlı kuruluş (Max)= örneklemdaki işletmeler içerisindeki en yüksek bağlı kuruluş sayısını, Ülke (i)= işletmenin yatırım yaptığı ülke sayısını, Ülke (Max)= örneklemdaki işletmeler içerisindeki en yüksek yatırım yapılan ülke sayısını ifade etmektedir. Uluslararası çeşitlenme düzeyi 0 (en düşük) ile 1 (en yüksek) arasında değişen değerler almaktadır.

Bağımsız Değişken: Çalışmanın bağımsız değişkeni firmaların ürün çeşitlenme düzeyi olarak belirlenmiştir. Ürün çeşitlenme düzeyini hesaplamak için Palepu (1985) tarafından önerilen entropi ölçütü kullanılmıştır. Palepu (1985) tarafından önerilen ürün çeşitlenme düzeyi, ilişkili çeşitlenme, ilişkisiz çeşitlenme ve bu ikisinin bileşiminden oluşan toplam çeşitlenme düzeyi üzerinden ele alınmaktadır. Çalışmada kullanılan toplam çeşitlenme düzeyinin hesaplanması için ise aşağıda yer alan formülasyon kullanılmıştır (Palepu, 1985:252-253);

$$DT = \sum_{i=1}^N P_i \ln \left(\frac{1}{P_i} \right)$$

Bu denklem içerisinde, DT, toplam çeşitlenme düzeyini, P_i ise i.sektör satışlarının toplam satışlar içerisindeki payını ifade etmektedir.

Moderatör değişkenler: Çalışmanın moderatör değişkenini oluşturan kurumsal yönetim değişkenleri, sahiplik yapısı ve yönetim kurulları boyutlarında ele alınmıştır. Sahiplik yapısı, en büyük hissedarın payı, en büyük ikinci hissedarın payı ve en büyük üçüncü hissedarın payı değişkenleri üzerinden değerlendirilmiştir. Bununla birlikte yönetim kurulu yapısını temsil etmek üzere; yönetim kurulu büyüklüğü (kuruldaki toplam üye sayısı), içeriden üye oranı (içeriden üye sayısının toplam üye sayısına oranı), bağımsız üye oranı (bağımsız üye sayısının toplam üye sayısına oranı) ve aile üye oranı (aynı aileye mensup üye sayısının toplam üye sayısına oranı) değişkenleri kullanılmıştır.

Kontrol Değişkenleri: Çalışmada kullanılan kontrol değişkenleri sektör (imalat:1 – diğer:0), işletme büyüklüğü (toplam aktif) ve finansal performans (ROA, ROE, ROS, TOBIN Q) değişkenlerinden oluşmuştur.

Çalışma kapsamında ele alınan değişkenlerin tamamı, KAP’da yer alan şirket bilgi sayfalarından, şirketlerin faaliyet raporlarından, kurumsal yönetim uyum raporlarından ve bağımsız denetimden geçmiş finansal raporlarından elde edilmiştir. Değişkenlerin ele alınmasından söz konusu yıllık raporlara ulaşılabilecek en son veri yıl olan 2014 yılı referans alınmıştır.

Verilerin Analizi

Geliştirilen araştırma modelinin testi için çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Oluşturulan regresyon modelinde firmaların uluslararası çeşitlenme düzeyleri bağımlı değişken olarak ele alınarak, bağımsız değişken olarak kullanılan ürün çeşitlenmenin ve kontrol değişkenlerinin bağımlı değişken üzerindeki etkileri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Kurumsal yönetim mekanizmalarının moderatör etkisinin test edilmesi için ise moderatör etkiyi değerlendirebilmek için de en yaygın yöntem olan Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen aşamalı analiz prosedürü (Preacher ve Hayes, 2004:718; MacKinnon vd., 2000:175) uygulanmıştır. Moderator analizin varsayımları gereği, kurumsal yönetim değişkenlerinin yüksek ve düşük düzeyleri için, ürün çeşitlenme ve uluslararası çeşitlenme arasındaki ilişkinin nasıl bir yapıda şekilleneceğinin ortaya konulması için, Hayes ve Matthes (2009) tarafından geliştirilen SPSS makrosu kullanılmıştır. Elde edilen çıktılar, uluslararası çeşitlenme düzeyi ile ürün çeşitlenme düzeyi arasındaki ilişkiye dair beta katsayılarının kurumsal yönetim mekanizmalarının düşük ve yüksek düzeyleri için değerlerinin yanı sıra söz konusu ilişkilerin grafiksel görüntüsünün de elde

edilmesine olanak tanımaktadır.

Bulgular

Ürün çeşitlenme düzeyi ile uluslararası çeşitlenme arasındaki ilişkide yönetim kurulu düzeyindeki kurumsal yönetim mekanizmalarının moderatör etkisine dair analiz bulguları, Tablo 1’de sunulmaktadır. Test edilen regresyon modelleri bütünsel olarak değerlendirildiğinde Model 1 haricindeki tüm modellerin anlamlı olduğu ve %077 ile %14 arasında değişen açıklayıcılık güçlerine sahip oldukları görülmektedir. Modellerde ortaya çıkabilecek çoklu doğrusal bağlantı probleminin tespit edilmesi için ayrıca Varyans Şişirme Faktörleri (VIF) değerlendirilmiştir. Hesaplanan değerler ($VIF < 10$) çoklu doğrusal bağlantı probleminin ortaya çıkmadığına kanıt sağlamaktadır.

Tabloda yer alan Model 1 sadece kontrol değişkenlerini içermektedir. Kontrol değişkenlerine ait katsayılar yorumlandığında, sektör, işletme büyüklüğü ve finansal performans düzeylerinde ele alınan kontrol değişkenlerinin uluslararası çeşitlenme üzerinde anlamlı ($P > ,10$) etkilere sahip olmadıkları görülmektedir. Bununla birlikte bağımsız değişken olarak ele alınan ürün çeşitlenme düzeyi için tüm modellerde (Model 2- Model 10) anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler elde edilmiştir ($P < ,01$).

Tablo 1. Ürün Çeşitlenme Düzeyi İle Uluslararası Çeşitlenme Arasındaki İlişkide Yönetim Kurulu Düzeyindeki Kurumsal Yönetişim Mekanizmalarının Moderatör Etkisi

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5	Model 6	Model 7	Model 8	Model 9	Model 10
<i>Kontrol Değişkenleri</i>										
Sektör (İmalat)	-,052	-,041	-,065	-,040	-,044	-,041	-,061	-,040	-,046	-,044
İşletme Büyüklüğü	-,020	-,049	-,060	-,049	-,057	-,052	-,066	-,049	-,063	-,089
ROA	,017	,002	-,025	,004	-,012	,006	-,018	,005	-,008	-,002
ROE	-,027	-,029	-,034	-,030	-,046	-,029	-,033	-,030	-,043	-,025
ROS	,026	,019	-,011	,017	,006	,018	-,006	,017	,008	,019
TOBİN Q	-,047	-,014	-,008	-,013	-,014	-,014	-,008	-,012	-,010	-,015
<i>Bağımsız Değişken</i>										
ÜRÜNÇEŞ		,267**	,239**	,266**	,262**	,268**	,223**	,267**	,254**	,270**
<i>Moderator Değişkenler</i>										
YKTOPLAM			,243**				,234**			
YKİÇERİDEN				,028				,027		
YKBAĞIMSIZ					,158**				,159**	
YKAİLE						,024				,043
<i>Etkileşim Etkisi</i>										
ÜRÜNÇEŞ*YKTOP							,089			
ÜRÜNÇEŞ*								-,021		
YKİÇERİDEN										
ÜRÜNÇEŞ*									,058	
YKBAĞIMSIZ										
ÜRÜNÇEŞ*										,115*
YKAİLE										
F	,400	3,752**	5,974**	3,308**	4,421**	3,299**	5,639**	2,950**	4,059	3,406**
R ²	,007	,077	,132	,077	,101	,077	,140	,078	,104	,089
VIF (Min – Max)	1,001- 1,072	1,01- 1,07	1,01- 1,08	1,01- 1,07	1,01- 1,08	1,01- 1,07	1,02- 1,07	1,01- 1,08	1,01- 1,08	1,01- 1,14

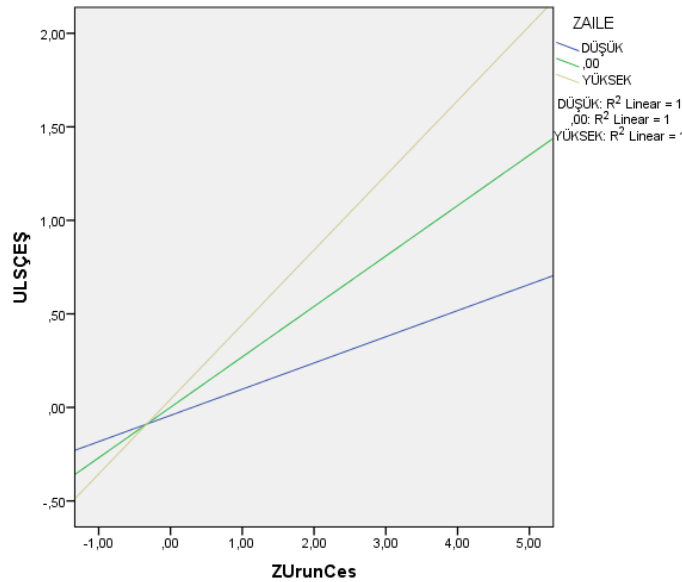
Yönetim kurulu düzeyindeki moderator değişkenlerin etkilerini ele alan modeller (Model 2 – Model 6) incelendiğinde, yönetim kurulu büyüklüğü ile uluslararası çeşitlenme arasında pozitif yönlü (Model 3: $\beta = ,243$; $P < ,01$) ve bağımsız üye oranı ile uluslararası çeşitlenme arasında pozitif yönlü (Model 5: $\beta = ,158$; $P < ,01$) anlamlı ilişkiler dikkat çekmektedir. Bununla birlikte içeriden üye oranı

(Model 4: $\beta=,028$; $P>,10$) ve aile üye oranı (Model 5: $\beta=,243$; $P>,10$) değişkenleri için anlamlı ilişkiler elde edilememiştir.

Yönetim kurulu düzeyindeki kurumsal yönetim değişkenleri ile ürün çeşitlenme arasındaki etkileşimin dahil edildiği modeller (Model 7 – Model 10) incelendiğinde üretilen etkileşim değişkeninin sadece aile üye oranı ile ürün çeşitlenme için anlamlı olduğu (Model 10: $\beta=,115$; $P<,05$), diğer etkileşim değişkenleri için ise anlamlı ilişkiler elde edilemediği ($p>,10$) görülmektedir.

Grafik 1, aile üye oranının moderator etkisine (Model 10) dair ilişkiyi görsel olarak ortaya koymaktadır. Elde edilen sonuçlara göre ürün çeşitlenme ile uluslararası çeşitlenme arasındaki ilişkiye ait grafikler, aile üye oranının yüksek ($b=,399$; $t=4,66$; $P<,01$) ve orta ($b=,269$; $t=4,92$; $P<,01$) düzeyleri için anlamlı ve pozitif yönlü iken, aile üye oranının düşük olması durumunda anlamlı değildir ($b=,140$; $t=1,66$; $P<,10$). Buna göre, ürün çeşitlenme ile uluslararası çeşitlenme arasındaki ilişkinin, yönetim kurulundaki aile üye oranının yüksek olması durumunda daha güçlü ve pozitif yönlü olduğu söylenebilmektedir.

Grafik 1. Ürün Çeşitlenme Düzeyi İle Uluslararası Çeşitlenme Arasındaki İlişkide Yönetim Kurulu Düzeyindeki Kurumsal Yönetişim Mekanizmalarının Moderator Etkisi



Ürün çeşitlenme düzeyi ile uluslararası çeşitlenme arasındaki ilişkide sahiplik yapısı düzeyindeki kurumsal yönetim mekanizmalarının moderator etkisine dair analiz bulguları, Tablo 2’de sunulmaktadır. Test edilen regresyon modelleri bütünsel olarak değerlendirildiğinde sadece kontrol değişkenlerinin yer aldığı Model 1 haricindeki tüm modellerin anlamlı olduğu ve %077 ila %093 arasında değişen açıklayıcılık güçlerine sahip oldukları görülmektedir. Hesaplanan VIF değerleri ($VIF<10$) çoklu doğrusal bağlantı probleminin ortaya çıkmadığına kanıt sağlamaktadır.

Bağımsız değişken olarak ele alınan ürün çeşitlenme düzeyi için tüm modellerde (Model 2- Model 8) anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler elde edilmiştir ($P<,01$). Bununla birlikte sahiplik yapısı düzeyindeki moderator değişkenlerin etkilerini ele alan modeller (Model 3 – Model 5) incelendiğinde, sahiplik yapısı değişkenleri ile uluslararası çeşitlenme arasında anlamlı ilişkiler elde edilemediği ($P>,10$) görülmektedir.

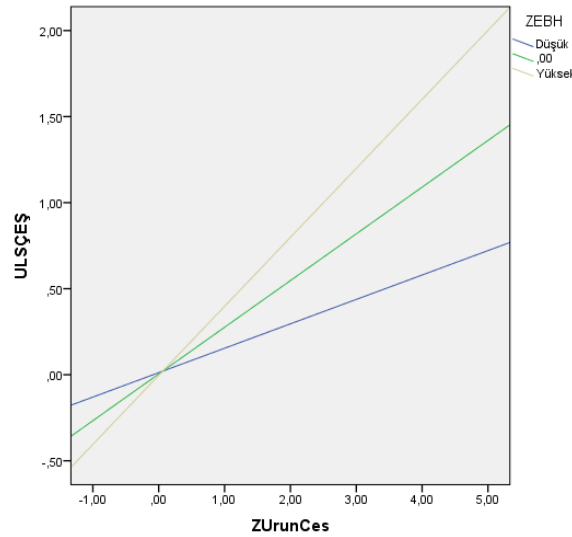
Sahiplik yapısı düzeyindeki kurumsal yönetim değişkenleri ile ürün çeşitlenme arasındaki etkileşimin dahil edildiği modeller (Model 6 – Model 8) incelendiğinde ise üretilen etkileşim değişkeninin sadece en büyük hissedarın payı ile ürün çeşitlenme için anlamlı olduğu (Model 6: $\beta=,129$; $P<,05$), diğer etkileşim değişkenleri için ise anlamlı ilişkiler elde edilemediği ($P>,10$) görülmektedir.

Tablo 2. Ürün Çeşitlenme Düzeyi İle Uluslararası Çeşitlenme Arasındaki İlişkide Sahiplik Yapısı Düzeyindeki Kurumsal Yönetişim Mekanizmalarının Moderatör Etkisi

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5	Model 6	Model 7	Model 8
<i>Kontrol Değişkenleri</i>								
Sektör (İmalat)	-,052	-,041	-,041	-,042	-,041	-,039	-,044	-,039
İşletme Büyüklüğü	-,020	-,049	-,050	-,049	-,050	-,037	-,050	-,046
ROA	,017	,002	,002	,002	,002	,010	,002	,003
ROE	-,027	-,029	-,029	-,028	-,031	-,029	-,025	-,029
ROS	,026	,019	,020	,019	,023	,027	,016	,023
TOBİN Q	-,047	-,014	-,016	-,016	-,016	-,026	-,013	-,014
<i>Bağımsız Değişken</i>								
ÜRÜNÇEŞ		,267**	,267**	,267**	,268**	,271**	,256**	,264**
<i>Moderator Değişkenler</i>								
EBH			-,005			-,008		
EB2H				,005			-,005	
EB3H					,021			,015
<i>Etkileşim Etkisi</i>								
ÜRÜNÇEŞ* EBH						,129*		
ÜRÜNÇEŞ* EB2H							-,081	
ÜRÜNÇEŞ* EB3H								-,037
F	,400	3,752**	3,238**	3,239**	3,323**	3,537**	3,126**	2,908**
R ²	,007	,077	,076	,076	,077	,093	,083	,078
VIF (Min – Max)	1,001- 1,072	1,01- 1,07	1,01- 1,08	1,01- 1,06	1,01- 1,20	1,01- 1,09	1,01- 1,06	1,01- 1,20

Grafik 2, en büyük hissedarın payının moderator etkisine (Model 6) dair ilişkiyi görsel olarak ortaya koymaktadır. Elde edilen sonuçlara göre ürün çeşitlenme ile uluslararası çeşitlenme arasındaki ilişkiye ait grafikler, en büyük hissedarın payının yüksek ($b=,401$; $t=5,70$; $P<,01$) ve orta ($b=,271$; $t=4,93$; $P<,01$) düzeyleri için anlamlı ve pozitif yönlü iken, en büyük hissedarın payının düşük olması durumunda anlamlı değildir ($b=,141$; $t=1,85$; $P<,05$). Buna göre, ürün çeşitlenme ile uluslararası çeşitlenme arasındaki ilişkinin, en büyük hissedarın payının yüksek olması durumunda daha güçlü ve pozitif yönlü olduğu söylenebilmektedir.

Grafik 2. Ürün Çeşitlenme Düzeyi İle Uluslararası Çeşitlenme Arasındaki İlişkide Sahiplik Yapısı Düzeyindeki Kurumsal Yönetişim Mekanizmalarının Moderatör Etkisi



KAYNAKÇA

- Barontini, R. ve Bozzi, S. (2011), “Board Compensation and Ownership Structure: Empirical Evidence for Italian Listed Companies”, *Journal of Management and Governance*, 15, ss. 59-89.
- Barkema, H. G. ve Vermeulen, F. (1997), “What Differences in the Cultural Backgrounds of Partners are Detrimental for International Joint Ventures?”, *Journal of International Business Studies*, 28(4), ss. 845-864.
- Baron, R.M. ve Kenny, D. A. (1986), “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), ss. 1173 – 1182.
- Calabro, A. ve Mussolini, D. (2013), “How do Boards of Directors Contribute to Family SME Export Intensity? The Role of Formal and Informal Governance Mechanisms”, *Journal of Management and Governance*, 17, ss. 363–403.
- Contractor, F., Kundu, S. K. ve Hsu, C. (2003), “A Three-Stage Theory of International Expansion: The Link between Multinationality and Performance in the Service Sector”, *Journal of International Business Studies*, 34(1), ss. 5-18.
- Filatovchev, I., Demina, N., Wright, M., ve Buck, T. (2001), “Strategic Choices, Export Orientation and Corporate Governance in Privatized Firms in Russia, Ukraine and Belarus: Theory and Empirical Evidence”, *Journal of International Business Studies*, 32(4), ss. 853-871.
- Filatovchev, I., Isachenkova, N., ve Mickiewicz, T. (2007), “Corporate Governance, Managers’ Independence, Exporting, and Performance of Firms in Transition Economies”, *Emerging Markets Finance and Trade*, 43(5), ss. 62–77.
- Hobdari, B., Gregoric, A., ve Sinani, E. (2011), “The Role of Firm Ownership on Internationalization: Evidence from Two Transition Economies”, *Journal of Management and Governance*, 15, ss. 393-413.
- Hoskisson, R. E., Eden, L., Lau, C.-M., ve Wright, M. (2000), “Strategy in Emerging Economies”, *Academy of Management Journal*, 43(3), ss. 249–267.
- Hsu, W., Chen, H., ve Cheng, C. (2013), “Internationalization and Firm Performance of SMEs: The Moderating Effects of CEO Attributes”, *Journal of World Business*, 48(1), ss. 1–12.
- Johnson, J. L., Daily, C. M., ve Ellstrand, A. E. (1996), “Board of Directors: A Review and Research Agenda”, *Journal of Management*, 22, ss. 409–38.
- Leonidou LC ve Katsikeas CS (1996), “The Export Development Process: A Review of Empirical Models”, *Journal of International Business Studies*, 27(3), ss. 545– 79.
- Lu, J. W. ve Beamish, P. W. (2004), “International Diversification and Firm Performance: The Curve Hypothesis”, *Academy of Management Journal*, 47 (4), ss. 598–609.
- MacKinnon, D.P., Krull, F.L. ve Lockwood, C.M. (2000), “Equivalence of the Mediation, Confounding and Suppression Effect”, *Prevention Science*, 1(4), ss. 173 – 181.
- Majocchi, A. ve Strange, R. (2012), “International Diversification The Impact of Ownership Structure, the Market for Corporate Control and Board Independence”, *Management International Review*, 52, ss. 879–900.

- Majocchi, A., ve Zucchella, A. (2003), “Internationalisation and Performance, Findings from a set of Italian SMEs”, *International Small Business Journal*, 21(3), ss. 249–268.
- Palepu, K. (1985), “Diversification Strategy, Profit Performance and the Entropy Measure”, *Strategic Management Journal*, 6, ss. 239-255.
- Preacher, K.J. ve Hayes, A.F. (2004), “SPSS and SAS Procedures for Estimating Indirect Effects in Simple Mediation Models”, *Behavior Research Methods, Instruments, and Computers*, 36(4), ss. 717 – 731.

TÜRKİYE’DE MÜZECİLİK ALANINDA YER ALAN KURUMSAL MANTIKLAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Neslihan UÇAR KARTOĞLU

Özet

Bu çalışma Türkiye’de müzecilik alanında yer alan rakip kurumsal mantıkların nasıl, bir arada, eşzamanlı olarak yaşadığını inceler. Çağdaş müzecilik ve geleneksel müzecilik mantıklarının bu özel durumunu mantıkların ortak, ancak farklı karşılıklara sahip *varlık*, *müze-toplum* ve *koruma-dönüştürme* boyutları açısından örneklem alanındaki 12 müzenin kurumsal iş yapma biçimlerini inceleyerek açıklamaya çalışır. Böylece makro düzeyde kurumsal mantıkların mikro düzeydeki kurumsal işleri ve mikro düzeyde kurumsal işlerin makro düzeydeki kurumsal mantıkları nasıl etkilediklerini gözlemleyerek alanı okumaya ve mantıkların birbirini bertaraf etmeden alanda nasıl eşzamanlı yaşabildiklerini anlatmaya çalışır. Bu çabayla çalışmanın kurumsal mantık ve kurumsal iş literatürüne katkıda bulunması beklenir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu çalışma Türkiye’de müzecilik alanında yer alan rakip kurumsal mantıkların nasıl bir arada eşzamanlı olarak yaşayabildikleri sorusuyla biçimlenir. Bu soru yanıtlanmaya çalışılırken “kurumsal iş” olgusu araştırmaya yönelik önemli bir araç olur. Kurumsal mantık “bireylerin ve örgütlerin kendi günlük aktivitelerine anlam kazandırması, zaman ve mekanı organize etmesi, yaşam ve deneyimlerini yeniden üretmesi ile varsayımlar, değerler ve inançlar içeren sosyal olarak oluşturulmuş tarihsel, kültürel semboller ve somut pratikler modeli” olarak tanımlanırken (Thornton vd., 2005), kurumsal iş ise literatürde “kurumlar yaratmayı, kurumları sürdürmeyi ve kurumları bozmayı amaçlamış bireysel ve kolektif aktör pratikleri” olarak tanımlanmıştır (Lawrance vd., 2009). “Kurumları yaratma” ile ilişkili pratiklerin literatürde en geniş biçimde deneyimlenen kurumsal iş kategorisini temsil ettiği iddia edilir; “kurumları sürdürme”nin ise kısmen çok az ampirik ve teorik ilgi gördüğü belirtilir ve “kurumları bozma”nın da önemli derecede ilgi çektiği vurgulanır (Lawrance vd., 2009).

Bu çalışmada, “geleneksel müzecilik” ve “çağdaş müzecilik” olarak ifade edilen mantıkların içerik olarak birbirine karşıt olmalarına rağmen, alanın durumu ve belleği açısından da birbirlerini tamamlayıcı oldukları düşünülür; çünkü biri diğerini bertaraf etmeye yönelik bir direç göstermez ve geleneksel mantığı izleyen yapı çağdaş yaklaşımı destekler ama kendi alanına geçmesine yasal faktörlerle pek de izin vermez.

Kurumsal mantık yazınında yer alan çalışmalar, genel ölçüde, bir örgütsel alanda rakip mantıkların geçici bir süre beraber yaşayabildiklerini ve bu beraberliğin güçlü olan mantığın alana egemen olmasıyla son bulduğunu belirtir. Çünkü alanlar güçlü aktörler tarafından biçimlendirildikleri için, bu aktörlerin değerleri ve inanışları alandaki egemen mantığı oluşturur. Egemen mantık karar vericiler ve ilgili aktörlere yönelik bir rehber niteliğini taşıdığı için mevcut konumunu korumaya devam eder. Egemen mantığa karşı ortaya çıkan yeni bir mantık ise var olmak için bu egemen anlayışı aşmak zorundadır. Hem yeni mantığın hem de eski mantığın aktörleri birbirine karşı direç göstereceği için, iki rakip mantığın bir arada yaşaması ancak mantıklardan bir taraf bir diğer tarafı bertaraf edene kadarki süre zarfı için geçerlidir (Reay ve Hinings, 2009, s. 631). Örneğin Barbara Townley (2002) “The Role of Competing Rationalities in Institutional Change” isimli çalışmasında Weber’in formal, pratik, asli ve teorik rasyonalite kategorilerini, Kanada, Alberta’da yer alan Kültürel Kurumlar ve Tarihsel Kaynaklar (KKTK) oluşumunun işini ve amacını belirleyen temel rasyonaliteleri ve iş planı ve performans ölçümü uygulamasıyla sunulan rakip anlayışları incelemek için kullanmıştır; KKTK’ye ilişkin müze ve kültür alanlarının formal, pratik, asli ve teorik

rasyonalite boyutlarının iş planlaması ve performans ölçmede yer alan aynı boyutlarla çatışma içine girdiğini ve yeni uygulamalara karşı direç gösterdiğini bulmuştur. Townley (2002) yazındaki benzer örnekler gibi müze ve kültür alanından sorumlu KKTK'nın iş planlaması ve performans ölçümünü öneren piyasa mantığı ile karşı karşıya geldiğini ve KKTK'ya bağlı kültür kurumlarının pratiklerini bu mantığa uygun şekilde yenilemesi konusunda zorlayıcı bir baskıya maruz kaldığını ifade etmiştir. Marquis ve Lounsbury (2007) ise Amerika'da bankacılık alanındaki rakip mantıkları incelemişler; bankacılık uzmanlarının büyük bankaların küçük lokal bankaları satın almasına yönelik direçlerine odaklanmışlar ve bu direncin yeni girişimcilik biçimleri oluşturmaya yol açtığına işaret ederek kurumsal direnci nasıl kolaylaştırdığını sunmuşlardır.

İki rakip mantığın alanda beraber yaşabileceğini öneren çalışma ise çok az sayıda bulunmaktadır. Örneğin Reay ve Hinings (2009) sağlık alanında yaptıkları bir çalışmada belirli bir alandaki rakip mantıkların bir arada yaşabileceklerini ve mantıklar arasındaki mevcut rekabetin taraflar arasında gelişen işbirlikçi ilişkiler aracılığıyla yönetilebileceğini ifade ederler. Micheal Lounsbury (2007) ise yatırım fonları alanına yönelik bir çalışmada yeni bir pratiğin yayılımının örgütsel benimseme davranışı ve pratiğini oluşturan rakip mantıklar tarafından nasıl şekillendirildiğini araştırmıştır. Rakip mantıklara odaklanarak yeni pratiklerin yayılımının çeşitli mantık biçimleriyle nasıl şekillendirildiğini aydınlatarak kurumsal yayılım üzerine araştırmayı geliştirmiş; belirli bir alanda rakip mantıkların uygulamaların değişiminde ve yayılımında etkin bir faktör olduğunu ve varlıklarının alanda bir çeşit zenginlik yarattığını sunmuştur. Bir başka örnek çalışma ise rakip mantıkların alanda eşzamanlı mevcudiyetini örgütsel düzeyde aktörler üzerinden açıklar. Dunn ve Jones'un (2010) medikal eğitim üzerine yaptıkları araştırmalarında çoğu çalışmanın kurumsal değişimin bir mantığın yerini egemen bir mantığın alması olarak altını çizmelerine ve uzmanların tek bir mantık tarafından yönlendirildiğini varsaymalarına rağmen, çeşitli kurumsal alanlarda çalışan uzmanların sıklıkla birden fazla mantığa sahip olabildiklerini ve böylece alanda çoklu mantıkların yer alabildiğini ifade ederler.

Literatürde rekabet durumunun melez mantıklara yol açabileceğini öneren çalışmalar da yer alır. Örneğin Glynn ve Lounsbury'nin (2005) Atlanta Senfoni Orkestrasını inceleyen çalışmalarında estetik mantık ve pazar mantığı olmak üzere iki mantığın rekabeti izlenir. Çalışma sonucunda senfoni orkestrasının alanın doğası gereği estetik mantıktan tamamen pazar mantığına geçmesi imkansız olduğu için bir melez mantığın mümkün kılındığı ifade edilir. Patricia H. Thornton vd. (2005) kurumsal mantıklar ve tarihsel olay ardıllığı üzerine araştırmalar tarafından oluşturulan teori ve analizi kullanarak kurumsal ve örgütsel değişim literatürüne katkı sağladıkları çalışmalarında muhasebe, mimarlık ve yayıncılık alanlarına odaklanmışlardır. Sosyal düzeyde kültürün üç farklı endüstride örgüt yönetimini ve stratejik davranışı nasıl etkilediğini incelemişlerdir. Tarihsel olay ardıllığı ile muhasebecilik alanında rakip mantıkların aralıklı bir denge modeli oluşturduklarını, mimarlıkta ise rakip mantıkların melez anlayışlara yer verdiklerini ve yayıncılık alanında da rakip mantıkların evrimsel bir süreç izlediklerini, yani bir mantıktan diğer mantığa evrimsel bir geçişi, bulmuşlardır.

Bu çalışmada ise sunulan her iki mantık birbirlerine hem rakip hem de tamamlayıcı konumlara sahiptirler. Geleneksel müzeciliğin egemen olduğu alana yeni kurumsal aktörler tarafından sunulan yeni mantık hem geleneksel müzeciliğin eksik bıraktığı noktaları doldurmakta, hem de "müzecilik" olgusuna dair olması gereken gerçeklikleri sunarak eleştirel bir yaklaşım taşımaktadır. Bu gerçeklikler ise ağırlıkla müze-toplum ilişkisi bağlamında ortaya çıkar.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın 30.04.1990 tarih ve 1578 sayılı onayıyla yürürlüğe giren yeni Müzeler İç Hizmetler Yönetmeliği'nde müze "*kültür varlıklarını tespit eden, ilmi methotlarla açığa çıkaran, inceleyen, değerlendiren, koruyan, tanıtan, sürekli ve geçici olarak sergileyen, halkın kültür ve tabiat varlıkları konusundaki eğitimini, beddi zevkini yükselten, dünya görüşünü geliştirmede tesirli olan daimi kuruluş*" olarak tanımlanmasına rağmen, topluma mesafeli yaklaşımı ile eleştirilir. Yeni müzecilik ise koleksiyon odaklı ve ziyaretçiyi müzecilik süreçlerine dışsallaştıran eski müze metodolojisinin yerine ziyaretçi odaklı ve toplumun eğitimini ve katılımını esas alan bir müzecilik öngörmektedir. Toplumu müzelerin merkezine oturtan bu yeni anlayış,

katılımcılığa ve sosyal entegrasyona önem vermekte ve talepkar bir vatandaş-ziyaretçi profili üzerine şekillenmektedir (Ünsal, 2009, s.152).

Alana yönelik gözlemler çağdaş müzecilik mantığının özellikle müze-toplum ilişkisine yönelik vurgusu nedeniyle kamu müzelerinin hem yönetim hem de denetim açısından bağlı oldukları T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın müze ziyaretçisini arttırmaya yönelik girişimlerde bulunduğunu gösterir. Aynı zamanda bu üst kurumun yeni müzelere yönelik çeşitli konularda teşvik sağlayacak yasalara da yer verdiği görülür. Ancak Bakanlığın yönetiminde yer alan müzeler yasal mevzuatlarla görevleri ve uygulamaları biçimlendirildikleri için yeni müzeler gibi etkin davranışta bulunamazlar. Burada devlet müzelerinin kültür politikaları ve çağdaş mantığı benimseyen özel müzelerin kültür politikaları arasındaki derin ayrılıklar ön plana çıkar. Ancak çağdaş mantığın kültürel belleği oluşturmaya yönelik geleneksel mantıkla benzer fikirleri, hatta kamu müzelerinin eksik bıraktığı kimi alanlara yönelik tamamlayıcılıkları görülür. Alanda hem geleneksel hem de çağdaş müzecilik mantıklarının egemen olduğu müzelerin bazı kurumsal işlerinde melez mantıklar da gözlemlenir. Ancak hem geleneksel müzeciliğin ağırlıklı olduğu kamu müzelerinin yasal faktörlerle belirlenen yönetim ve organizasyon yapıları ve kültür politikası, hem de çağdaş mantığın yoğun olduğu özel müzelerin bağımsız yönetim ve organizasyon yapıları ve kültür politikaları nedeniyle alana tamamen egemen olacak melez bir mantığın doğması beklenmez.

Bu çalışma, rakip mantıkların hem birbirine karşıt hem de birbirini tamamlayıcı özellikleri ve yer aldıkları alanın yapısı nedeniyle eşzamanlı yaşayabileceklerini önererek rakip mantıklar yazınına farklı bir perspektifte katkı sağlayabilir.

Araştırmada özel müzelerin kurumsal iş yapma biçimlerinin mevcut geleneksel mantığa alternatif yeni çağdaş mantığı kurguladığı düşünülür. Yeni mantığın ise eski mantığın kurumsal iş biçimlerini etkileyebileceği varsayılır. Bu açıdan bu çalışma kurumsal iş ve kurumsal mantık arasındaki karşılıklı etkileşime de yönelik bir örnek olarak kurumsal teoriye katkı yapabilir. Kurumsal teoriye ilişkin son çalışmalarda kurumsal iş ve kurumsal mantıklara yönelik odaklanmaya rağmen, çok az çalışma ikisi arasındaki karşılıklı etkileşimi incelemiştir (Gawer ve Phillips, 2013, s. 139). Örneğin Gawer ve Philips (2013), teknoloji alanında Intel'in alandaki mantık değişimini etkilemek ve değişimin sonuçlarıyla başa çıkmak için hem dışsal hem de içsel kurumsal iş formları oluşturduklarını ifade ederler. Kurumsal mantık ve kurumsal iş arasındaki etkileşim makro ve mikro düzeylerde de bir değişime neden olabilir, bu çalışma ise bu açıdan herhangi bir değişimi açıklamak için sürekli olarak makro ve mikro düzeyler arasında gidip gelerek bir gözlem yapılması gerektiğini sunar. Hem rakip hem de tamamlayıcı özelliğe sahip mantıkların eşzamanlılığını çözümlemek için makro düzeydeki kurumsal mantıklarla mikro düzeydeki kurumsal iş arasında gidip gelerek bir açıklamaya varmak, bu açıklamayı yapmaya çalışırken de makro düzeydeki mantıkları ortaya çıkaran üst yapıları ve söylemleri göz ardı etmemek gerekir. Aynı zamanda bu çalışma yeni kurumsal aktörler tarafından açılan özel müzelerin hem iş yapma biçimleriyle çağdaş müzecilik mantığını oluşturdukları, hem de bu mantığın evrilmesine yönelik yeni kurumsal işler sunduklarını iddia ederek kurumsal iş ve kurumsal mantık ilişkisini inceleyen yazına katkıda bulunabilir.

KURUMSAL MANTIKLAR

Çalışmada müzecilik alanında eşzamanlı yaşayan bu iki farklı mantık müzelerin kurumsal iş uygulamaları ve temel aktörlerin “müze” olgusunu konumlandırma biçimlerine göre tanımlanır. Özellikle çağdaş müzecilik mantığı içerik olarak toplumu dönüştürmeye ve kültürel kalkınmayı inşa etmeye yönelik anlayışı ile geleneksel müzecilik mantığıyla benzeşir.

“Geleneksel müzecilik” olarak tanımladığım egemen mantık ağırlığını etnografik ve arkeolojik koleksiyonların oluşturduğu müze olgusunu içeren, Cumhuriyet tarihi boyunca geçmişe, kutsal değerlere, ata yadigarına ve geleneğe referans veren (Çalikoğlu, 2012, s. 11) kamusal bir müzecilik anlayışından doğar. Cumhuriyet'in kuruluşundan itibaren geçmişi bir imparatorluk temasından arındırmak ve ulus-devlet olgusunu yerleştirmek amacıyla müzeler milli kimlik, ortak bellek, ulus

bilinci ve vatandaşlık olguları ile biçimlenir. Dönemin kültür politikalarına koşut olarak müzeler ulusal kimliği pekiştirmeye, bir zevk ve görgü terbiyesi oluşturmaya ve yerleştirmeye yönelik rollere sahip olmuşlar (Ünsal, 2009, s. 160); tarihi eserlerin ve kültür varlıklarının korunması ve gelecek nesillere aktarılmasına da aracılık etmişlerdir. Bu yaklaşım, kamu müzelerinde yasal düzenlemelerle kurumsal işlere rehberlik etmiş, müzelere sosyal bir alandan öte “anıtsal bir mekan” algısı atfetmiştir. 1950’lerden itibaren müzelere yüklenen bu ideolojik boyutun zayıflamasına ve kültürün kalkınmadan sonra gelmesine (Ünsal, 2009, s. 160) rağmen, bu anıtsal yaklaşım yerleşik olarak kalmış ve müze-toplum arasındaki mesafe kısalmamıştır.

“Çağdaş müzecilik” olarak tanımladığım yeni mantık ise farklı örgütsel alanlarda etkin olan, sanat, koleksiyonculuk ve müzecilik konularına ilgili aktörler tarafından alana kazandırılmıştır. 14.10.1980 tarihinde açılan ilk özel müze olan Sadberk Hanım Müzesi¹,nin kurulmasına aracılık eden 08.10.1980 tarihli 17129 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan ilk “Özel Müze Yönetmeliği”ne ve 22.01.1984 tarihli 18289 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan yeniden düzenlenmiş “Özel Müzeler ve Denetimleri Hakkında Yönetmelikler”e rağmen, sanat odaklı öncül müze girişimleri 2000’li yıllarda açılmaya başlamıştır. Hem öncül örneklerin kurumsal iş uygulamaları, hem de artan yeni müze girişimleri ile çağdaş mantık yaygınlık kazanır. Ağırlıklı olarak Batılı anlamda sanat ve çeşitli konularda koleksiyon birikimlerini toplumla etkin bir biçimde paylaşmaya başlayan aktörler Türkiye’deki geleneksel mantığa alternatif ve Batılı örnekleri dikkate alan bir müzecilik anlayışı getirirler. Batılı anlamda sanatı, kamu müzelerine oranla, daha fazla öne çıkaran ve süreli modern ve çağdaş sanat sergileriyle zengin bir program sunan bu anlayış izleyiciyi sürekli müzeye davet eder. Yeni mantık, müzeyi, koleksiyon sergilerine ve süreli sergilere yönelik bilgiyi paylaşmaya odaklı çalışmalar, disiplinlerarası etkinlikler, eğitim programları, panel, konferans vb. oturumlar, konserler, tiyatro ve dans sunumları, sinema gösterimleri gibi pratiklerle ve kütüphane, restoran ve müze-dükkan gibi hizmetlerle çeşitlenen, “gündelik yaşamla kültürün buluştuğu, toplumun her kesimine ulaşan, çok yönlü bir sosyal platform” (Eczacıbaşı, 2012, s. 5) olarak tanımlar. Müze, yeni mantığa göre anıtsal bir yer değil, “dinamik bir sosyal alan”dır.

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Nitel araştırma yönteminin ve örnek olay çalışmasının uygulandığı bu çalışmada mantıkların alanda nasıl eşzamanlı olarak yaşayabildiklerini incelemek amacıyla örneklem alanındaki müzelerin kurumsal işlerine odaklanılır. İki mantığın kurumsal işler açısından karşılaştırılmasını kolaylaştırmak amacıyla mantıklara ilişkin üç adet ortak boyut belirlenir. Bu ortak boyutlar kurumların misyonları, toplum ile ilişkileri ve kendilerini nasıl sundukları üzerinden biçimlenir. Her bir boyut iki mantık için farklı bir karşılığı içerir.

Mustafa Emirbayer ve Ann Mische’nin kurumsal iş ve vekil (agency) boyutları arasındaki ilişkiyi incelemek üzere düzenledikleri tablo (Battiliana ve D’anno, 2009, s. 48) iki farklı kurumsal mantığın belirli bir alanda beraber ve eşzamanlı yaşayabilmelerini kurumsal iş uygulamaları üzerinden açıklayabilmek ve müzelerde hangi mantığın, hangi kurumsal işlere, hangi kurumsal iş biçiminde (yaratma, sürdürme, bozma) yansıdığını belirlemek amacıyla bu çalışmaya uyarlanmıştır. Ancak her bir kurumsal iş uygulamasına mantıkların nasıl tezahür ettiği her bir mantık için farklı bir karşılığı olan *varlık*, *müze-toplum* ve *koruma-dönüştürme* boyutları üzerinden incelenir. Türkiye’de müzecilik alanı heterojen bir özellik gösterir. Örneklem alanını oluşturan müzeler yönetsel

¹ Vehbi Koç’un eşi Sadberk Hanım için açılan bu ilk özel müze bir bakıma Türkiye’de özel müze yasasının çıkmasına aracılık eden bir girişim olarak özellikli bir yere sahiptir. Müze meselesi 19.09.1973 tarihli Sadberk Hanım’ın vasiyetinde yer alır: “ (...) Müzemi yapın, Koç Holding’e kalsın, orada devam etsin. (...)” (Dündar, 2007, s. 229). İlber Ortaylı “Bir Müzecinin Portresi” isimli 2004 tarihli bir makalesinde Sadberk Hanım’ın kızı Sevgi Gönül’ün müzeyi kurmak için dönemin Kültür Bakanı’na kendi hazırladığı özel müze yasa taslağı ile gittiğini ifade eder. (Ortaylı, Milliyet, 2004). Pera Müzesi kurucusu ve Sevgi Gönül’ün kızkardeşi Suna Kıraç’ın biyografisinde ise yönetmeliğin çıkmasına yönelik şu ifadeler geçer: “Sadberk Hanım’ın vefatından sonra Vehbi Koç bu vasiyeti yerine getirmek için harekete geçti. Ne gariptir ki mevzuat böylesi bir düzenleme yapılması için yeterli değildi. Ailenin girişimleriyle özel şahısların da müze kurmasına olanak sağlayan yasa kabul edildi. Sadberk Hanım vasiyetiyle Türkiye’de müzeciliğin makus tarihini kırıyor ve yepyeni bir sürecin önünü açıyordu” (Akar, 2007, s. 181).

yapılarına (özel, ulusal ve özerk) göre seçilmiştir (Erbay, 1999). T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı 5 adet ulusal müze, 5 adet özel müze ve özel müze statüsüne sahip özerk yönetime bağlı 2 adet müzeden oluşan 12 kurum incelenir. Özel müzelerden 4'ü T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı olmasına ve denetlenmesine rağmen bağımsız bir yönetim ve organizasyon yapısına sahiptirler. Müzelerin kurumsal işlerinde her iki mantığın varlığına bakılır. Çalışmada müze yetkilileri ile yapılan derinlemesine görüşmeleri içeren birincil veriler ve arşivleri, yasal düzenlemeleri, süreli yayınları, katalogları, web sitelerini kapsayan ikincil veriler kullanılır. Mülakat soruları kurumsal iş uygulamaları üzerine çeşitlenir, açık uçlu sorular sorulur. 20-60 dk arasında ses kayıtları alınır. İki mantık arasında birbirini alandan kaldırmaya yönelik açık bir direncin neden gösterilmediğine ilişkin kurumsal işler ve kurumsal mantık ilişkisi farklı boyutlarıyla incelenirken, sosyal ve tarihsel faktörler de göz önünde tutulur.

Örneklem alanında yer alan müzelerin bir bölümü ile mülakatlar yapılmış ve yapılmaya devam edilmektedir; bunlar Pera Müzesi, Sakıp Sabancı Müzesi, Elgiz Çağdaş Sanat Müzesi, Galata Mevlevihanesi Müzesi ve İslam Bilim ve Teknoloji Müzesi ve Deniz Müzesi'dir. Birincil verileri elde etmeye yönelik müze yetkilileri ile görüşmeler devam etmektedir. Görüşmeleri tamamlanmayan müzelere ilişkin olası değerlendirmeler ikincil veriler üzerinden yapılmıştır.

İki mantığın ortak boyutları şu şekilde açıklanır:

1. Varlık Boyutu: Varlık boyutu kurumun varlık nedenini ifade eder, kültür politikasını açıklar. Müzelerin varlık nedenlerinin kurumsal işlerine nasıl yansıdığı ifade eder. Geleneksel müzeciliğin varlık boyutuna göre müze bir kamu hizmetidir. Milli kültürü ve belleği inşa etmenin ötesinde kültür varlığını korumak temel görevidir. Çağdaşlaşma ve Batılılaşma'nın bir göstergesi olarak Cumhuriyet'in kültür devriminin hem bir aracı hem de bir göstergesidir. Çağdaş müzeciliğin varlık boyutu göre bir kamu hizmeti olan müze toplumu dönüştürmeyi ve kültürel kalkınmayı inşa etmeyi amaçlayan topluma yönelik çok sesli ve dinamik bir kültür merkezi, bir sosyal alandır.

2. Müze-Toplum Boyutu: Bu boyut müze-toplum ilişkisini konu edinir. Mantıkların müze-toplum ilişkisini nasıl biçimlendirdiğini ve kurumsal işlere nasıl yansıttığını ifade eder. Geleneksel müzeciliğin müze-toplum boyutu bireye farklı ve özel bir anlam yükler. Müze ziyareti bir zevk ve merak olayı değil, vatandaşın devletine ve milletine karşı sorumluluğudur. Müze-toplum ilişkisi devlet-toplum ilişkisinin karşılığıdır. Ziyaretçinin sessiz kaldığı, müzenin konuştuğu mesafeli bir ilişki ifade edilir. Çağdaş müzecilik açısından müze-toplum boyutu tam aksi bir ifade sunar; müze toplum odaklı, katılımcı ve kapsayıcı bir kurum olmalıdır. Müze, sürekli ve yaşayan sosyal bir alandır; böyle bir alanı ise sergiler, farklı sosyal ve kültürel etkinlikler ve farklı yaş gruplarına yönelik eğitim çalışmaları aracılığıyla toplumla kurulan ve yerleşen daimi ilişkiler inşa edebilir.

3. Koruma ve Dönüştürme Boyutu: Toplama, koruma ve dönüştürme eylemleri 20. yüzyıl müzelerinin ana tanımlayıcısıdır (Ünsal, 2009, s. 160). Kurumlar korudukları koleksiyonları ve eserleri farklı ifadelerle yorumlayarak dönüştürebilir ve o yorumlarla topluma sunabilirler. Örneğin bir hat koleksiyonu bir müzede milli kültür vurgusuyla sunulurken, bir başka müzede sanat vurgusuyla sunulabilir. Geleneksel müzecilik açısından koruma-dönüştürme boyutu bir bellek yaratma kaygısı taşır. Arkeolojik ve etnografik eserlerin ağırlıklı olduğu koleksiyonlar Cumhuriyet'in ilk yıllarından itibaren bir ulus ve tarih bilincinin oluşturulması, bir kültürel belleğin yaratılması açısından meşru bir kaynaktır. Topluma mesafeli yaklaşım ise müzelerin anıtsal bir mekana evrilmesini sağlayarak topluma bir bellek sunan bu koleksiyonları kutsallaştırmıştır. Çağdaş müzecilik açısından koruma-dönüştürme boyutu da bellek yaratma kaygısı taşır, ancak eseri kendi gerçekliği ile sunmayı esas alır. Örneklem alanında çağdaş mantığı taşıyan müze koleksiyonları ağırlıklı olarak Batılı anlamda sanat eserlerini kapsar. Bu tür müzeler kültürel belleğin inşasında eksik kalan modern ve çağdaş sanata dair noktaları tamamlama çabası gösterir. Anlatılmak isteneni rehberli turlar, farklı yaş gruplarına yönelik eğitimler, konferans, seminerler vb. sözel etkinliklerle güçlendirerek daha etkin bir şekilde sunar ve katılımcı bir uygulamayı takip eder.

Bu çalışmada müzelere dair belirlenen kurumsal işler ise şu şekilde sıralanır:

1. Koleksiyon çalışmaları: Koleksiyonlar bir müzenin tüm faaliyetlerinin merkezini oluşturur. Koleksiyonun türünden öte, esas önemli olan, onu toplamaya ve korumaya yönelik çalışmalarla beraber toplumla nasıl paylaşıldığıdır. Koleksiyon sergileri süresiz/daimi sergiler olarak ifade edilir. Kimi müzeler ideal bir koleksiyon sergileme düzeni oluşturduktan sonra onu korumayı seçip durağanlaşırken, kimi müzeler ise yeni alımlar ve bağışlarla büyüyen koleksiyonunu belirli zaman aralıklarıyla farklı temalarla yenileyerek hem durağanlığı kırar, hem de koleksiyonun toplumla farklı yorumlar ve sergileme biçimleriyle buluşmasını sağlar.

2. Süreli sergi çalışmaları: Süreli sergiler, daimi sergilerden bağımsız bir biçimde koleksiyonla ilişkili ya da ilişkisiz konularda, belirli süreler için gerçekleştirilen ve toplumla paylaşılan sergilerdir. Bir müzeyi dinamik kılan en önemli müze ürünüdür.

3. Eğitim çalışmaları: Eğitim çalışmaları farklı yaş gruplarına yönelik programlar olabilir. Özellikle çocuklara ve gençlere yönelik eğitim programları toplumda müze bilincinin yerleşmesine, müze-toplum ilişkisinin kurulmasına ve hem daimi hem de süreli sergilerin etkin kazanımlarının sağlanmasına aracı olur.

4. İletişim Faaliyetleri: Halkla ilişkiler ve tanıtım çalışmalarını kapsayan iletişim faaliyetleri süreli ve daimi sergilerin, sergilerle ilişkili veya sergilerden bağımsız etkinliklerin, eğitim programlarının ve müzenin diğer faaliyetleriyle ilgili konuların kamuoyuna duyurulmasını sağlar. “Müze dostu” gibi üyelik uygulamaları da bu faaliyetlerin bir parçası sayılabilir.

5. Etkinlik çalışmaları: Etkinlikler konferans, seminer, konser, sanatçı konuşması, film gösterimi vb. faaliyetlerdir. Müze etkinlikleri müzeyi hem sergilere yönelik hem de sergilerin dışında da ziyaret edilebilir sosyal bir alan kılar.

6. Yönetim ve organizasyon: Müzelerin yönetim ve organizasyonları bağlı oldukları kurumlara göre çeşitlenir. Yönetim ve organizasyon yapısı müzenin ne tür faaliyetlerde bulunduğu ve bu faaliyetler kapsamında ne kadar uzmanlaştığına ilişkin tam ya da kısmi bilgi verir. Geleneksel ve çağdaş müze mantıklarını birbirinden ayıran en temel konulardan biridir; örneğin müze etkinliklere ve eğitim faaliyetlerine önem veriyorsa bu konuda bir uzmanı veya ekibi bulunur, önemsemiyorsa böyle birimi bulunmaz.

ÖRNEKLEM ALANINA YÖNELİK MÜZE DEĞERLENDİRMELERİ

Yönetim Yapılarına Göre Özel Müzeler

Örneklem alanındaki yönetim yapılarına göre özel müzeler İstanbul Modern Sanat Müzesi, Suna İnan Kıraç Vakfı (SVİK) Pera Müzesi, Sakıp Sabancı Müzesi, Elgiz Çağdaş Sanat Müzesi ve Rezan Has Müzesi’dir. Bu müzeler ağırlıklı olarak çağdaş müzecilik mantığını oluşturan girişimciler olarak tanımlanabilirler. Kendilerini topluma yönelik bir kültür merkezi olarak ifade eden en kapsamlı örnek kurumların misyonları şöyledir:

Sakıp Sabancı Müzesi’nin (SSM) misyonu: *Müze, Sakıp Sabancı Koleksiyonu’nu toplumla paylaşma arzusu ile çağdaş müzeciliğin tüm gereklerini yerine getirerek, Sabancı Ailesi’nin evinde kurulmuştur. Sabancı Üniversitesi’nin kurumsal çatısı altında yer alan Müze’nin amacı ulusal kültürümüzün korunması için eğitim ve uygulama çalışmalarına önderlik etmek, onu evrensel boyutta yorumlayan, yurt ve dünya kuruluşları ile işbirliği yaparak, tüm kültürleri kucaklayan bir ortam yaratmaktır*” (Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi, Bir Kuruluşun Öyküsü, 2002, s. 5).

İstanbul Modern Sanat Müzesi’nin (2004) misyonu: *“İstanbul Modern uluslararası bir yaklaşımla, modern ve çağdaş sanat yapıtlarını, fotoğraf, tasarım, mimari, yeni medya ve sinema alanındaki üretimleri koleksiyonunda toplar, korur, sergiler ve belgeler. Türkiye’nin kültürel kimliğinin uluslararası sanat ortamıyla paylaşılmasına aracılık eder. Sanatçıların üretimlerine ve uluslararası*

işbirlikleri kurabilmelerine destek olur. Sanatı kitleler için kolayca erişilebilir kılmak amacıyla her yaştan sanat izleyicisine eğitim programları sunar” (Uçar, 2011, s. 68/İstanbul Modern Sanat Müzesi pazarlama sunumu, Sebla Şahin (Haz.), Müze Pazarlama Bölümü) .

Pera Müzesi (2005) misyonu: “*SVİKV'nın koleksiyonlarını korumak, genişletmek, kamuyla buluşturmak, bu koleksiyonları ve temsil ettiği değerleri gelecek kuşaklara aktarmak, dünya ve ülkemiz sanatının seçkin örneklerini sanatseverlerle buluşturmak, genç sanatçılara destek olmak ve düzenlediği farklı etkinliklerle, insanları kucaklayan, bir araya getiren müze eksenli bir kültür, sanat ve iletişim platformu olmaktır*”(Birol, Görüşme, 10.06.2015).

Sakıp Sabancı Müzesi

SSM'nin Mobilya ve Dekoratif Eserler, Resim ve Kitap Sanatları ve Hat Koleksiyonları olmak üzere üç farklı koleksiyonu bulunur. Koleksiyon yapısı geleneksel mantığın egemen olduğu müze koleksiyonlarının içerikleri ile benzeşim gösterir. Atlı Köşk'teki yaşam alanlarını sunan Mobilya ve Dekoratif Eserler koleksiyonu olduğu gibi korunur; önemli sayılmış resim veya antika parçaların künyeleri belirtilir. Resim ve Kitap Sanatları ve Hat Koleksiyonlarına yönelik çalışmaların varlık boyutunda geleneksel mantığı sürdürmesine rağmen, hem çağdaş sergileme düzeni hem de sanat boyutunun vurgulanmasına ek olarak seminerler ve çocuklara yönelik eğitimler gibi çeşitli sözel ve uygulamalı etkinliklerle topluma dönük olmasıyla müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlemlenir. SSM eser alımlarına devam eder, koleksiyonlarına ve kuruma yönelik kataloglar yayınlar. Varlık boyutunda geleneksel mantığın sürdürülmesinin temel nedeni müze misyonunda geçen “ulusal kültür” vurgusudur.

SSM, 2002-2015 arasında 33 süreli sergi² ve 4 yurtdışı sergisi gerçekleştirmiştir. Pablo Picasso, Cladue Monet, Auguste Rodin, Joan Miró Ferra, Salvador Dali gibi sanat tarihinin ve Anish Kapoor gibi güncel sanatın en önemli isimlerini ağırladığı *blockbuster* sergileriyle diğer müzelerden ayrılır. Süreli sergiler düzenlemek müzenin temel kuruluş ilkelerinden biri olmuş (Balcioglu, 2002, s. 131) ve bu ses getiren sergiler SSM'i Batılı müzelerle eşdeğer kılmıştır. Süreli sergi çalışmalarında kapsamlı iletişim faaliyetleriyle beraber topluma yönelik konferanslar, film gösterimleri, eğitim çalışmaları, rehberli turlar vb. çok yönlü etkinliklerle müze-toplum ilişkisi güçlendirilmiş ve sanatı takip etmek için müze gezme alışkanlığı topluma kazandırılarak müzelerin toplumla var olduğu fikrinin doğmasına aracı olunmuştur. Bu nedenle süreli sergileme çalışmalarında varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığa yönelik bir “yaratma” eylemi gözlenir. Bu açıdan “Picasso İstanbul'da” sergisi önemli bir kırılma yaratır.

SSM eğitim çalışmaları kapsamında Türkiye'de ilk defa uygulanan bu yeni pratiğin hiç müzede eğitim almamış çocuklara yönelik olarak nasıl kurgulanabileceği planlanarak ve geribildirimlerle düzenlemeler yapılarak kültüre özgü bir müze eğitim modeli ortaya çıkarılmıştır (Şengül, Görüşme, 17.12.2015). Burada da “Picasso İstanbul'da” sergisi önemli bir başlangıç noktasıdır. Süreli sergilere ve Kitap Sanatları ve Hat Koleksiyonuna yönelik sürekli eğitimler düzenlenir. Çocuklar ve gençlerin dışında anne ve 0-36 aylık bebeklere özel eğitim programları da yer alır. Yetişkinlere yönelik seminer programları da bulunur. SSM eğitim çalışmalarıyla çağdaş bir müze anlayışının gereğini yerine getirir, müze-toplum ilişkisini güçlendirir, hem de sergilerin uygulamalı olarak bir bilgi dağarcına dönüşmesini sağlar; bu nedenle eğitim konusunda varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığa yönelik bir “yaratma” edimi gözlenir.

SSM'ye yönelik çizgiüstü reklamlardan sosyal medyaya dek farklı mecraların kullanıldığı halkla ilişkiler ve tanıtım çalışmalarıyla iletişim faaliyetlerinde; ağırlıklı olarak caz ve Batı klasik müziğinin icra edildiği konserlerden fim gösterimlerine, farklı konularda konferans ve seminerlerden rehberli turlara ve müze bahçesinde toplu yoga seanslarına dek çeşitlilik gösteren etkinlik çalışmalarında; Batılı anlamda üniversite müzelerini model alan, bir yönetim kurulu ve

² Çalışmada yer alan tüm müzelerin koleksiyon ve süreli sergi sayıları müzelerin web siteleri, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı web sitesi ve ilgili çalışmalardan derlenerek belirlenmiş ve paylaşılmıştır.

uluslararası danışmanlar kurulunun söz sahibi olduğu yönetim modeliyle ve koleksiyonlara yönelik yöneticileri ile beraber idari işlerden etkinlik çalışmalarına dek çeşitlenen kapsamlı ekibiyle yönetim ve organizasyon çalışmasında SSM'nin varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlenir.

İstanbul Modern Sanat Müzesi

İstanbul Modern modern ve çağdaş eserlerden oluşan koleksiyonunu yeni alımlar ve bağışlarla büyümeye devam eder. Kendini “Türkiye’nin ilk modern sanat müzesi” olarak tanımlayan müze koleksiyonunu belirli aralıklarla farklı yorumlar ve temalarla yenileyerek topluma sunar. Türkiye’nin modern ve çağdaş sanatına yönelik bir bellek yaratma kaygısıyla geleneksel mantıkla benzeşir ancak koleksiyona yönelik farklı iş biçimiyle ayrılır. 2004-2015 arasında 6 adet koleksiyon sergisi açmıştır. Her koleksiyon sergisi için katalog yayınlar. Çocuklara ve gençlere yönelik eğitimler, rehberli turlar ve çeşitli etkinliklerle koleksiyon sergisini toplumla paylaşırken bireylere Türk sanatının farklı kuşaklarını tanıma, farklı yorumlar çerçevesinde inceleme, anlama ve karşılaştırma olanağı sağlar. Koleksiyon çalışmalarındaki tutumu ile bir ilk olan müze varlık, müze-toplum, koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığa yönelik yaratma eylemi gösterdiği gözlemlenir.

İstanbul Modern 2004-2015 arasında müze içinde 84 adet ve yurtdışında ise 13 adet süreli sergi düzenlemiştir. Ana süreli sergi galerisinde yer alan kapsamlı sanat sergileri ve retrospektifler, fotoğraf galerisinde yer alan fotoğraf sergileri, video sergileri, dökümantasyon sergileri ve hiç müze deneyimi olmayan kimselere yönelik farklı konuları içeren *pop-up* sergileri yapar. Süreli sergilere yönelik disiplinlerarası bir yaklaşım sunar. Müzede aynı anda birçok sergi görülebilir. Her sergi için katalog yayınlanır. Süreli sergiler bağlamında çok sesli ve çok çeşitli yapısıyla İstanbul Modern’in varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlemlenir.

İstanbul Modern Eğitim Bölümü, modern ve çağdaş sanatı hemen her yaş grubundan ve kesimden izleyiciyle samimi bir ortamda buluşturup, anlaşılabilirliğini artırarak herkes için erişilebilir kılarak, ziyaretçiler, sanatçılar ve sanat dünyasının tüm aktörleri için kamusal bir eğitim ve paylaşım platformu oluşturmayı amaçlar.³ Yıl boyunca her gün eğitim çalışması yapılır. Çocuklara, gençlere, yetişkinlere ve ailelere yönelik düzenlediği eğitim programları ücretli ve ücretsiz olmak üzere çeşitlilik gösterir. Engelli çocuklara, okullara ve anne ve çocuklara yönelik sosyal projeler de sürdürülür. Yarıyıl ve yaz tatillerinde de eğitim faaliyeti sürer. Yetişkinlere yönelik yoğun atölye ve seminer programları bulunur, müze bir okul gibi davranır. Eğitim çalışmaları açısından varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığın sürdürüldüğü gözlemlenir.

İstanbul Modern sergilere yönelik etkinliklerle birlikte; sanatçılar, küratörler, yazarlar ve düşünürlerle söyleşiler ve buluşmalar, çeşitli konferans ve paneller ve rehberli turlar sunar. İstanbul Modern Sinema zengin programı ve hem ulusal hem de uluslararası film festivallerine katılım ile şehir hayatındaki sinema noktalarından biri olur. Müzenin etkinlik kapsamında bu çok yönlü tutumu ile varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığın sürdürüldüğü gözlemlenir.

Sergi ve etkinliklerini hem topluma hem de İstanbul’a gelen yerli ve yabancı ziyaretçilere duyurmak için çizgiüstü mecralardan mobil uygulamalara, sosyal medyadan TV’ye dek çok çeşitli iletişim araçlarını kullanır. Çok yönlü iletişim çalışmalarıyla hem uluslararası alanda etkin bir kurum olduğunu göstererek, hem de müze-toplum ilişkisini güçlendirerek ve müzeyi bireylerin gündelik yaşamlarının bir parçasına dönüştürmeyi sağlayarak koruma-dönüştürme faaliyetini daha etkin hale getirir. Bu nedenle iletişim çalışmalarında İstanbul Modern’in varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlemlenir.

³ http://www.istanbulmodern.org/tr/egitim/istanbul-modernde-egitim_380.html, 16.12.2015

İstanbul Modern'in yönetiminde bir yönetim kurulu, bir plastik sanatlar danışma kurulu, bir uluslararası danışma kurulu ve bir fotoğraf danışma kurulu bulunur. Direktörü, işletme direktörü, pazarlama yöneticisi, iş geliştirme yöneticisi, üyelik ve etkinlik yöneticisi, basınla ilişkiler yöneticisi, mali işler yöneticisi ve operasyon yöneticisi vardır. Müzenin sergilere yönelik en önemli bölümü küratöryel bölümdür. Bir fotoğraf bölümü yöneticisi ve proje yöneticisi de bulunur. İstanbul Modern'in tüm faaliyetleri yönetim yapısı ve organizasyonu altında birleştiği için bu açıdan varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlenir.

Suna ve İnan Kıraç Vakfı Pera Müzesi

Pera Müzesi, Oryantalist Resim, Anadolu Ağırlık ve Ölçüleri, Kütahya Çini ve Seramikleri ve Eski İstanbul Fotoğrafları olmak üzere dört farklı koleksiyonuyla SSM gibi doğaçlama bir koleksiyon kurgusuna sahiptir. Müzede İstanbul Fotoğrafları daimi olarak sergilenmez. Alımlara devam eder. Oryantalist Resim Koleksiyonu'nu 2005-2015 arasında belirli aralıklarla ve farklı temalarla 3 kere yenilemiştir. Kütahya Çini ve Seramikleri Koleksiyonu ise 2014 yılında yeni bir konu başlığıyla yenilenmiştir. Anadolu Ağırlıkları ve Ölçüleri Koleksiyonun düzenlemesi de yenilenmiştir. Her koleksiyon sergisi için bir katalog hazırlanır. Koleksiyon sergilerine ilişkin çocuklara yönelik bir eğitim programı ve söyleşi, panel vb. sözel etkinlikler yapılır (Kıbrıs, Görüşme, 13.05.2015). Müzenin Oryantalist Resim ve Kütahya Çini ve Seramikleri koleksiyonlarına yönelik çalışmaları açısından varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlemlenir. Ancak Anadolu Ağırlıkları ve Ölçüleri Koleksiyonuna yönelik çalışmaları açısından varlık boyutunda geleneksel mantığı, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutunda ise çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlemlenir.

Pera Müzesi 2005-2015 arasında 71 adet süreli sergi düzenlemiştir. Yerel ve uluslararası modern ve güncel sanatçıların eserleri, kurum koleksiyonları, arkeoloji, tıp bilimi vb. konulara yönelik dökümantasyon çalışmaları ve öğrenci işlerinden oluşan seçkiler bu sergileri oluşturur. Koleksiyona yönelik sergiler de düzenlenir. Aynı anda iki süreli sergi yapılır. Müze her yaz döneminde öğrenci işlerini sergileyerek gençlere destek olur. Henri Cartier Bresson'dan Picasso'ya, Alberto Giacometti'den Andy Warhol'a dek önemli sanatçıların sergilerini ağırlamıştır. Her serginin kataloğu yayınlanır. Her sergi için çocuklara ve gençlere yönelik eğitim programları düzenler ve yetişkinler için ise film gösterimleri, küratör söyleşileri, konferanslar ve rehberli turlarla bir etkinlikler bütünü sunar (Akkoyunlu, Görüşme, 30.04.2014). Pera Müzesi'nin süreli sergi çalışmalarında varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutları açısından çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlemlenir.

“Pera Müzesi'nde eğitimi, çocuklar ve gençleri sanatla buluşturmak, bir müze bilinci oluşturmak, sanatı ulaşılabilir kılmak ve izleyiciyle sergilenen eserler arasında iletişim kurmak amacıyla yapılan çalışmaları kapsar.⁴ Her süreli sergi için yaş gruplarına göre haftasonları ücretli özel eğitim ve hafta içi ise iki gün koleksiyon ve süreli sergiler kapsamında okul gruplarına eğitim verir. Yarıyıl tatili ve yaz tatili eğitim programları da uygular. Alzheimer hastalarına ve engelli gruplara eğitim çalışmaları uygular. Öğretmenler için müzeye yönelik rehber kitapçıklar hazırlar. Pera Eğitim çalışmalarının varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlemlenir.

Pera Müzesi bir kültür platformu olarak sadece sergi ziyaret amacıyla değil, panel, konferans, film gösterimi ve konser gibi çeşitli etkinliklerle dolu yoğun takvimi nedeniyle de ziyaret edilir. Pera Müzesi'nin etkinlik çalışmalarının varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlemlenir. Pera Müzesi iletişim faaliyetlerinde Suna ve İnan Kıraç Vakfı'nın politikası gereği kısmen biraz sınırlı davranır (Biol, Görüşme, 10.06.2015); ancak hem sosyal

⁴ <http://www.peramuzesi.org.tr/Icerik/Pera-Egitim-Hakkinda/31>, 16.12.2015.

medya hem de küresel mecraları etkin kullanarak iletişim faaliyetleri açısından varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlemlenir.

Pera Müzesi Suna ve İnan Kıraç Vakfı'nın (SVİKV) ikdisadi işletmesi olan Suna ve Kıraç Vakfı Kültür ve Sanat İşletmesi şemsiyesi altındaki iki kurumdan biridir. Diğer kurum İstanbul Araştırmaları Enstitüsü'dür. Bir yönetim kurulu ve bir danışma kurulu bulunur. İki kurumda SKVKSİ'nin genel müdürünün yönetiminde hizmet verir. Her koleksiyonun bir yöneticisi bulunur. İstanbul Modern ve SSM'ye benzer bir personel çeşitliliği vardır. Müzenin tüm faaliyetleri yönetim yapısı ve organizasyonu altında birleştiği için varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlemlenir.

Örneklem alanında yer alan bu üç özel girişim de Batılı müzeler gibi hem koleksiyon sergilerini hem de süreli sergilerini uzman küratörlerin yönetiminde gerçekleştirir. "Müze dostluk" gibi üyelik programları her üç müzeye göre çeşitlenir. Benzer şekilde üç kurum da restoran ve kafesi ile kent içinde alternatif bir buluşma mekanı sunar. Pera Müzesi Cuma günü "Uzun Cuma" ismiyle 18.00-22.00 saatleri arasında, SSM Çarşamba günleri kapanış saatini 18.00'den 20.00'e uzatarak, İstanbul Modern ise "Sizin Perşembeniz" ismiyle SSM gibi kapanış saatini 20.00'e çekerek halka ücretsiz ziyaret fırsatı sunar. Üç müze de farklı kurumların etkinliklerine ev sahipliği yapabilir.

Elgiz Çağdaş Sanat Müzesi ve Rezan Has Müzesi daha küçük girişimlerdir. Türkiye'nin ilk çağdaş sanat müzesi olan Elgiz Çağdaş Sanat Müzesi 2001 yılında açılmıştır. Yeni alımlarla büyüyen koleksiyon sergilerini dönem dönem yenileyerek sunan Elgiz Müzesi 2001-2015 arasında 5 koleksiyon sergisi, 61 adet süreli sergi düzenlenmiştir. 2001-2005 arasında daha sık konferans vb. sözel etkinliklere yer verirken, 2005-2015 arasında çok daha az sıklıkta sözel etkinlik gerçekleştirmiştir. Eğitim birimi olmamasına rağmen, müze kadrosunda uzman bir yetkilinin yönetiminde çocuklara yönelik eğitim çalışmaları düzenlenir. Müze girişi ücretsizdir. İletişim faaliyetleri sınırlıdır. Özel bir koleksiyon müzesi olması nedeniyle daha koruyucu davranır (Görel, Görüşme, 19.12.2014/Colle, Görüşme, 19.12.2014) Batılı anlayışta küçük bir yönetim ve personel yapısı bulunur.

2007 yılında Kadir Has Üniversitesi'ne bağlı olarak kurulan Rezan Has Müzesi arkeoloji ağırlıklı bir koleksiyona sahiptir. Kendi koleksiyonundan süreli seçkiler sunarken, ilişkili ve bağımsız süreli sergilere de yer verir. 2007-2015 arasında 38 adet sergi yapmıştır. Çocuklara yönelik bir eğitim programı bulunur. Sınırlı ve müze ile ilişkili uzmanlık boyutunda sözel etkinlik çalışmaları bulunur. İletişim faaliyetleri sınırlıdır.⁵

Her iki müzede koleksiyon, sergileme, etkinlik ve yönetim ve organizasyon çalışmaları açısından varlık ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlemlenirken, müze-toplum boyutunda geleneksel mantığı sürdürdüğü gözlemlenir. Eğitim çalışmalarının sınırlı olmasına rağmen varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlemlenir. Her iki müzenin de geleneksel yaklaşıma benzer toplumla sınırlı ve mesafeli bir ilişkisi gözlemlenir.

Yönetim Yapılarına Göre Ulusal Müzeler⁶

Örneklem alanındaki T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı kamu müzeleri Topkapı Sarayı Müzesi, Türk İslam Eserleri Müzesi (TİEM), İstanbul Arkeoloji Müzeleri, Galata Mevlevihanesi Müzesi ve İslam Bilim ve Teknoloji Tarihi Müzesi'dir. Bu müzelerin kurumsal işleri ve tüm yönetim ve organizasyon yapısı Bakanlık makamının 30.04.1990 tarih ve 1578 sayılı onayıyla yürürlüğe girmiş "Müzeler İç Hizmetler Yönetmeliği"ne göre biçimlenir; müze kadrosu müze müdürü, müze müdür yardımcısı, müze uzmanı, kütüphaneci, fotoğrafçı ve iç hizmetler şefinden oluşur. Müzenin sergi, kurs, seminer, konferans gibi kültürel ve eğitim faaliyetlerinden müze

⁵ <http://www.rhm.org.tr/>, 10.12.2015

⁶ Metinde yer alan ulusal müzeler "kamu müzesi" ifadesiyle de belirtilmiştir.

uzmanı sorumludur. Eğitim, etkinlikler ve iletişim faaliyetlerine yönelik özel birimlerin bahsi geçmez. Yönetim yapısı sadece kamuya ulaşabilir ve karşılanabilir bir kamu hizmeti verir. Müzelerin finans kaynağı Bakanlığa bağlı Döner Sermaye İşletmesi Merkez Müdürlüğü'dür (DÖSİMM). Müze bütçesi gelirine göre oluşmaz. Müzeler söz konusu yapıyla ilişkili olmaları nedeniyle müze yönetimi karar vermede, politika üretmede ve etkililikte katı bir bürokratik süreçte tabidir.⁷

Topkapı Sarayı Müzesi, TİEM ve İstanbul Arkeoloji müzeleri görece daha etkin kurumlardır. Topkapı Sarayı Müzesi 2005-2015 arasında 16 süreli sergi düzenlemiştir. Müzede konferans, mehter konseri ve "Geleneksel Muayede (Bayramlaşma) Töreni ve Baklava Alayı" vb. saray yaşamına yönelik etkinlikler sık olmamak kaydıyla düzenlenir. TİEM 2005-2015 arasında 10 süreli sergi düzenlemiştir. Müze sergilerine paralel veya bağımsız etkinlik düzenlenmez, yalnızca koleksiyon sergileri için çocuklara yönelik düzenli bir eğitim programı yapılır. İstanbul Arkeoloji Müzeleri 2001-2015 arasında 35 süreli sergi yapmış; çeşitli konularda konferans, panel ve konser etkinliklerine yer vermiştir. Müzeden bağımsız özel organizasyonlara da izin verir.

Daha küçük bir koleksiyon yapısına sahip 27 Aralık 1975'te Divan Edebiyatı Müzesi olarak kurulan, ancak 21 Kasım 2011'de yeni bir konsept ve isimle toplumla buluşan Galata Mevlevihanesi Müzesi⁸ ve 24 Mayıs 2008'de açılan İstanbul Bilim ve Teknoloji Tarihi Müzesi'nde⁹ süreli sergiler yapılmaz. İkisinde de eğitim birimi bulunmaz. Mevlevihane her hafta bir kere ücretli, her ay bir kere ücretsiz olmak üzere Semahane'de Sema Ayini sergiler (Özdemir, Görüşme, 13.06.2015). İstanbul Bilim ve Teknoloji Tarihi Müzesi eğitim birimi olmamasına rağmen, içeriği nedeni ile orta öğretim okulları tarafından yoğunlukla ziyaret edilir (Murat, Görüşme, 15.05.2015).

Kamu müzeleri mevcut eserlere yönelik mümkün olduğu ölçüde kronolojik bir sistem içinde ilmi teşhir yapar.¹⁰ İdeal sergileme düzeni korunur. Bu nedenle koleksiyon çalışmalarının varlık, müze-toplum ve koleksiyon-dönüştürme boyutlarında geleneksel mantığı sürdürdükleri gözlemlenir. Süreli sergilerin varlık boyutunda çağdaş mantığı sürdürdükleri, ancak müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında geleneksel mantığı sürdürdükleri gözlemlenir. Hem koleksiyon hem de süreli sergiler için katalog yayını Bakanlık, müze veya destek kuruluşlar tarafından yapılır. Personel sayıları müzelerin büyüklüğüne göre değişir, eğitim birimleri yer almaz, sınırlı çalışmalar gözlemlenir. Sıklıkla konferans ve panel vb. etkinlikler düzenleyen bazı kamu müzelerinin uzmanlık alanlarına yönelik program gerçekleştirdikleri görülür. Örneğin İstanbul Arkeoloji Müzesi etkinlik çalışmaları açısından varlık boyutunda çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlemlenirken, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında geleneksel mantığı sürdürdüğü gözlemlenir. Rehberlik hizmeti verilmez. Her kamu müzesinin web sitesi Bakanlığa bağlıdır. Müzenin başlı başına bir iletişim faaliyeti yoktur. Ancak Kültür ve Turizm Bakanlığı 2010 yılından bu yana girişim ortağı olan TÜRSAB ziyaretçi erişimini kolaylaştırmak, müze gezmeye özendirmek ve kültür turizmi hacminin büyütülmesini amaçlayarak 155 müze ve ören yerinin modernizasyon çalışmalarını ve gişe işletmesini yürütür. MüzeKart uygulaması ise TÜRSAB projesi olarak hayata geçmiş¹¹, 2013 yılında 4 milyon 420 bin kişi müzekart sahibi olmuş, kamu müzeleri ziyaretçi sayısı 2000 yılında 6.887.244 iken 2013'te 29.533.966'ya ulaşarak %428,8 artmıştır.¹² Bilintur A.Ş. tarafından oluşturulan BKG ise Bakanlığa bağlı 117 müze ve ören yerinin ticari alanlarının işletme yetkisine sahiptir, müze perakendeciliğini 2009 yılından itibaren DÖSİMM adına yürüten tek marka ve bu alanda faaliyet gösteren Türkiye'nin ilk özel iştirakidir. Topkapı Sarayı Müzesi ve TİEM mağazaları BKG tarafından işletilir.¹³ Bakanlık TÜRSAB ve BKG girişimleri aracılığıyla kamu müzelerinin tanıtımını daha etkin kılmıştır.

⁷ <http://teftis.kulturturizm.gov.tr/TR,14442/muzeler-ic-hizmetler-yonetmeligi.html>, 10.12.2015.

⁸ <http://www.galatamevlevihanesimuzesi.gov.tr/>, 19.12.2015

⁹ <http://www.ibttm.gov.tr/TR,84340/islam-bilim-ve-teknoloji-tarihi-muzesi.html>, 19.12.2015

¹⁰ <http://teftis.kulturturizm.gov.tr/TR,14442/muzeler-ic-hizmetler-yonetmeligi.html>, 10.12.2015

¹¹ "Çağırın, Karşılayan, Ağırlayan Müzeler", Müze, TÜRSAB Müze Girişimleri Yayını, Ocak-Şubat-Mart, Sayı 12, 2014, s. 5-7

¹² "Türkiye Müzeleri 2013 Raporu", Müze, TÜRSAB Müze Girişimleri Yayını, Nisan-Mayıs-Haziran, Sayı 13, 2014, s. 6-8

¹³ <http://www.bkg.com.tr/biz-kimiz.shtm>, 15.12.2015

Yönetim Yapılarına Göre Özerk Müzeler

Örneklem alanında bu türde iki müzeye yer verilir: Türk Silahlı Kuvvetlerine bağlı Deniz Müzesi ve Vakıflar Genel Müdürlüğü'ne bağlı Halı Müzesi. Deniz Müzesi askeri bir müze olmasına rağmen, kamu müzelerine oranla daha etkin bir kurumdur. 2009-2015 arasında 14 süreli sergi düzenlenmiştir. Müze komutanı sergileme alanları ne kadar yeterli olursa olsun müze koleksiyonunda bulunan bütün eserlerin aynı anda sergilemesi mümkün olmadığı için belirli zamanlarda sergiye çıkaramadıkları eserleri bir konsept dahilinde toplayıp süreli sergiler halinde sunduklarını ifade eder (Güntaş, Görüşme, 08.06.2015). Ek olarak müze sanat galerisinde 2013-2015 arasında 19 adet sergi düzenlenmiştir. Koleksiyona yönelik kataloglar yayınlar, sempozyumlar düzenler. Eğitim birimi yoktur. İletişim faaliyetleri etkin değildir. Müze, Milli Savunma Bakanlığı, Kuzey Deniz Saha Komutanlığı ve Deniz Kuvvetleri Komutanlığı'na bağlıdır ve özel müzelere benzer bir yönetim ve organizasyon yapısı bulunur. Koleksiyon ve süreli sergiler çalışmalarının varlık ve koruma-dönüştürme boyutlarında geleneksel mantığı sürdürdüğü, müze-toplum boyutunda ise geleneksel mantığa ilişkin yaratma eyleminde bulunduğu gözlemlenir; çünkü Müze Komutanı hem koleksiyona yönelik sergi fikrinin hem de süreli sanat sergilerinin müzeyi dinamik kılmak amaçlı olduğunu altını çizer ve kamu müzelerine oranla daha sık sergi yapar (Güntaş, Görüşme, 08.06.2015). Yönetim ve organizasyon ve etkinlik çalışmalarının varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında geleneksel mantığa yönelik sürdürme eylemi gözlemlenir.

Vakıflar Genel Müdürlüğü'ne bağlı Halı Müzesi 1979 yılda açılmış, 2010 yılında ise "Müze Teşhir Tanzim Uygulaması" yaptırılarak, 2013 yılında Vakıflar Halı Müzesi olarak yeniden ziyarete açılmıştır. Süreli sergiler yapmaz, eğitim birimi bulunmaz ve etkinlik gerçekleştirmez. İletişim faaliyetlerinde tek mecra müzenin web sitesidir.¹⁴ Yönetim ve organizasyon yapısı ve kurumsal işleri 06.02.2007 tarihli, 26426 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanmış "Vakıflar Genel Müdürlüğü Müzeler Yönetmeliği"nce belirlenir. Koleksiyon ve yönetim ve organizasyon çalışmalarının varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında geleneksel mantığı sürdürdüğü gözlemlenir.

SONUÇ

Örneklem alanında yer alan 12 müzeye yönelik olası gözlemler belirtilmiştir. Çağdaş müzecilik mantığı ağırlıklı olarak özel müzelerde görülürken, geleneksel müzecilik mantığı yoğunlukla kamu müzeleri ve özerk yönetime bağlı müzelerde görülür.

Özel müzeler kurucularının burjuva meşruiyetini sağlamak amacıyla açılmış olmalarına rağmen, özellikle Batılı anlayıştaki sanat koleksiyonlarını daha etkin bir şekilde paylaşmak ve kültürel belleğimizde kamu müzelerinin bu konuda eksik bıraktığı yerleri doldurma kaygısı taşırlar. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Güzel Sanatlar Genel Müdürlüğü'ne bağlı yalnızca Ankara'da (1980), İzmir'de (1976) ve Erzurum'da (1963) birer Resim ve Heykel Müzesi bulunur. İstanbul Resim ve Heykel Müzesi de (1937) Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi'ne bağlıdır, özel müze statüsü taşır. Türkiye'de modern ve güncel sanata ilişkin oldukça önemli miktarda bir üretimin bulunmasına rağmen sanat müzesi yok denecek kadar azdır. Özellikle bu bağlamda birikimi olan koleksiyonerlerin müze girişimleri onlara Türk sanat tarihinin belleğini okumaya ve sunmaya yönelik bir sorumluluk yükler: İstanbul Modern Yönetim Kurulu Başkanı Oya Eczacıbaşı'nın "Türkiye gibi çok kültürlü bir ülkenin hem geçmişini hem de geleceğini sergileyerek birikimi ve evrensel değerini ortaya koymayı amaçlayan İstanbul Modern, ülkemizde görsel sanatlar alanında modernizmin başlangıcından çağdaş sanata kadar geniş bir yelpazede bir sanatsal belleği oluşturmaya çalışıyor. Ülkemizin ve dünyanın çağdaş sanatının seçkin örneklerini sunan İstanbul Modern, güncel sergileme anlayışıyla izleyiciye sanatsal üretimdeki dönüşümleri değerlendirme olanağı verir" (Eczacıbaşı, 2013, s. 5) ifadeleri bu açıdan açıklayıcı olabilir. İstanbul Modern'in

¹⁴ <http://www.halimuzesi.com/>, 15.12.2015

koleksiyon sergileri dışında gerçekleştirdiği “Gelenekten Çağdaş-Modern Türk Sanatında Kültürel Bellek” sergisi çağdaş sanat ortamının 1980’lerden başlayarak sorgulamaya başladığı “bellek, gelenek, geçmiş” sorunsalını; geçmiş ve geleneğin çağdaş sanattaki yeri, modern sanatın yerel kültür ve tarihle ilişkisi, geçmişin aynı zamanda bir kimlik sorunu olarak ele alınması gibi önemli konuları gündeme getirir (Eczacıbaşı, 2010, s. 6).

Sürekli sergi çalışmalarında da aynı sorumlulukla Türkiye’de daha önce sergilenmeyen sanatçılar, koleksiyon seçkileri, kurum koleksiyonları, disiplinler arası konular ve *pop-up* vb. çok sayıda çeşitli sergiler düzenlenerek toplum odaklı bir yaklaşım sunulur; bazı özel müzeler bir açığı kapatmaya çalışırcasına faaliyet gösterirler. Oya Eczacıbaşı’nın müze tanıtımına yönelik metninde geçen şu ifadeler bu konuda açıklayıcı olabilir: “*Müze gezme alışkanlığı olmayan bir ülkede, zaten sayıları az olan ve kamu tarafından yönetilmenin kaçınılmaz etkilerini taşıyan diğer müzelerden farklı olarak İstanbul Modern, bir ilki gerçekleştirerek müzeyi sosyal bir platforma dönüştürdü. İstanbul Modern, topluma sanatı görme, tanıma, sevmeye, onu özümseme ve gelişmeleri izleme olanağı sağlamayı vaat ederek kapılarını açtı. İstanbul Modern ziyaretini bir alışkanlık haline getirmeyi, izleyici kitlesini artırmayı ve sürekli ilgiyi çekmek için dinamik ve değişken bir yapı kurmayı amaçladık ve bunda başarılı da olduk. Daha önce hayatlarında müze gezmemiş olan bir kitleden modern sanat uzmanına, anaokulu çocuğundan üniversite üyelerine, anlaşılabilir ve cazip olan, toplumun paylaştığı çok yönlü bir iletişim platformu ortaya çıktı. Sonuçta, bir ailenin her bireyine yönelik, çeşitli zevklere, kültürlere, değişik ilgi alanlarına seslenebilecek zenginlikte bir mekan yarattığımıza inanıyoruz. Müzemiz özellikle gençler için bir çekim merkezi haline geldi. İnteraktif etkinlikler müzede başlıca ilgi alanı oldu. Sürekli ve sürekli sergi salonları, fotoğraf bölümü, video alanı, kütüphanesi, sineması, eğitim bölümü, yaz okulu, mağazası, restoranıyla birlikte yaratmaya ve üretmeye çağıran İstanbul Modern, izleyicilerle ortak bir enerji oluşturarak, gündelik yaşamla kültürün buluştuğu çok boyutlu bir müze oldu. Ufuk açan, merak uyandırıcı, düşünmeye yönelten sergiler ve renkli etkinliklerle de müze ziyaretlerinin bir alışkanlığa dönüştüğüne inanıyoruz.*”¹⁵

Genel anlamda işadamlarının sanata yönelik girişimlerini ve bunu Batılı müzelerle eşdeğer sunma çabasını ise en anlamlı bir biçimde açıklayacak olan Sakıp Sabancı’nın şu ifadeleri olabilir: “*Dış seyahatlerde görüyordum: Koskoca bir şato misafirhane olmuş; eski bir konak müze haline getirilmiş. Bunlarda ticari bir gaye yok. Zaten olsa iflas eder. Guggenheim Vakfı’nın bir müzesi var; Rockefeller Vakfı’nın, içinde bir konser salonu ve konservatuvarın da bulunduğu Rockefeller Center diye bir kültür merkezi var. Burslar veriliyor, sergiler tertipleniyor, yerli ve yabancı sanatseverlere açık tutuluyor hepsi. Sanatın teşviki yoluyla, bir yandan milletin eğitimine, öte yandan ülkenin tanıtımına katkıda bulunulmuş oluyor*” (Sabancı, Sakıp, 2013, s. 6).

Sakıp Sabancı aynı zamanda müze kurmayı hem millete yönelik bir borç olarak görür, hem de bu tür girişimlerde işadamlarına düşen görevleri de şöyle anlatır: “*İşte, müzemizde, uzun yıllar içinde meydana gelen sanat koleksiyonumuzun kalıcılığını sağlayacaktır. Gelen kuşaklar, gidenleri hayırla yad etmelidir. Eskiden hayrat yaparlar, yol, çeşme, kütüphane yaparlar; bir köyün, bir tarlanın gelirini buna bağlarlar, devamını böyle sağlarlardı. Bugün müze açarak borcumuzu yerine getiriyoruz. Ömür boyu derleyip topladığımız hazineler değerindeki milli servetimizi, güzel yazılarımızı, resimlerimizi, değerli eşyamızı gözler önüne seriyoruz (...) Günümüzde artık işadamlarını, sanayicileri kültür ve sanat uğraşlarından ayrı düşünmemek lazım. İşadamlarının tarifini iyi yapmak gerekir. Ben işadamıyım, benim işim fabrika kurmaktır deyip işin içinden çıkamayız. Hayır, ben işadamıyım; benim işim fabrika kurmaktır, ama okul da yapmaktır, yurt da açmaktır, müze de kurmaktır. Her şeyi devletten bekleyemeyiz. Devlet imkanı olanları engellemeyecek, onlara yardımcı olacak şekilde davranırsa, o zaman kültürümüzü tanıtmak daha da kolaylaşır*” (Sabancı, Sakıp, 2013, s. 5-6).

Özellikle Batılı anlamda sanatın sunulması ve toplumla paylaşılması açısından çağdaş mantığın egemen olduğu müzelerin geleneksel mantığın egemen olduğu müzelerin eksik bıraktığı noktaları

¹⁵ http://www.istanbulmodern.org/tr/muze/hakkinda_3.html, 15.12.2015

tamamladığı; hatta bu girişimlerin hem Batılı anlamda sanatın sergilenmesi, hem de mesafeli müze-toplum ilişkisinin yeniden oluşturulması açısından bütünleyici olduğu söylenebilir.

Gözlemlenen tabloda bir tarafta çağdaş bir müzecilik anlayışını karşılayan özel müzeler, diğer tarafta ise geleneksel bir anlayışı sürdüren kamu müzeleri gibi keskin bir ayrımın olduğu söylenemez. İstanbul Modern'in kurumsal işlerinin bütününe varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş müzecilik mantığını yansıttığı gözlemlenir. Ancak SSM'in ise koleksiyon çalışmalarına varlık boyutunda geleneksel mantığı, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında ise çağdaş mantığı yansıttığı; diğer kurumsal işlerin bütününe de varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığı yansıttığı gözlemlenir. Pera Müzesi'nin Oryantalist Resim ve Kütahya Çini ve Seramikleri koleksiyonlarına yönelik çalışmaları açısından varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlemlenirken, Anadolu Ağırlıkları ve Ölçüleri Koleksiyonuna yönelik çalışmaları açısından varlık boyutunda geleneksel mantığı, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında ise çağdaş mantığı sürdürdüğü gözlemlenir. Pera Müzesi'nin diğer kurumsal işlerine de varlık, müze-toplum ve koruma-dönüştürme boyutlarında çağdaş mantığı yansıttığı gözlemlenir. Rezan Has Müzesi ve Elgiz Müzesi'nin müze-toplum ilişkisinde geleneksel mantığa yakın tutumları çoğu kurumsal işlerinde melez mantığı sunmaktadır.

Tek başına İstanbul Modern çağdaş müzecilik mantığını her kurumsal işine yansıtmış olarak gözlenirken, diğer özel müzelerin kimilerinin bir kurumsal işinde, kimilerinin ise birden fazla kurumsal işinde melez mantık gözlemlenir. Melez mantığın ise özellikle kurumsal işlerin varlık ve müze-toplum boyutlarında ortaya çıktığı söylenebilir.

SSM'nin süreli sergileri ifade eden sergileme çalışmaları ve eğitim çalışmalarında çağdaş mantık açısından bir yaratma eylemi sunduğunun gözlemlendiği yukarıda belirtilir. SSM Türkiye'de daha önceden hiç sergilenmeyen veya kapsamlı bir sergileme ile sunulmayan sanat tarihinin en önemli isimlerine yönelik eğitim, iletişim faaliyetleri ve etkinliklerle bütün olmuş çok boyutlu ve ses getirici sergiler düzenleyerek diğer müzelerden ayrılır. Picasso'nun, Monet'in, Dali'nin veya Anish Kapoor'un toplumla kapsamlı ve açıklayıcı ve etkinliklerle güçlendirilmiş bir şekilde buluşabileceği tek adres gibi zihinlere yerleşir. Aynı zamanda Picasso sergisi ile topluma nasıl müzede sergi gezilmesi ve serginin nasıl izlenmesi gerektiği öğretilmiştir (Ölçer, 2013, s.122). Çok ses getirici sergiler yapma ve diğer sergilerinin de bu sergiler gibi çok etkili bir biçimde sunulma anlayışı çağdaş müzecilik mantığında süreli sergi yaklaşımına yeni bir anlayış, yeni bir boyut katar. Ses getiriciliğin vurgulanması da toplumla buluşmayı kolaylaştırır.

SSM Batılı müzelerden model almak yerine ilk defa büyük sanat sergileriyle ve önemli sanatçılarla karşılaşacak çocuklara yönelik, çocuklardan elde edilen geri bildirimler ışığında oluşturulan kültüre ve sosyal yapıya özgü yerel bir program hazırlatmış ve her yeni eğitim programı tasarımında bu faktörlerin dikkati alınması söz konusu olmuştur (Şengül, Görüşme, 12. 2015). Bu nedenle müzede eğitim konusunda kültürü göz önüne alarak gerçekleştirilen daha yerel bir eğitim anlayışı ortaya konmuştur. Bu nedenle eğitim çalışmaları kurumsal işinde bir yaratma eylemi gözlemlendiği söylenebilir.

İstanbul Modern'in koleksiyon çalışmalarında çağdaş mantık açısından bir yaratma edimi sunulduğu ifade edilmiştir. Belirli aralıklarla ve farklı yorumlarla sunulan koleksiyonlar topluma Türk sanatını farklı bakış açıları ile izleme ve anlama olanağı sunar. Bu nedenle İstanbul Modern'in koleksiyon çalışmalarındaki daimi sergileri Türk sanatına yönelik bir kültürel bellek yaratma kaygısı taşıdığı için ve bu sergileri "Gelenekten Çağdaş-Modern Türk Sanatında Kültürel Bellek", "Bellek ve Ölçek" ve "Hayal ve Hakikat" gibi sergilerle desteklediği için özellikli bir yaklaşımı sunar; bu özellikli yaklaşım da koleksiyon çalışmalarına yeni bir anlayış getirir. Çünkü bu yaklaşım sadece Batılı müzeleri örnek alan bir yaklaşım olarak değil, aynı zamanda toplumun ihtiyacına ve kültürel kalkınmasına göre biçimlenen bir yaklaşım olarak da düşünülebilir.

Bakanlığa bağlı kamu müzelerinin genelinde geleneksel mantığın ağırlıklı bir biçimde sürdüğü gözlemlenir. Ancak Bakanlığın 2000'li yılların ortalarından itibaren çok sayıda müze açması, teşhir

ve tanzim konularında yenilemelere gitmesi, teknolojik sistemlerin müzelerde daha etkin kullanılması ve müze gezmeye özenme ve kültür turizminin hacmini arttırmaya yönelik TÜRSAB ve BKG gibi özel girişimlerle yürüttüğü ortak çalışmaları çağdaş mantığa yaklaştırmaya yönelik çabalara örnek verilebilir. Kamu müzelerinde eğitim çalışmalarının neredeyse hiç mevcut olmaması, etkinlik çalışmalarının sınırlı ve toplumun her kesimine yönelik gerçekleştirilmemesi, sürekli sergilerin sayıca sınırlı olması, iletişim faaliyetlerinin mevcut olmaması geleneksel mantığın egemenliğini ifade eder; müze çalışanlarının görevlerini ve kurumsal işleri belirleyen ve sınırlandıran bürokratik yapı çağdaş mantığın yayılmasına yönelik bir baskı faktörü yaratır. Yönetimine göre özerk müzeler açısından Deniz Müzesi ve Halı Müzesi de benzer bir tablo sunar.

Bakanlığın özel müzeleri desteklemek amacıyla 14.07.2004'te kabul edilen 5225 “Kültür Yatırımlarını ve Girişimlerini Teşvik Kanunu” sayılı kanunu çıkarmıştır. Bu kanunla kültür girişimleri ve kültür yatırımlarının ihtiyaçlarına ve hizmetlerine yönelik destekler de bulunur.¹⁶ Böylece Bakanlığın da müzecilik alanında çağdaş yaklaşımın yayılmasına yönelik teşvik edici olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak bu çalışmada yer alan mantıklar birbirlerine rakip olmalarına rağmen tamamlayıcı rollere de sahiptirler. Yeni kurumsal aktörler 1980 yılında “Özel Müze Yönetmeliği”nin çıkmasına vesile olarak kendileri gibi koleksiyoner girişimcilerin önünü açmışlardır. 2000’li yıllarda yükselen özel müzecilik ise hem ekonomik, hem kültürel, hem de sosyal açıdan anlamlı bir yer edinmiştir. Her ne kadar devlet tarafından desteklense de çağdaş mantığı taşıyan özel müzelerdeki uygulamalar devlet müzelerine çok uzaktır. Müzelerin işletmesine yönelik girişimler var, ama bunlar çok küçük boyuttadır. Özel müzelerin uluslararası bir konum elde etme kaygısıyla ülke tanıtımına katkısı ve müze-toplum arasındaki duvarları yıkarak kamu müzelerine yönelik ziyaretçi sayılarının da artmasına neden olması alana yönelik faydalarından yalnızca bir kağıdır.

Bu çalışmada yeni bir mantığın ortaya çıkması ve geliştirilmesi alandaki egemen mantığı eleştiren, alan dışındaki kurumsal aktörlere bağlı olmuştur. Burada, bu aktörlerin salt Batı’yı örnek alan müze girişimleri oluşturması söz konusu değildir. Her ne kadar bu müzeler Batılı kurumları örnek alsalar da kültürel ve sosyal yapı nedeniyle buraya özgü özellikler gösterebilirler. Bu ise geleneksel mantığın kısmen çağdaş mantık tarafından etkilendiği ifade ederken, çağdaş mantığın da kısmen geleneksel mantıktan etkilendiğini ifade eder. Özellikle bu noktada toplum yapısından ve kültüründen öte mantıkların doğmasına neden olan devlet ve işadamları söylemlerini ve ilişkilerini gözardı etmemek gerekir. Makro düzeydeki mantıklarla mikro düzeydeki kurumsal iş arasındaki çok boyutlu ilişkilerde belirleyici faktörlerin müzelerin bağlı olduğu kurumlar veya kişilerin yaklaşımları olduğu söylenebilir. Bu çalışma mantıklar ve mantıkların doğmasına neden olan üst söylemler ve kurumsal işler arasında gidip gelen çok boyutlu bir analiz önererek belirli bir alandaki rakip mantıkların nasıl beraber eşzamanlı olarak yaşayabileceğini açıklayabilir. Bu anlamda çalışmanın hem kurumsal mantık, hem kurumsal iş, hem de kurumsal girişimcilik yazınına katkı sağlayabileceği düşünülmür.

KAYNAKÇA

Akar, Rıdvan (Haz.), **Suna Kırac , Ömrümden Uzun İdeallerim Var!**, Biyografi, Suna ve İnan Kırac Vakfı Yayınları, 2007, İstanbul

Alp, Reyhan (Haz.), **Sabancı Müzesi Sakıp Sabancı Müzesi, Bir Kuruluşun Öyküsü**, “Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi Misyonu”, Sakıp Sabancı Müzesi Yayını, Mayıs 2002 (Birinci Baskı), İstanbul, ISBN 975-8362-15-1.

Anonim, “Çağırın, Karşılayan, Ağırlayan Müzeler”, **Müze**, TÜRSAB Müze Girişimleri Yayını, Ocak-Şubat-Mart, Sayı 12, 2014

Anonim, “Türkiye Müzeleri 2013 Raporu”, **Müze**, TÜRSAB Müze Girişimleri Yayını, Nisan-Mayıs-Haziran, Sayı 13, 2014

¹⁶ <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5225.pdf>, 12.12.2015

Balcıoğlu, Emir Mahir. “Bir Müzenin Oluşum Öyküsü”, **Sabancı Müzesi Sakıp Sabancı Müzesi, Bir Kuruluşun Öyküsü**, Alp, Reyhan (Ed.), Sakıp Sabancı Müzesi Yayını, Mayıs 2002 (Birinci Baskı), ISBN 975-8362-15-1.

Barbara Townley, “The Role of Competing Rationalities in Institutional Change”, **Academy of Management Journal**, 2002, Vol. 45, No. 1, 163-179

Battiliana, Julie & D’unno, Thomas (2009), “Institutional Work and Pradox of Embedded Agency”. Lawrance, Thomas B. & Suddaby, Roy & Leca, Bernard (Der.), **Institutional Work, Actors and Agency in Institutional Studies of Organisations** içinde, Cambridge, 2009.

Çalıkoglu, Levent, “Geçmiş ve Gelecek Arasında İstanbul Modern”. Eşkinat, Esin (Der.), **Geçmiş ve Gelecek** (Koleksiyon sergisi kataloğu) içinde, İstanbul Modern Sanat Müzesi, 2013

Dunn, Mary B. & Jones, Candance, “Institutional Logics and Institutional Pluralism: The Contestation of Care and Science Logics in Medical Education, 1967–2005”, **Administrative Science Quarterly**, Mart 2010, Vol. 55, No. 1114-149

Dündar, Can (Haz.), **Özel Arşivinden Belgeler ve Anlarıyla Vehbi Koç II (1961-1976)**, II. Cilt, Yapı Kredi Kültür ve Sanat Yayıncılık, İstanbul, 2007.

Eczacıbaşı, Oya, “Sunuş”. Eşkinat, Esin (der.), **Geçmiş ve Gelecek** (Koleksiyon sergisi kataloğu) içinde, İstanbul Modern Sanat Müzesi, 2013

Eczacıbaşı, Oya, “Sunuş”, **Gelenekten Çağdaşa** (Sergi kataloğu), İstanbul Modern Sanat Müzesi Yayınları, 2010, İstanbul

Erbay, Fethiye. “Müzelerin Kurumsallaşmasında Yönetimsel Farklılıklar”, Atagök, Tomur (Haz.), **Müzeciliği Yeniden Düşünmek** içinde, Yıldız Teknik Üniversitesi, 1999

Gawer, Annabelle & Phillips, Nelson (2013), “Institutional Work as Logics Shift: The Case of Intel’s Transformation to Platform Leader”, **Organisation Studies**, 34 (08), 2013, ss. 1035-1071

Glyn, Mary Ann & Lounsbury, Micheal, “From the Critics’s Corner: Logic Blending, Discursive Change and Authenticity in a Cultural Production System”, **Journal of Management Studies**, 42:5, Temmuz 2005, 0022-2380

Lawrence, Thomas B. & Suddaby, Roy. & Leca, Bernard (2009), “Introducing: Theorizing and Studying Institutional Work”. Lawrance, Thomas B., Suddaby, Roy, Leca, Bernard (der.), **Institutional Work, Actors and Agency in Institutional Studies of Organisations** içinde, Cambridge, 2009.

Lounsbury, Micheal. “A Tale of Two Cities: Competing Logics and Practice Variation in the Professionalizing of Mutual Funds”, **Academy of Management Journal**, 2007, Vol. 50, No. 2, 289-307

Lounsbury, Micheal & Marquis, Christopher, “Vive La Resistance: Competing Logics and The Consolidation of U.S. Community Bank”, **Academy of Management Journal**, 2007, Vol. 50, No. 4, 799-820

Ortaylı, İlber, “Bir Müzecinin Portresi”, **Milliyet Gazetesi**, 01.06.2004 (<http://www.milliyet.com.tr/2004/06/01/pazar/yazortay.html>)

Reay, Trish & Hinings C.R. (Bob) (2009), “Managing the Rivalry of Competing Institutional Logics”, **Organizational Studies**, 30 (06), 2009

Sabancı, Sakıp. “Atlı Köşk’ten Müzeye”, (P Kültür, Sanat, Antika Dergisi, Sakıp sabancı Müzesi Özel Sayısı, Haziran 2002’den alınmıştır.), **Sakıp Sabancı Müzesi’nin 10. Yılı**, Anadol, Ayşe. (Der.), Sakıp Sabancı Müzesi Yayını, ISBN 978-605-4348-42-8, İstanbul, 2013.

Şahin, Sebla (Haz.), **İstanbul Modern Sanat Müzesi Pazarlama Sunumu**, İstanbul Modern Sanat Müzesi Bölümü

Thornton, Patricia H. & Jones, Candace. & Kenneth Kury, “Institutional Lgics and Institutional Change in Organisations: Transformation in Accounting, Architecture and Publishing”, **Transformation of Cultural Industries, Resaarch in the Sociology of Organisations**, 2005, Volume 23, 125-170, 200

Uçar, Neslihan. “İstanbul Modern Sanat Müzesi”, **Artist Modern**, Yerel süreli yayın, Haziran-Temmuz, 2011, S. 24

Ünsal, Deniz. “Türkiye’de Kültür Politikaları Açısından Müze Oluşumları”, Ada, Serhan ve İnce, H. Ayça (Der.), **Türkiye’de Kültür Politikalarına Giriş** içinde, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2009

Yada, Akpınar, İpek. “21. Yüzyılda Müze İnşası ve Kurumsallaşma Sakıp Sabancı Müzesi ve Sosyal Aktörleri” metni içinde geçen alt başlık “Nazan Ölçer ile Sakıp Sabancı Müzesi Üzerine: Kuruluş, kurumsallaşma ve gelecek” isimli metinden yer alan Nazan Ölçer söyleşisinden alınmıştır. **Sakıp Sabancı Müzesi’nin 10. Yılı**, Anadol, Ayşe. (Haz.), Sakıp Sabancı Müzesi Yayını, ISBN 978-605-4348-42-8, İstanbul, 2013

SÖYLEŞİLER

Ayda Elgiz Görel (Elgiz Çağdaş Sanat Müzesi Müze Yöneticisi, Kurum Sahibi), Mülakat tarafımdan gerçekleştirilmiştir, 19.12.2014, **Elgiz Çağdaş Sanat Müzesi**, Maslak, İstanbul

Barış Kıbrıs (SVİKV Pera Müzesi Oryantalist Resim Koleksiyonu Yöneticisi), Mülakat tarafımdan gerçekleştirilmiştir, 13.05.2015, **Pera Müzesi**, Beyoğlu, İstanbul

Begüm Akkoyunlu Ersöz (SVİKV Pera Müzesi Süreli Sergiler Yöneticisi), Mülakat tarafımdan gerçekleştirilmiştir, 30.04.2015, **Pera Müzesi**, Beyoğlu, İstanbul

Grazia de Colle, Görüşme, (Elgiz Çağdaş Sanat Müzesi Müze Direktörü), Mülakat tarafımdan gerçekleştirilmiştir, 19.12.2014, **Elgiz Çağdaş Sanat Müzesi**, Maslak, İstanbul

İlyas Güntaş (Deniz Müzesi Komutanı), Mülakat tarafımdan gerçekleştirilmiştir, 08.06.2015, **Deniz Müzesi**, Beşiktaş, İstanbul

Özalp Birol (SVİKV Kültür ve Sanat İşletmeleri Genel Müdürü, Pera Müzesi Müdürü), Mülakat tarafımdan gerçekleştirilmiştir, 10.06.2015, **Pera Müzesi**, Beyoğlu, İstanbul

Sibel Şengül (Söz Danışmanlık Yöneticisi ve Sakıp Sabancı Müzesi Eğitim Birimi Yöneticisi), Mülakat tarafımdan gerçekleştirilmiştir, 17.12.2015, **Sakıp Sabancı Müzesi**, Emirgan, İstanbul

Süheyla Murat, (İslam Bilim ve Teknoloji Tarihi Müzesi Müdürü), Mülakat tarafımdan gerçekleştirilmiştir, 15.05.2015, **İstanbul Bilim ve Teknoloji Tarihi Müzesi**, Eminönü, İstanbul

Yavuz Özdemir (Galata Mevlevihanesi Müzesi Müdürü), Mülakat tarafımdan gerçekleştirilmiştir, 13.05.2015, **Galata Mevlevihanesi Müzesi**, Beyoğlu, İstanbul

WEB KAYNAKLARI

<http://www.bkg.com.tr/biz-kimiz.shtm>, 15.12.2015

<http://www.denizmuzeleri.tsk.tr/>, 12.12.2015

<http://www.elgizmuseum.org/tr-tr/>, 17.12.2015

<http://www.halimuzesi.com/>, 15.12.2015

www.istanbulmodern.org, 12.12.2015

http://www.istanbulmodern.org/tr/egitim/istanbul-modernde-egitim_380.html, 16.12.2015

http://www.istanbulmodern.org/tr/muze/hakkinda_3.html, 15.12.2015

<http://teftis.kulturturizm.gov.tr/TR,14442/muzeler-ic-hizmetler-yonetmeligi.html>, 10.12.2015

<http://teftis.kulturturizm.gov.tr/TR,14442/muzeler-ic-hizmetler-yonetmeligi.html>, 10.12.2015

<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5225.pdf>, 12.12.2015

<http://www.peramuzesi.org.tr/Icerik/Pera-Egitim-Hakkinda/31>, 16.12.2015

www.peramuzesi.org.tr/, 18.12.2015

<http://www.rhm.org.tr/>, 17.12.2015

www.sakipsabancimuzesi.org/, 12.12.2015

<http://www.tiem.gov.tr/>, 18.12.2015

<http://www.topkapisarayi.gov.tr/tr>, 12.12.2015

YENİ KURUMSAL KURAM PERSPEKTİFİYLE HAVACILIKTA EMNİYET YÖNETİM SİSTEMİ UYGULAMALARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Yeşim KURT, Anadolu Üniversitesi

Ender GEREDİ, Anadolu Üniversitesi

ÖZET

Dünyayı olması gerektiği gibi değil olduğu gibi gören bir paradigmanın ve emniyet yönetiminde performans temelli bir yaklaşımın ürünü olan Emniyet Yönetim Sistemi gerçek hayat şartlarında emniyet performansının artırılmasını amaçlamaktadır. EYS mevzuata uyumluluğu temel alan yaklaşıma ek olarak kullanılan ve kısa sürede hem ulusal hem de uluslararası alanda yayılım gösteren yönetsel bir uygulamadır. Bu çalışmanın amacı, sözü edilen yeni uygulama karşısında havacılık örgütlerinin ne tür tepkiler verdiklerini, örgütsel alanda eşbiçimliliğin oluşup oluşmadığını ve uygulamanın gerçekten benimsenip benimsenmediğini yeni kurumsal kuram perspektifiyle ortaya koymaktır. Çalışmada nitel araştırma deseni kullanılmış, birincil ve ikincil nitel veri kaynaklarından yararlanılmıştır. Birincil veriler yarı yapılandırılmış görüşme ve gözlemlerden alınan notlardan ikincil veriler ise katılımcı örgütlerden elde edilen belgeler ve araştırmacı günlüğünden elde edilmiştir. Araştırma alanını 11 havacılık örgütü ile alanda düzenleyici ve denetleyici otorite rolünde olan Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü oluşturmaktadır. Nitel veriler tümevarımsal ve tümdengelimsel yöntemlerle birlikte analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, araştırmaya dahil edilen örgütlerde EYS yayılımının altında yatan neden olarak kuralcı kurumsal baskılar ortaya çıkmış, alanda zorlayıcı eşbiçimlilik mekanizmasının ve meşruiyet kaygısının hakim olduğu tespit edilmiştir. Baskının güçlü hissedildiği zorlayıcı mekanizmalar karşısında örgütlerin kabullenme tepkisi göstermesi beklenirken, örgütlerden çoğunluğunun kaçınma stratejilerinden ayrı tutma tepkisi bir kısmının ise kabullenme stratejilerinden uyma tepkisi vermesi şaşırtıcı bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca araştırma alanı içerisindeki örgütlerin büyük çoğunluğunun EYS uygulamalarını törensel biçimde benimsedikleri tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yeni Kurumsal Kuram, Emniyet Yönetim Sistemi, Havacılık Emniyeti, Ayrı tutma, Yayılma, Eşbiçimlilik, Meşruiyet, Benimseme

GİRİŞ

Küreselleşmenin ve artan teknolojinin de etkisiyle hızla büyüyen hava taşımacılığı, milyonlarca kullanıcıya kolayca ulaşabilecekleri, hızlı ve konforlu taşımacılık hizmeti sunmaktadır. Bu hizmetin, hızlı ve konforlu olması kadar emniyetli (ICAO, 2006:1-2; 2009:3-5) ve güvenli olması da önemli özelliklerindendir. Uluslararası düzenleyici ve denetleyici sivil havacılık otoriteleri uzun yıllardır emniyeti artırabilmek için düzenlemeler yapmaktadır. Hava taşımacılığı emniyetli bir ulaşım seçeneği olmasına ve kaza oranları yıllar içinde düşmesine rağmen, havayolu trafiğinin sürekli artması nedeniyle, kazalar sisteme zarar vermeye ve dikkat çekmeye devam etmektedir. Bu kapsamda Uluslararası Sivil Havacılık Otoritesi (International Civil Aviation Organization-ICAO), 2000'li yılların başlarında, emniyet düzenlemelerine uymanın emniyeti artırmada tek başına yeterli olmadığını fark etmiş, geçmiştekilerden farklı olarak performans temelli yaklaşımı ve onun bir uygulaması olan EYS'yi (Safety Management System-SMS) gündemine almıştır (Wiegmann & Shappell, 2003:8-9; ICAO, 2003:67; Transportation Research Board; 2009:7). Sivil havacılık otoritelerinin EYS'nin emniyeti artırması konusunda önemli beklentileri vardır. Bu nedenle uluslararası sivil havacılık otoritelerinin yönlendirmesi ile havacılık örgütleri arasında hızla yayılan EYS'nin örgütler tarafından gerçekten benimsenerek uygulanması havacılık emniyetinin artırılabilmesi açısından son derece önemlidir. Havacılık örgütlerinin şu anda hızla bu uygulamaya

yönelmelerinin hangi kurumsal baskılardan kaynaklandığı, uygulamayı gerçekten etkili ve verimli görerek mi uyguladıkları yoksa başka nedenlerin mi olduğu önemli bir araştırma sorusudur.

Yazında, yayılma ve benimseme yazınına açıklayan ve bu araştırma için de uygun görülen yeni kurumsal kuramın bu soruların cevabını verebileceği düşünülmektedir. Bu araştırmanın temel amacı, havacılık örgütlerinin EYS uygulamalarını yeni kurumsal kuram bakış açısıyla incelemektir. Çalışmada, kuramın ileri sürdüğü varsayımlar, EYS uygulamaları incelenerek anlaşılmaya çalışılmaktadır. Bu amaçlara ulaşabilmek adına aşağıdaki araştırma sorularına yanıt aranmaktadır:

1. Emniyet Yönetim Sistemi' nin yayılım sürecini biçimlendiren etmenler nelerdir?
2. Emniyet Yönetim Sistemi ile ilgili kurumsal baskılar karşısında havacılık örgütlerinin verdikleri stratejik tepkiler nelerdir?
3. Emniyet Yönetim Sistemi törensel olarak mı yoksa rasyonel olarak mı benimsenmektedir?

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Yeni Kurumsal Kuram

1970'li yıllarda ortaya çıkan yeni kurumsal kuramın odak noktası tek bir örgüt değil, örgütlerin oluşturduğu ağıdır (Greenwood & Hinings, 1996). Kuramın temel tezi ise örgütlerin içinde bulundukları kurumsal çevrelere uyumu ile ilgilidir. Yeni kurumsal kuramcılara göre örgütler sadece teknik çevrelere verimlilik sağlamak amacıyla uyum sağlamaz, aynı zamanda bulundukları kurumsal çevrede meşruiyet sağlamak adına, çevrenin ileri sürdüğü kurumları kendi teknik verimliliklerini düşürse bile kabul ederek yaşamlarını sürdürürler (Meyer & Rowan, 1977; DiMaggio & Powell, 1983).

Kuram özünde, “örgütleri böylesine benzer kılan nedir?” sorusuna yanıt arar. DiMaggio & Powell (1991) bu soruyu ‘aynı örgütsel alan içinde faaliyet gösteren örgütler meşru görülebilmek adına kurumsal çevrelere uyum göstererek benzeşirler’ şeklinde cevaplamaktadır. Bu durum ise kurumsal çevrede eşbiçimliliğe neden olmaktadır. Analiz düzeyi makro olan yeni kurumsal kuramda örgütlerin kendilerini meşru göstererek varlıklarını sürdürmeye çalıştıkları kurumsal çevreye vurgu yapılmaktadır. Suchman (1995) ve Parsons (1956) meşruiyeti toplumsal sistemin inanç ve değerlerine uygun davranmak şeklinde ifade etmiştir. Meşruluk örgütün varlığını devam ettirebilmesi için temel gereklerden birisi olarak görülmektedir (Parsons, 1960; Pfeffer & Salancik, 1978). Bu sebeplerle, yeni kurumsal kuramcılar örgütlerin bilinçli ya da bilinçsiz nedenlerle meşruiyet kazanmak için çaba gösterdiklerini ileri sürerler. Bunun en önemli nedeniyse meşruiyetin örgütlerin hayatta kalma şansını artırmasıdır (Meyer & Rowan, 1977).

Suchman (1995: 577) üç tür meşruiyetten bahseder. Bunlardan ilki kurumların, aksi düşünilemeyecek kadar kanıksanan ve sorgulanmayan statü kazanmasıyla oluşan bilişsel meşruiyet, ikincisi toplumun ahlaki değer yargılarıyla uyumla ilgili olan ahlaki meşruiyet ve sonuncusu rasyonel çıkarılara ve kurallara uygunluğuyla ilişkili olan faydacı meşruiyettir (Özen, 2013: 126). Kuramın temel savlarında biri, aynı örgütsel alanda bulunan örgütlerin zorlayıcı, normatif ve öykünmecî mekanizmalar nedeniyle eşbiçimli hâle geldikleridir (DiMaggio & Powell, 1991: 67). Zorlayıcı eşbiçimlilik, devletin yasa, yönetmelik gibi araçlarla ortaya çıkardığı baskılar sonucu ya da örgütün kaynaklar açısından bağımlı hissettiği aktörlerin isteği doğrultusunda yapmasıyla (Özen, 2013:128; DiMaggio & Powell, 1991) normatif eşbiçimlilik, meslekleşme ve profesyonelleşme ilişkili olan eşbiçimlilik türüdür. Bu eşbiçimselleşme türünde, örgüt yapılarının sosyal ve bilişsel temelleri standart hale gelmekte, örgütler bu şekilde meşru hale gelerek varlıklarını devam ettirmektedir (Morrill & McKee, 1993:449-456). Öykünmecî eşbiçimlilik ise örgütlerin kendilerini, daha başarılı gördükleri örgütlere benzetme çabalarının sonucudur (DiMaggio & Powell, 1991).

Kuramın ilk dönemlerinde yapılan çalışmalarda kurumsal çevreye yapısal uyum ve eşbiçimlilik üzerine fazlaca odaklanılmıştır. Bu açıdan Oliver (1991) örgütlerin farklı türde tepkiler verebilecek

davranışlarının ihmal edildiğini öne sürmüştür. Oliver'a göre örgütler kurumsal çevredeki baskılara karşı kabullenme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma ve manipüle etme şeklinde 5 ayrı strateji geliştirmiştir. Örgütlerin, pasiften aktife doğru sıralanan ve her biri kendi içinde 3 ayrı tepki içeren bu beş stratejiden hangisine yöneleceği kurumsal baskının kaynağına olan bağımlılık, uygulamadan elde edilecek meşruiyet ve fayda ile ilişkilidir (Oliver, 1991:151, 160). Pfeffer ve Salancik (1978) tarafından da belirtilen kaçınma stratejisinde ayrı tutma, tampon oluşturma ve kaçma şeklinde üç tepki görülmektedir. Kaçınma stratejisi akla yeni kurumsal kuramda vurgu yapılan “decoupling” kavramını getirmektedir.

Yeni kurumsal kuramda yeni yapıları ortaya çıkaran, varlıklarının devam etmesini sağlayan kurumsal aktörlerin önemli bir yeri vardır (Scott, Mendel, & Caronna, 2000). Devlet de diğer örgütler üzerinde otorite sahibi olduğundan aktörler arasında daha ayrıcalıklı bir pozisyona sahiptir (DiMaggio & Powell, 1991). Çünkü devletin kaynak dağıtma, vergi koyma, diğer örgütleri denetleme gibi ayrıcalıklı güç kaynakları vardır. Devletin elinde bulundurduğu bu güçlerden dolayı kurumsal değişim yarattığı yeni kurumsal kuramda büyük ölçüde kabul görmeye beraber yaratılan değişim her zaman kolaylıkla benimsenmediği de vurgulanmaktadır (Vermeulen, Buch, & Greenwood, 2007:532). Örgütsel alanda ortaya çıkan yenilikler kimi zaman gerçekten etkinlik ve verimlilik arayışıyla rasyonel amaçlarla kullanılırken kimi zaman uygulamalar alanda birer efsane olarak görülür, teknik verimlilikten çok meşruiyet kaygısıyla ve diğerleri yaptığı için kullanılmaktadır. Bu noktada yeniliğin benimsenme zamanı, uygulamaya geçilirken izlenen karar verme tarzı ve uygulanma biçimi önemlidir. Bir uygulamayı ilk defa etkinlik arayışıyla benimseyenlerin rasyonel, sonradan benimseyenlerin ise meşruiyet kaygısıyla öykünerek törensel benimsedikleri; uygulamaya fayda maliyet analizi yapmaksızın gözü kapalı karar verme tarzı ve yeniliğin örgütün bünyesine uyumlama yapmaksızın diğerlerinin yaptığı gibi uygulanma biçimi de törensel benimsemenin işaretlerini vermektedir. (Tolbert & Zucker, 1983; Meyer & Rowan, 1977; Westphal, Gulati, & Shortell, 1997; Armour & Teece, 1978).

Teknik ve kurumsal çevre arasındaki çatışmaya çözüm olarak ortaya çıkan ayırma kavramı bir uygulamanın gerçekten benimsenip benimsenmediğine işaret etmesi bakımından oldukça önemlidir (Meyer ve Rowan, 1977). Örgütler bir yandan maliyetleri düşürme, etkinlik ve verimliliklerini artırma çabası içindeyken diğer yandan kurumsal çevreleri tarafından kabul görmeyi isterler. Hem kurumsal çevreyi memnun etmek hem de teknik verimliliklerinde kayıp yaşamamak isteyen örgütler iki çevre arasında kalmakta ve çatışma yaşamaktadırlar. Örgütler teknik endişelerle yeni uygulamayı içsel süreçlerine uyarlamamakta, kağıt üstünde uyarak dışarıdan uyguluyormuş gibi görünme yolunu tercih edebilmektedir. Bu noktada örgütlerin yapısal değişiklik gerektirmeyen, uygulaması kolay adımları uygulaması, örgütte köklü değişikliklere neden olabilecek uygulamalardan kaçınmaları, örgüt çalışanlarının uygulamaya katılımının az olması ayırmaya işaret eden uygulamalar olarak ifade edilebilir (Özen, 2002: 78). Ayırma durumunda örgütün formal yapıları ve örgütsel işlemleri birbirinden ayrı tutulmakta, denetleme değerlendirme işlemleri seremonik hale gelmekte ve birimler arası çatışma ve belirsizliklerin önüne geçilmeye çalışılmaktadır. Örgüt formal işlemlerden uzaklaşarak insan ilişkileri önem kazanmaktadır (Erel, 2002:74-75).

Emniyet Yönetim Sistemi

Son yıllarda emniyet yönetim yaklaşımlarında bir paradigma değişikliği yaşanmaktadır. Dünyayı olması gerektiği gibi gören deterministik yönetim yaklaşımları kapsamında sadece mevzuata uyum temelli yaklaşımını kullanarak emniyetin daha fazla artırılmayacağını gören ICAO farklı arayışlara gitmiştir (ICAO, 2006:1-6; 2009:3-13). EYS, dünyanın olması gerektiği gibi görülmesinden olduğu gibi görülmesine geçişi sağlayan bir paradigma kaymasının ürünüdür. Mevzuata uyum temelli yaklaşımdan performans temelli yaklaşıma doğru olan bu kayma ile birlikte reaktiften çok proaktif araçlara geçiş de söz konusudur.

Performans temelli yaklaşım insan ya da örgütlerin mevzuatlara uysa bile çeşitli faktörler nedeniyle, hata ya da ihlaller yapabileceğini (FAA, 2004:25) ve bu durumun istenmeyen olaylara neden

olabileceğini kabul eden bir bakış getirmiştir (Transportation Research Board, 2009:7). Havacılık emniyetinin git gide artan kompleks düzenlemelere uyuma odaklanması ve reçeteye benzetilen bu düzenlemelerin güncel pratikleri yansıtmada yetersiz kaldığı (Maher, vd., 2013:2) performans temelli emniyet yönetim yaklaşımının bunu tamamlayacağı düşünülmektedir. Bu sayede emniyet performansının gerçek hayat şartlarında emniyeti artıracakları öngörülmektedir (Gerede, 2015a; Gerede, 2015b).

EYS havacılık sektöründe uluslararası otoriteler tarafından öne sürülen bir yönetsel uygulama olmakla beraber, bu sektör içerisinde faaliyet gösteren hava taşımacılığı hizmetine katkıda bulunan örgütler için sadece bir zorunluluk değildir. Havacılık örgütlerinin, faaliyetlerinin doğası gereği emniyetli olması beklen bir gerekliliktir. Bu sebeple havacılık sektörü içerisinde bu yeni yaklaşımın gerekliliklerini sadece zorunluluk gereği değil, rasyonel biçimde benimseyerek yerine getirmeye çalışan örgütlerin olduğu düşünülmektedir. Emniyeti artırmaya yönelik bu çabaların amacına ulaşabilmesi için bu sistemin örgütler tarafından benimsenmesi ve faydalı görülerek beklendiği şekilde uygulanması oldukça önemlidir. Bununla birlikte sektörde, bu emniyet yönetim yaklaşımının bir paradigma kaymasının ürünü ve son derece yeni olması nedeniyle faydasının ve nasıl uygulanacağını tam olarak anlaşılamayabileceği düşünülmektedir. Bu örgütlerin, EYS'yi hayata geçirip geçirmediikleri, eğer geçirdilerse bunun nedeni, uygulamanın etkili ve faydalı görülerek emniyeti gerçekten artırma amacıyla mı yoksa otoritelerin beklentilerine uyum sağlama amacıyla mı gerçekleştirdiği ve uygulamanın rasyonel biçimde benimsenip benimsenmediği EYS'nin başarılı olması ve emniyetin artırılmasına katkı sağlaması açısından önemlidir.

Havacılık sektöründe, ulusal ve uluslararası alanda düzenlemeler yapan çok sayıda örgüt olmakla birlikte ICAO, 191 üye ülke ve uluslararası havacılık örgütleri ile birlikte çalışan en kapsamlı havacılık otoritesi olması sebebiyle araştırma için referans alınmıştır.

ICAO, EYS'nin çerçevesini, dört ana bileşen olmak üzere toplamda on iki unsur halinde tasarlamıştır. (ICAO, 2006: 7-EK 2-2; ICAO, 2009: 8-3; 2013a: 5-2; 2013b: App 2-1;). ICAO, EYS uygulamak zorunda olan örgütlere 6'şar aylık dönemlerden oluşan 4 aşamalı yaklaşımı (ICAO, 2009: 10-1, 2013a: 4-14), üye devletlere ise Devlet Emniyet Programı (State Safety Programme-SSP) kurmak, uygulamak, kendilerine bağlı hizmet sağlayıcıların EYS uygulamasını sağlamak ve onları denetlemek gibi sorumluluklar yüklemektedir (ICAO, 2009:6-2; 2013b: 3-1). Bu noktada ICAO'ya taraf olan Türkiye sivil havacılık otoritesi Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, ülkede faaliyet gösteren hizmet sağlayıcı havacılık örgütlerine yönelmiş, EYS'nin Türkiye'de uygulanması için ICAO'nun çerçevesini çizdiği dört ana bileşen ve on iki alt unsurdan oluşan modeli benimsemiş ve EYS'nin bu çerçeveye göre uygulanmasını talep etmiştir (SHGM, 2011; SHGM, 2012a; 2012b; 2012c). SHGM, 2012 yılından itibaren Türkiye'de havacılık örgütlerinin EYS uygulamasını zorunlu tutmaktadır. SHGM süreci yukarıdaki çalışmalarla yönlendiren kamu otoritesi olarak bu alanda ulusal bağlamda EYS'nin yayılımına dayanak olan tek otoritedir. Bu çerçeve dahilinde, ülkedeki havacılık örgütlerinin 2012 yılında başlayan süreç ile birlikte EYS uygulamasına başlamış ve 2013 yılında ise bu geçiş süreci tamamlamış olmaları ve şu dönemde EYS'yi tam anlamıyla uyguluyor olmaları gerekmektedir.

Konuyla İlgili Yapılmış Çalışmalar

Yeni kurumsal kuram yazınındaki araştırmalara; örgütlerin belirli zamanlarda belirli örgütsel alanlarda ortaya çıkan yeni yapılara verdikleri stratejik tepkiler, örgütlerin hızla yayılan yeni yapılara uyum sağlamalarının altında yatan kurumsal unsurlar ve bu yayılımların alanda ne türden eşbiçimliliğe neden olduğu konu olmaktadır. TKY uygulamasının 2700 hastane üzerinde incelendiği bir çalışmada (Westphal, Gulati, & Shortell, 1997) hastanelerin TKY uygulamalarının örgütsel etkinlik mi yoksa meşruiyet arayışıyla mı uygulandığı araştırılmış TKY'yi ilk uygulayanların kurumsal baskılardan uzak, etkinlik ve verimlilik arayışındayken, sonradan uygulayanların meşruiyet arayışıyla ve normatif kurumsal baskılar yüzünden bu yeni programa öykünmeciler şeklinde uydukları ve TKY'yi benimsedikleri ve alanda eşbiçimliliğin oluştuğu ifade

edilmiştir. Özen'in (2002), Toplam Kalite Yönetimi'nin Türkiye'deki yayılım sürecini incelediği çalışmasında TKY'nin daha çok törensel şekilde ve meşruiyet kaygısıyla benimsendiği ve bu sebeple, örgütlerde kökten bir değişime neden olmadığı dile getirilmektedir. Ticari bankaların, kurumsal çevrelerinde meydana gelen değişikliklere yayılım gösteren uygulamalara verdikleri tepkilerin araştırıldığı çalışmalarda meşruiyet kaygısı ve kurumsal çevrede eşbiçimliliğin varlığı öne sürülmüştür (Arslan, 2008; Deephouse, 1996). Başka bir çalışmada Sargut (2009) Türk işletme yönetimi eğitiminin Amerikan modeline öykündüğünü ve kurumsal çevrede eşbiçimliliğin oluştuğuna işaret etmiştir. Yazında, örgütlerin, kimi yapıları meşruiyet kaygısıyla kâğıt üstünde uygulayarak ayırma stratejilerinin uygulandığına yönelik farklı alanlardan araştırmalara da rastlanmaktadır. Lega vd., (2013) halk sağlığı örgütlerinde stratejik yönetim araçlarının yayılmasını incelendiği çalışmasında; Tenhiala & Vuori (2012) Finlandiya örgütlerinin insan kaynakları yönetimine tazminat uygulamalarını uyarlamalarında yönelik araştırmalarında; Beverland ve Luxton (2005) başka bir yönetim uygulaması olan bütünleşik pazarlama iletişimini inceledikleri araştırmalarında; Powell ve Bromley (2012) hesap verebilirlik uygulamaları üzerine yaptıkları araştırmalarında örgütlerin ayırma stratejisi uyguladıklarını öne sürmüşlerdir. Westphal & Zajac (2001) ABD'deki 1980-1990'lı yıllarda borsa işlemelerine yönelik programların yayılımını inceledikleri araştırmada; Jamali (2010) uluslararası hesap verebilirlik standartlarının yayılımını incelediği araştırmada; Fiss ve Zajac (2006) Alman örgütlerinin değişimlere verdikleri stratejik tepkilerin incelendiği araştırmada kimi örgütlerin ayırma ve sembolik uyuma yöneldiklerini öne sürmüşlerdir.

Havacılık sektöründeki uygulamaların yeni kurumsal kuram bakış açısıyla incelendiği az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Bunlardan birisi Sakyi ve Azunu'nun (2013) Ghana Havalanı'nda hizmet sunumu yapan örgütlerin faaliyetlerini amaçlı örneklem yöntemiyle seçilen alt, orta ve üst düzey yöneticilerle gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmeler ve odak grup çalışmasıyla incelediği araştırmadır. Çalışmada, hava taşımacılığı sektörüyle çelişen iç sebepler yüzünden ayırma durumunun uygulandığı öne sürülmüştür. Farashahi (2003) gelişmekte olan bir ülkede havayolu örgütlerinin işlevsel faaliyetlerini kurumsallaşma süreçleri açısından değerlendirmiştir. Araştırmada, İran Hava Taşımacılığı endüstrisindeki yönetici ve uzmanlarla görüşmeler ve anketler aracılığıyla veri toplanmış, bu çalışma sonucunda küresel düzenleme ve normların, örgüt faaliyetlerini büyük ölçüde etkilediği, ulusal, bölgesel ve yerel baskıların İran hava taşımacılığı sektöründe daha az yer bulduğu ileri sürülmüştür. Detra (2006) Evrensel Emniyet Gözetim Denetim Programı'nın meşruiyetini ve ICAO'nun uluslararası bir örgüt olarak egemen devletlere düzenlemeler getirmesini nitel bir yöntemle incelemiş, uygulamanın meşru görüldüğünü ve sürdürülebilir olduğunu dile getirmiştir.

EYS sektörde havacılık örgütleri arasında hızla yayılan yeni bir uygulama olarak araştırmacıların da dikkatini çekmiş, çeşitli açılardan bazı akademik araştırmalara konu edilmiştir. Havayolu örgütleri için etkili bir EYS'nin inşa edilmesi amacıyla Tayvan havacılık sektöründen toplanan verilerle yapılan bir araştırmada, örgüt çalışanlarının emniyet kültürünü artırmaya ve örgütsel kimlikleri ile ilgili farkındalık yaratmaya yönelik bir model geliştirilmiştir (Liou, Yen, & Tzeng, 2008). Türkiye'deki hava aracı bakım örgütlerinde EYS'nin hayata geçirilmesinin önündeki muhtemel güçlüklerin araştırıldığı bir çalışmada açık uçlu anketler yardımıyla toplanan veriler nitel yöntemle analiz edilmiş ve güçlü bir pozitif emniyet kültürünün bunda önemli bir rol oynayacağı tespit edilmiştir (Gerede, 2015a). Gerede'nin (2015b) aynı araştırma sorusuna nominal grup yöntemiyle cevap aradığı araştırmasında zayıf bir pozitif adalet kültürünün EYS'in başarıyla hayata geçirilmesinin önündeki en önemli muhtemel güçlük olduğu tespit edilmiştir. EYS, emniyet algısı, emniyet ihlalleri ve havacılık emniyetinin geliştirilmesine (Gill, 2004); emniyet yönetimi ve kültürüne yönelik araştırmalar da konu olmuştur (Gill & Shergill, 2004). Havacılıkta EYS akademik araştırmalar içiresinde genel olarak yukarıdaki konularda araştırmalarda yer bulmuştur. Denizcilikte, EYS uygulamalarının meşruiyetini araştıran, 8 gemi ve çalışanlarının örnek olay olarak incelendiği (Vandeskog, 2015) bir çalışma olmasına rağmen, havacılık sektöründeki bu yeni

emniyet yönetim uygulamasının ne yeni kurumsal kuram ne de diğer örgüt kuramları açısından incelenmediği görülmektedir.

Şüphesiz ki, EYS'nin örgütler tarafından bilinçli bir şekilde, gerçekten benimsenerek uygulanması ve kâğıt üstünde kalan bir uygulama olmaktan öteye geçip performans temelli yaklaşımın gereklerini yerine getirmesi EYS'nin geliştirilme amacına ve havacılık faaliyetlerinin emniyetinin artırılmasına hizmet edecektir. Yapılan yazın taramasında bu yeniliğin havacılık örgütlerinin içinde bulunduğu kurumsal çevrede nasıl bir değişikliğe yol açtığı, alandaki örgütlerin bu duruma nasıl tepkiler verdikleri, uygulamanın rasyonel anlamda benimsenip benimsenmediği, örgütlerin teknik ve kurumsal çevreleri arasında kalıp kalmadıkları ve ilgili örgütsel alanda bir eşbiçimliliğin ortaya çıkıp çıkmadığına dair ulusal ve uluslararası bağlamda herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışma ile yeni kurumsal kuramın temel tezi havacılık sektöründe de test edilerek kuram ve EYS arasındaki ilişki ortaya konulmakta yazındaki bu boşluğun doldurulması hedeflenmektedir.

YÖNTEM

Bu araştırmada nitel araştırma deseni kullanılmıştır. Nitel araştırmalardaki amaç, nicel yöntemlerdeki gibi genellemelere varmak değil, anlamlarla ilgilenerek konuya ilişkin derinlemesine bilgi edinmektir (Creswell 2008:204-205; 2012:16; Dey, 2005). Nitel araştırma, insanların algı ve algılayışlarına dayanır (Stake, 2010:11). Alanda araştırmaya dahil edilen aktörlerin, katılımcıların, algı ve bakış açılarını yorumlama yani katılımcıların kastettikleri anlam önemlidir ve araştırmacı katılımcılarla konuşarak bunları anlamaya çalışır (Creswell, 2013:186; Patton, 2002:4-5). Bu araştırmanın sorularının yanıtlarının havacılık örgütlerinde EYS kurma ve uygulama tecrübesi edinmiş uzman kişilerden derinlemesine toplanabilecek veriler ve bu verilerden yorumlanarak ortaya çıkarılabilecek örüntüler yoluyla cevaplanabileceği düşünülmüş, bu nedenle araştırmada derinlemesine veri toplamaya imkan sağlayan nitel araştırma deseni tercih edilmiştir.

Araştırmada birincil veri toplama yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşmeler, gözlemlerden alınan alan notları; ikincil veri toplama yöntemlerinden ise belge incelemesi ve araştırma günlüğü veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşmeler, açık uçlu sorulardan oluşan ve görüşmenin gidişatına göre yeni sorular ekleme ve ya soruları farklı şekilde sorma gibi esneklik kazandıran yöntemlerdir (Hays & Singh, 2012:239). Bu sayede kişilerin tecrübelerine ve algılarına yönelik bilgilerin daha derinlemesine alınabilmesine katkı sağladığı için araştırmacılar tarafından tercih edilmiştir (Patton, 2002:17). Görüşme soruları ilk olarak yazın taraması ve gözlemlerde tutulan alan notları ile hazırlanmıştır. Hazırlanan görüşme sorularının geçerlilik çalışması alan uzmanı iki akademik uzman ve bir yöntem uzmanı ile yapılan değerlendirme ve sonrasında yapılan iki pilot çalışma ile kesinleştirilmiştir. Pilot çalışma, konu hakkında fikir edilebilmek, araştırma yöntemini, görüşme ve araştırma sorularını değerlendirebilme olanağı sağladığından (Glesne, 2013:74-75) bu araştırma için de tercih edilmiştir. Pilot çalışma ve sonrasında gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmelerin gerçekleştirilmesi ile ilgili detaylı bilgi Tablo 1 ve 2'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Pilot Çalışma Tablosu

Kod isim	Pozisyon	Tarih	Süre
P1	EYS Yöneticisi/ Akademisyen	30.04.2014	16 dk.
P2	EYS Yöneticisi / Akademisyen	08.05.2014	39 dk.

Tablo 2. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Veri Toplama Tablosu

Kod İsim	Tarih	Saat	Süre	Veri Toplama Biçimi
K1	05.01.2015	10.00	51 dk.	Görüşme ve ses kaydı
K2 ¹⁷	05.01.2014	10.00	51 dk.	Görüşme ve ses kaydı
K3	05.01.2015	13.00	40 dk.	Görüşme ve ses kaydı
K4	06.01.2015	10.00	55 dk.	Görüşme ve ses kaydı
K5	08.01.2015	13.00	43 dk.	Görüşme ve ses kaydı
K6	19.01.2015	13.00	32 dk.	Görüşme ve ses kaydı
K7	20.01.2015	10.00	47 dk.	Görüşme ve ses kaydı
K8	22.01.2015	11.00	82 dk.	Görüşme ve ses kaydı
K9	22.01.2015	17.30	21 dk.	Görüşme ve ses kaydı
K10	07.02.2015	11.00	67 dk.	Görüşme ve ses kaydı
K11	09.02.2015	14.30	38 dk.	Görüşme ve ses kaydı
K12	10.02.2015	14.00	73 dk.	Görüşme ve ses kaydı
K13	22.05.2015	15.00	53 dk.	Görüşme ve ses kaydı

Araştırmada kullanılan bir diğer veri toplama yöntemi gözlemlerdir. Gözlemler de görüşmeler gibi nitel araştırmalar için kullanılabilen (Merriam, 1998:94) araştırmacıya bilginin oluştuğu sırada kaydedilmesi, katılımcılara ilk elden ulaşabilme, olağan dışı durumları gözlemleyebilme gibi avantajlar sunan veri toplama çeşididir (Creswell, 2013:190-191; Merriam, 1998:96). Bu sebeple, uzman görüşlerinin son derece önemli olduğu bu araştırma için de tüm paydaşların bir araya gelerek EYS’e yönelik sorunların ve fikirlerin tartışıldığı toplantılarda gözlemlerde bulunulmasına özen gösterilmiştir. Bu toplantılarda katılımcı olarak gözlemci olan araştırmacının rolü, ortamdaki bireyler tarafından bilinmektedir (Creswell, 2013:191; Merriam, 1998:101). Katılımcı olarak gözlem yapan araştırmacı, temelde bir gözlemcidir, ama katılımcılarla etkileşime de girmektedir (Glesne, 2013:87). Araştırmada katılımcı olarak üç gözlem gerçekleştirilmiştir. Bu gözlemlerin tarihi, yeri, süresi, konusu ve gözlem türü Tablo 3’te detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 3. Gözlem Tablosu

Sayı	Tarih	Süre	Yer	Konu	Gözlem Türü
1	06-10.01.2014	Beş gün	İstanbul	Emniyet Yönetim Sistemi Eğitimi	Katılımcı olarak gözlemci
2	19-20.02.2014	İki gün	Ankara	Devlet Emniyet Programı Uygulamaları (SSP) ve EYS Workshop	Katılımcı olarak gözlemci

¹⁷ K1 ve K2 kod adlı katılımcılar aynı örgütü temsilen, görüşmeye birlikte katılmışlardır.

3	09.05.2014	Bir gün	Ankara	Emniyet Yönetim Sistemi Çalıştayı	Katılımcı olarak gözlemci
---	------------	---------	--------	-----------------------------------	---------------------------

Nitel araştırmada veri toplama yöntemlerinden bir diğeri de ikincil veri kaynakları olan nitel doküman incelemeleridir (Creswell, 2013:190). Bu araştırmada araştırmacı, görüşme yaptığı katılımcılardan EYS'e ilişkin afiş, broşür, el kitabı, gibi dokümanalar elde ederek, bu belgeleri de incelemektedir. Bu belgeler içerik analizine tabi tutulmayıp, yarı yapılandırılmış görüşmelerde elde edilen nitel verilerin analizi sonucu ulaşılan bulgu ve yorumlar ile karşılaştırılarak bulguların inandırıcılığını artırmaya yönelik amaçlarla kullanılmaktadır. Araştırma süresi boyunca gözlemlerin, düşüncelerin, bireysel notların kaydedildiği ve bu sayede araştırmacıya tüm süreci yansıtmaya açısından fayda sağlayan günlüklerin (Ünlüer, 2010:92) tutulmasına da dikkat edilmiştir.

Bu araştırmada, araştırma sorularına yanıt bulmak amacıyla veri toplanacak alanı, hava taşımacılığı sisteminde doğrudan rol oynadığı düşünülen 11 örgüt ve SHGM oluşturmaktadır. Örgütler hakkında detaylı bilgi aşağıdaki Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4. Araştırmaya Katılan Örgütler

	İşletmenin Adı
1	Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
2	Sabiha Gökçen Havalimanı Yatırım Yapım ve İşletme A.Ş.
3	Tav İstanbul Atatürk Havalimanı Terminal İşletmeciliği A.Ş.
4	Tav Esenboğa Yatırım Yapım ve İşletme A.Ş.
5	Fraport İC İçtaş Antalya Havalimanı Terminal Yapım ve İşletmeciliği A.Ş.
6	Mondial Milas Bodrum Havalimanı Uluslararası Terminal İşletmeciliği ve Yatırım A.Ş.
7	THY DO-CO İkram Hizmetleri A.Ş.
8	Sancak Uçak İçi Servisleri A.Ş.
9	LSG Sky Chefs Havacılık Hizmetleri A.Ş.
10	Turkish Ground Service (TGS)Yer Hizmetleri A.Ş.
11	Havaalanları Yer Hizmetleri A.Ş.(HAVAŞ)
12	Çelebi Hava Servisi A.Ş.

İlgili örgütlerle yapılan görüşmeler, amaçlı örneklem yöntemiyle seçilen katılımcılarla gerçekleştirilmiştir. Amaca yönelik, bilgi yönünden zengin durum ve kişilerin seçilmesi ve derinlemesine incelenmesi nitel araştırmalarda sıkça rastlanan örneklem yöntemidir (Patton, 2002:243 2; Hays ve Singh, 2012:8). Amaçlı örneklem yönteminde, araştırmacı kapsamı iyi temsil edecek bilgi, deneyim ve pozisyondaki uzman kişileri seçer (Berg, 2001:32; Ary, Jacobs, Sorensen, & Razavieh, 2010:156). Bu araştırmanın katılımcıları EYS'i kurup yönetmekten birinci derecede sorumlu EYS yöneticileridir. Araştırmada, 11 havacılık örgütünden 12 EYS yöneticisi ile görüşme yapılmıştır. Ayrıca sivil havacılık otoritesinden, amaçlı örneklem yöntemiyle seçilen, araştırma alanındaki örgütlerin EYS uygulamalarını takip etme ve örgütlerde denetleme yapma tecrübelerine sahip bir teknik denetçi ile de görüşülmüştür.

Araştırmada tümevarımsal ve tündengelimci yaklaşımlar birlikte yürütülerek verilerin analiz süreci tamamlanmıştır. Bu araştırma için Creswell'in önerdiği verilerin analiz için hazırlanması ve düzenlenmesi, verilerin tamamının okunması, verilerin kodlanması, tema ve betimlemelere ulaşılma adımları takip edilmiştir (2008:185). Bu amaçla, araştırmacılar tarafından yaklaşık 11 saatten oluşan

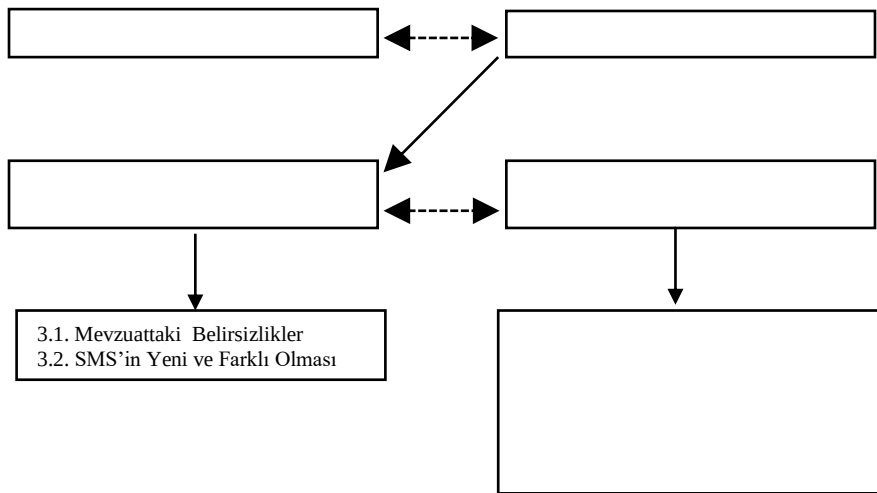
ses kayıt cihazı eşliğinde gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmelerin 200 sayfadan oluşan dökümleri gerçekleştirilmiştir. Kodlamalar araştırmacılar tarafından, ayrı ayrı yapılmış, daha sonra yapılan değerlendirme toplantıları ile kod ve temalar kesinleştirilmiştir.

Nitel araştırmalarda, nicel araştırmalardan farklılaşan doğası gereği geçerlik ve güvenilirlik konuları çok tartışılan bir konudur ve bu kavramlar nitel araştırmada inandırıcılığa (Trustworthiness) karşılık gelir (Glesne, 2013:65; Miles, Huberman, & Saldana, 2014:311; Patton, 2002:541-547). Nitel araştırmaların geçerlik ve güvenilirliğini sağlamak, dolayısıyla onları inanılır kılmak adına uygulanabilecek çeşitli stratejiler vardır (Creswell, 2008:219-223; Glesne, 2013:66; Miles, Huberman, & Saldana 2014:293-310). Bu araştırmada inandırıcılığı artırmak için veri çeşitlemesi, araştırma alanının ve zamanının betimlenmesi, katılımcı teyidi, görüşmelerde ses kaydı kullanılması, yöntem ve alan uzmanları tarafından gerçekleştirilen tutarlılık ve teyit incelemesi gibi adımlar izlenmiş ve toplanan tüm veriler saklanmıştır.

BULGULAR ve YORUMLAR

EYS'nin Yayılma Sürecini Biçimlendiren Etmenler

Bu çalışmanın 1. araştırma sorusunda EYS'in yayılma sürecini biçimlendiren etmenlerin neler olduğu sorusuna cevap aranmış ve verilerin tümevarımsal analizi sonucunda toplam 30 kod, 7 kategori ve 4 temaya ulaşılmıştır. Kategori ve temalar Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1. EYS Yayılım Sürecini Biçimlendiren Etmenler

Şekilde 1'de karşılaşılan ilk tema olan meşruiyet, örgütlerin EYS'e uyumu meşruiyet aracı olarak gördüklerini göstermektedir. Bu durumu, Katılımcı 8 aşağıdaki gibi destekletmedir.

“o konuda bir yönetmelik çıkardı zaten sonra da bir talimat çıkardı Sivil Havacılık... kamu otoritesinin yayınladığı bütün mevzuata çok kısa sürede ya da daha önceki çalışmalara uyan bir kuruluşuz. Çünkü kurumsal yapımızda bizim şöyle bir deyim var “compliance management”...benim hedefim “hundred percent compliance management” yani yüzde yüz uyum.....zaten şirket vizyonunda demişiz ki biz kurumsal bir kuruluşuz, kurumsal bir kuruluş olarak yasaların mevzuatın bütün getirdiği koşullar yüzde yüz olarak adapte edilir.”

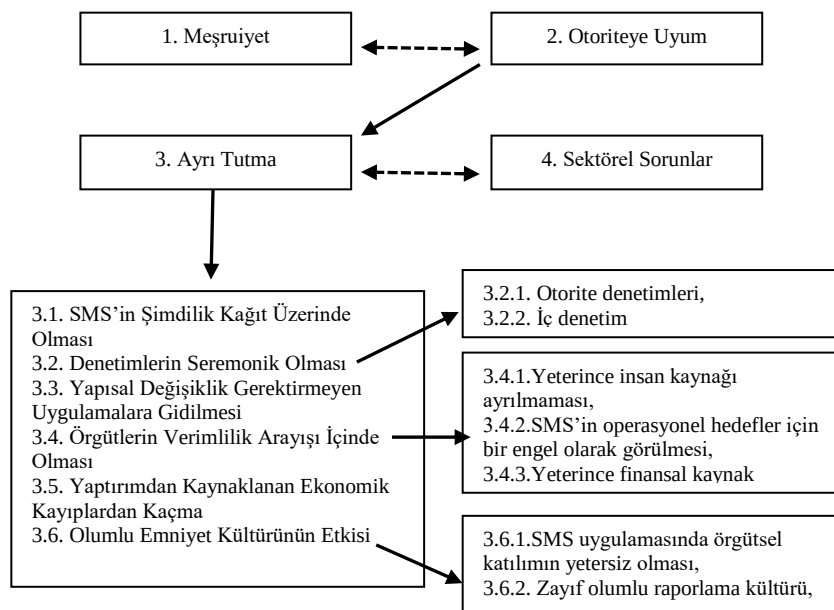
2. tema olarak karşımıza çıkan zorunlulukta ise, ICAO ve SHGM mevzuatlarına uyumun zorunluluk olarak görüldüğü tespit edilmektedir. Örgütler bir taraftan mevzuatlara uyumu meşruiyet kaynağı olarak görürken öte yandan bunun bir zorunluluk olduğunu ifade etmişlerdir. Bu zorunluluk örgütleri harekete geçiren, yayılım altında yatan temel neden olarak ortaya çıkmaktadır.

aralarındaki bağımlılık ilişkisinden dolayı uygulanmasını, 4 ile işaretlenen alan da bu durumun kurumsal alanda zorlayıcı eşbiçimliliğin oluşmasına neden olduğunu göstermektedir. Bu durumda EYS'nin yayılımının arkasında yatan temel nedenin kurumların kuralcı boyutuna dayandığı ileri sürülebilir (Scott, 1995).

Burada ortaya çıkan bulgular, kuramın, örgütlerin yapı ve süreçlerinin içinde bulundukları kurumsal çevreye uymaları sonucunda biçimlendiği yönündeki temel tezini destekler niteliktedir. Devletin yasal düzenlemelerinin örgütler üzerindeki zorlayıcı etkisine, otorite gözünde meşruiyet kazanmanın önemli görüldüğüne ve bu sebeple alanda eşbiçimliliğin oluşabileceğine yönelik yazında rastlanan çalışmalarla (Sargut, 2009; Arslan, 2008; Deephouse, 1996 ; Dimaggio & Powell, 1983; 1991) benzer sonuçlara ulaşılmaktadır. Bu araştırma sorusunda, Meyer ve Rowan'ın (1977) kuramın temelini oluşturan, örgütlerin kurumsal çevrelerindeki uygulamalara yönelerek meşruiyet kazanma ve hayatta kalma çabası içerisinde oldukları ve bu durumun örgütsel alanda eşbiçimlilik oluşturduğu yönündeki görüşlerine paralel sonuçlara ulaşılmaktadır.

EYS İle İlgili Kurumsal Baskılar Karşısında Verilen Stratejik Tepkiler

Bu çalışmanın diğer araştırma sorusunda, EYS uygulamaları konusunda Oliver'ın (1991) ortaya attığı kabullenme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma ve manipülasyon stratejilerinden hangilerinin alanda egemen olduğunun belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaçla toplanan nitel verilerin tümevarımsal analizi sonucu 65 kod, 7 alt kategori, 6 kategori ve 4 ana temaya ulaşılmıştır. Alt kategori, kategori ve temalara Şekil 3'te gösterilmektedir.



Şekil 3. Kurumsal Baskılar Karşısında Verilen Stratejik Tepkilerin Birbiriyle İlişkisi

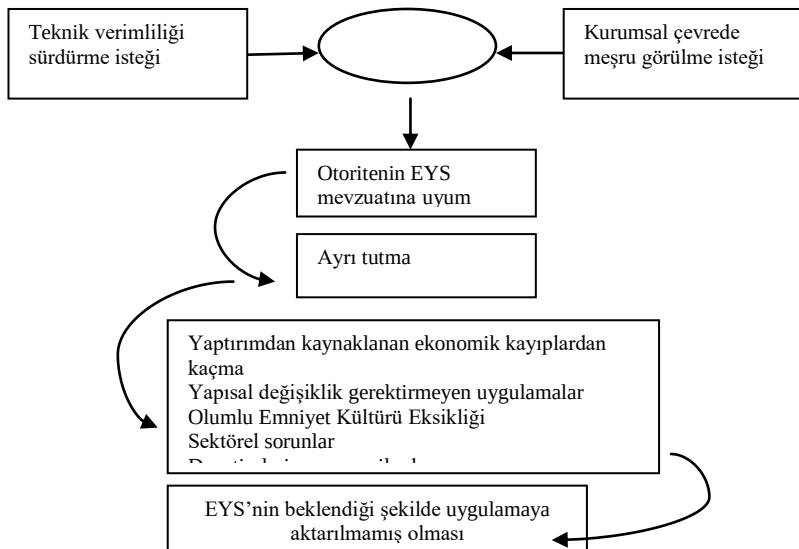
Şekil 3 incelendiğinde kuramda üzerinde önemle durulan meşruiyet kavramının ilk tema olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Yeni kurumsal kurama göre örgütler kurumsal çevrelerindeki inanç ve değerlere uyarak meşru görülür, bu yolla kaynaklara ulaşır ve hayatta kalabilir (Pfeffer & Salancik, 1978; DiMaggio & Powell, 1983; Suchman, 1995). Bu sebeple meşruiyet örgütlerin varlığını sürdürebilmesi için vazgeçilmez bir unsurdur (Meyer & Scott, 1983; Meyer & Rowan, 1991). Kuramda son derece önemli bir kavram olarak bahsedilen meşruiyete araştırma alanı içerisindeki örgütlerin de önem verdikleri ve kurumsal çevrede meşru görülmek için EYS uygulamayı gereklilik olarak gördükleri tespit edilmektedir. Burada bahsi geçen meşruiyet, rasyonel çıkarlara ve kurallara uyuma dayanan faydacı meşruiyettir (Suchman, 1995: 578). EYS'nin kurumsal çevredeki baskın aktör olan devlet eliyle yayılım göstermesi ise örgütlerin gözünde otoriteye uyumu zorunlu

kılmaktadır. Katılımcı K1 bu zorunluluğu “O saatten sonra uygulama zorunluluğu da olduğu için mecburen hayatın bir parçası oldu bizim için”, K10 “Aksiyon alındı... yani hemen ciddi bir uygulama planı dört aşamalı. Zaten zorunluluk olduğu için...” sözleriyle desteklerken, uygulamaya geçmemenin mümkün olmadığını K3 kod adlı katılımcı “Mümkün mü? Hiç mümkün mü?!” K9 ise “Kesinlikle değil” sözleriyle dile getirmektedir. Örgütler, kaynaklar açısından kuvvetle bağımlı oldukları devletin düzenlemelerine uyumu zorunlu görmekte, bu uyum ise örgütlere devletin güzünde meşruiyet kazandırdığından uyum ve meşruiyet birbirini karşılıklı olarak beslemektedir. Bu noktada ICAO ve SHGM mevzuatına uyum 2. Tema olarak ortaya çıkmaktadır.

Burada görülen bir diğer tema ise ayrı tutmadır. Örgütler, kurumsal çevrelerinde güçlü bir aktör olarak var olan devletin kurumsal baskılarına karşı görünürde kabullenme ve uyum biçiminde tepki verirken, uygulamaya aktarılabilen ve aktırılamayan adımlar derinlemesine incelendiğinde 11 örgütten 8’inde Oliver’ın (1991:151) öne sürdüğü stratejik tepkilerden ayrı tutmanın uygulandığı tespit edilmiştir. Bu çıkarıma, katılımcıların EYS’nin kağıt üzerinde prosedürel olarak kurulduğu ancak henüz performans temelli yaklaşımın ve proaktivitenin beklenen gerekliliklerinin gerçek hayat şartlarına aktarılmadığı vurgusundan ulaşılmaktadır. Denetimlerde henüz yaptırım uygulanmaması ve denetimin şimdilik sadece kağıt üstündeki uygulamaları ölçebilmesi sebebiyle katılımcıların gözünde seremonik bir anlam ifade etmesi; örgütlerce yapısal değişiklik gerektirmeyen uygulamalara gidildiği ve süreci örgüt yapısına uyarlamak yerine standart modele aynen uyuma gidildiği; verimlilik arayışı içerisinde olduğundan zorunlu tutulmayan haller dışında insan ve finansal kaynak ayrımı yapılmadığı; EYS’nin operasyonel hedeflere engel olarak görüldüğü; uygulamaya örgütsel katılımın oldukça az oluşu gibi bulgular sonucunda ulaşılmıştır.

Kurgulanan yapıdaki son tema sektörel sorunlardır. Sektörün kendine has yapısından kaynaklanan, altyapı eksiklikleri, ortak çalışma alanı, bürokratik engeller, havalimanı otoritesinin tutumu, SHGM ve havalimanı otoritesi arasındaki eşgüdemsizlik, zaman baskısı, yoğun uçuş trafiği gibi önemli sorunlar da EYS’nin başarıyla uygulamaya aktarılmasını güçleştiren problemler olarak karşımıza çıkmaktadır. Benzer şekilde, ayrı tutma stratejisi sebebiyle EYS beklendiği şekilde hayata geçirilemediğinden, EYS kültürü gelişmemekte ve sorumluluklar paylaşılamamakta, birlikte çalışan örgütler arasında ortak bir bilinç oluşturulmamakta, verimlilik arayışıyla operasyon öncelikli tutulmakta ve bu tür davranışlar sektörel sorunları besleyebilmektedir.

Özetle 11 örgütün 11’inin de 2012 yılındaki yasal mevzuatla birlikte EYS uygulamaya başladıkları bu başlangıçla beraber örgütlerin tamamının görünürde kabullenme (uyum) davranışı sergiledikleri tespit edilmiştir. Öte yandan uygulamanın derinlemesine araştırıldığı 2. araştırma sonucunda karşımıza bir tema olarak da çıkan ayrı tutma, Oliver (1991)’ın bahsettiği kaçınma stratejisinin alt bileşenlerinden olup örgütlerin 8’inde bu strateji ile karşılaşılmıştır. Bu ilişki Şekil 4’te detaylı olarak gösterilmektedir.



Şekil 4. EYS'ye Yönelik Geliştirilen Stratejik Tepkiler

Buna göre araştırma alanı içerisindeki örgütlerin, bir yanda otoritenin zorlayıcı taşıyıcı mekanizmalarıyla kurumsal çevrelerinde hızla yayılan EYS'ye uyarak meşruiyet kazanma, diğer yanda teknik verimliliği sürdürme konusunda arada kaldığı görülmektedir. Kurumsal baskının kaynağının devlet olması sebebiyle, otoriteye yüksek bağımlılık hisseden örgütlerin, karşı koyma, manipüle etme gibi aktif stratejilere girişmediği, görünürde mevzuata uyum yolunu seçtikleri tespit edilmektedir. Öte yandan, teknik verimliliklerinin zarar görmesini istemeyen örgütlerin, EYS uygulamasına yönelik prosedürel uyumu gerçekleştirmekle birlikte, uyumun örgütlerin çoğunda sadece kağıt üzerindeki prosedürlerle sınırlı kaldığı da tespit edilmiştir. Aynı tutma temasının kategorilerinden ulaşılan bu sonuca göre, 8 örgüt bir yanda prosedürel anlamda EYS uygulayıp mevcut eski uygulamalarını devam ettirirken otorite gözünde meşruiyetlerini korumakta, öte yandan kendilerine göre etkinlik ve verimliliklerini sürdürerek EYS uygulamasını örgüt süreçlerinden ayrı tutmaktadırlar.

3 örgütte ise EYS'nin zorunluluk sebebiyle başlanan bir uygulama olmasına rağmen, ilerleyen dönemde faydalı görülerek uygulama süreçlerine dahil edildiği, içselleştirildiği, kaynak ayırma konusunda diğer işletmelere nazaran daha çok maliyete katlanıldığı, kimi özgün davranışlar gösterildiği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda araştırma alanı içerisindeki örgütlerin 8'inin kaçınma stratejisi uygularken EYS uygulamalarını ayrı tuttuğu, 3'ünün otoriteyi kabullenme ve kural ve normlara uyma davranışı gösterdikleri tespit edilmektedir. Bu araştırma sonucunda, örgütlerin kurumsal baskı hissettikleri durumlarda, bir yandan kurumsal çevrede meşru görülmek için baskıya konu olan uygulamaya uyum gösterdikleri öte yandan teknik verimliliklerini devam ettirmek için ayrı tutma stratejileri geliştirdiklerine yönelik yazında rastlanan çalışmalarla paralel sonuçlara ulaşılmaktadır (Özen, 2002; Beverland & Luxton, 2005; Jamali, 2010; Powell & Bromley, 2012; Westphal & Zajac, 2001; Taylor & Oylan, 2008; Fiss & Zajac, 2006).

EYS'nin Benimsenme Biçimi

Çalışmanın 3. Araştırma sorusu EYS'nin törensel olarak mı rasyonel olarak mı benimsediğine cevap bulmaya çalışmaktadır. Kurumsal alanda, yeni uygulamaların ortaya çıkması, yayılması ve varlığını sürdürmesinde aktörlerin önemli bir rolü olduğu belirtilmektedir (Scott, Mendel, & Caronna, 2000). Devletin kurumsal alanda faaliyet gösteren örgütler üzerinde otorite sahibi olan güçlü bir aktör olduğu bilinmektedir (DiMaggio & Powell, 1991:67). Kurumsal alanın yasal sınırlarını çizen devlet, yasalara ve düzenlemelerle uyum beklemektedir. Bu uyum ise örgütler için meşruiyet kaynağıdır (Deephouse & Suchman, 2008:56) ve bu kaynak örgütlerin hayatta kalma şansını artırmaktadır (Meyer & Rowan, 1977:353). Bu sebeple meşruiyet, yeni uygulamaların yayılması ve kurumsallaşma ile yakından ilişkilidir (Deephouse & Suchman, 2008:58). Kaynaklar açısından yüksek bağımlılık hissedilen aktörün gözünde meşru görülmek ve varlığını devam ettirmek isteyen örgütler aktörün kurumsal alanda ortaya çıkardığı düzenlemelere uyuma yönelmektedir (Boxenbaum & Jonsson, 2008:87; Oliver, 1991). Devletin elinde bulundurduğu yaptırım gücünden dolayı kurumsal alanda yarattığı baskılar alanda çoğunlukla kabul görmekle beraber değişim her zaman kolay benimsenmeyebilmekte (Vermeulen, Buch, & Greenwood, 2007:532), zorlayıcı baskılar örgütleri ayırma davranışa yönlendirebilmektedir (Seidman, 1983). Dolayısıyla uygulamalar törensel biçimde benimsenebilmektedir.

İkinci araştırma sorusu, örgütlerin çoğunun ayrı tutma stratejisi uygulayarak sembolik uyuma yöneldiğini göstermekte, bu durum ise törensel benimseme biçiminin çoğunlukta olduğuna işaret etmektedir. Uygulamaya geçilirken başvuru karar verme tarzı da uygulamaların benimsenme biçimini göstermesi açısından önemlidir (Özen, 2002: 75). Araştırmada, 11 örgütünün hiçbirinin EYS'ye yönelik fayda maliyet analizi yaparak ve EYS'yi faydalı görerek uygulama kararı almadığı tespit edilmiş, örgütler gözü kapalı uygulama kararı alarak törensel benimseme biçiminin

işaretlerini vermişlerdir. Katılımcılardan K6 “İşin gerçeği faydalı görerek değil mecbur kalarak başladık. Bunu hiç kimse mecbur kalmasa biz de SMS yapacağız diye hiç kimse ortalığa çıkmaz bu gerçek yani. Hiç kimse çıkmaz.”; K9 “Hayır. Yapılmadı. Şimdi açıkçası birçok işletme için de biliyorsunuz ki bir şey zorunlu hale gelmediği sürece kesinlikle hiç bir işletme yanaşmaz. Daha doğrusu hiç bir işveren buna yanaşmaz. Bu her konuda, sadece sivil havacılıkta değil. Dolayısıyla bize bu yaptırım olduğu için biz buna giriştik.”; K11 “Yok, hiç olmadı. Paldır küldür başladık. Zaten otorite yayınladı ve belirli bir süreye kadar bunu bize mecbur kıldı. Dolayısıyla çok da fazla şansımız hani yoktu.” gibi ifadeler bu bulguyu desteklemektedir.

Bu araştırma sorusuna cevap aranırken, katılımcılara 2012 yılından beri görünürde uyum sağladıkları EYS’yi uyguluyor olmanın örgütlerine sağladığı katkılar da sorulmuştur. Çok sayıda katılımcının EYS’nin şimdilik prosedürel seviyede olduğu, performans temelli yaklaşımın gereklerinin henüz pratikte uygulanmadığına yönelik görüşleri araştırmanın bulgularını desteklemektedir.

Bu araştırmanın bulgularını destekleyerek inandırıcılığını artırmak adına katılımcılara aynı kurumsal baskıdan etkilendikleri için, sektör genelinde örgütler tarafından EYS uygulanıp uygulanmadığına yönelik görüşleri de sorulmuştur. Katılımcıların çoğunluğunun genel görüşü de şimdiye kadar tespit edilen uygulamanın henüz tam anlamıyla uygulamaya aktarılmadığı ve rasyonel biçimde benimsenmediğine yönelik bulguları destekler nitelikte olmuştur.

Özetle, araştırma alanı içerisindeki örgütlerin, EYS’yi benimseme zamanları, karar verme tarzları, uygulama biçimleri, katılımcıların EYS’nin faydaları ve sektörde uygulanıp uygulanmadığına yönelik görüşleri birlikte değerlendirildiğinde, bu yeni sistemin araştırma alanı içerisinde törensel biçimde benimsendiği sonucuna ulaşılmaktadır.

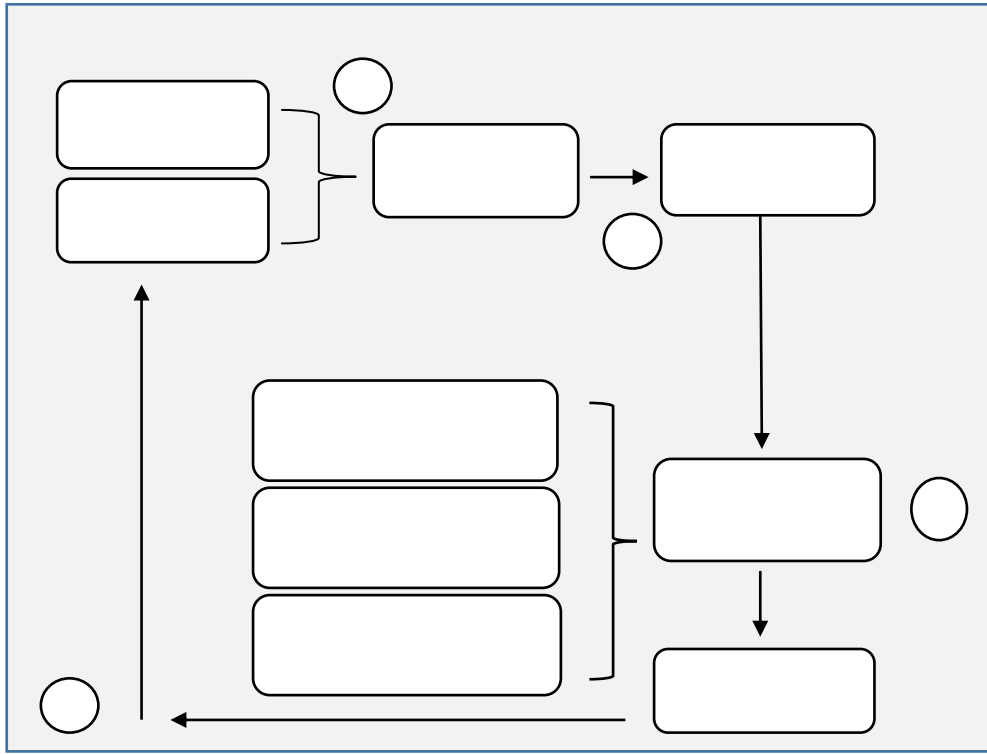
Bu sonuç, yazında rastlanan yeni uygulamaların ya da yönetim sistemlerinin örgütler tarafından teknik ve ekonomik çevre açısından fayda sağlamak nedeniyle değil de kurumsal çevreden gelen baskılar ve meşruiyet kaygısı nedeniyle uygulamaya geçildiğinde törensel biçimde benimsendiğini tespit eden çalışmalarla paralel niteliktedir (Özen, 2002; Westphal, 1997; Meyer ve Rowan, 1977).

Belge İncelemesi

Araştırmada, yarı yapılandırılmış görüşmelerin gerçekleştirilmesi sırasında, 11 örgütün 4’ünden araştırma sorularıyla yakından ilgili görülen, EYS’ye yönelik, bülten, el kitabı, afiş, anket ve EYS için geliştirilen bir yazılım örneği elde edilmiştir. Önceki bölümde, araştırma alanı içerisindeki 11 örgütten 8’inin ayrı tutma, 3’ünün uyma stratejisi uyguladığı tespit edilmiştir. Belge sağlayan örgütler bu sonuca göre sınıflandırıldığında 4 örgütten 2 tanesinin ayrı tutma stratejisi izleyen 8 örgüte; 2 tanesinin ise uyma stratejisi izleyen 3 örgüte dahil olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç örgütlerden elde edilen belgelerin içeriği ile karşılaştırılmış, ayrı tutma stratejisi uyguladığı düşünülen örgütün belgelerinin, standart modele birebir uyum sağladığı, emniyet bülten ve politikalarının talimattaki örneklerle birebir uyum gösterdiği ve herhangi bir özgün uyarılma çabasına başvurulmadığı; uyma stratejisi uyguladığı düşünülen ve yarı yapılandırılmış görüşmeler sırasında da özgün davranışlar geliştirdiğini vurgulayan diğer 2 örgütün bu davranışlarını belgelerine de yansıttıkları, EYS’nin uygulanmasını kendi örgütsel bağlamlarında gerçekleştirmeye çalıştıkları gözlenmiştir. Özetle, belge sağlanan 4 örgütün belgeleri ve yarı yapılandırılmış görüşmeler ile tespit edilen bulguları karşılaştırıldığında bu iki veri kaynağının birbirini tamamen desteklediği görülmüştür.

EYS Uygulamalarına Yönelik Genel Görünüm

Araştırmadaki 3 araştırma sorusunun birbiriyle ilişkisine ilişkin bulgular ve araştırma sonucunda ulaşılan genel sonuç Şekil 5’te gösterilmektedir.



Şekil 5. EYS Uygulamalarına Yönelik Genel Görünüm

Şekil 5'te 1 ile işaretlenen bölüm EYS uygulamalarının araştırma alanı içerisindeki tüm örgütlerin faydacı meşruiyet ve zorunluluk sebebiyle otoriteye uyuma yöneldiklerini göstermektedir. 2 ile işaretlenen bölüm hissedilen meşruiyet ve zorunluluk nedeniyle otoriteye görünürde uyum gösteren örgütlerin 8'inin takip eden süreçte Oliver'ın (1991) kaçınma stratejilerinden ayrı tutma tepkisi izlediklerini göstermektedir. Şekilde 3 ile işaretlenen bölüm ise ayrı tutma tepkisinin; EYS'yi benimseme zamanının örgütlerin tümünde talimatla birlikte olmasının; EYS uygulamaya karar verme tarzının tüm örgütler için törensel biçimde olmasının ve EYS'yi uygulama biçiminin çoğu örgütte kendi örgüt yapılarına uyumlamadan olmasının etkisiyle örgütsel alanda törensel benimseme biçiminin tespit edildiğini göstermektedir. Bununla birlikte, 4 ile işaretlenen bölümde ise bu yayılımın ve uygulamanın törensel biçimde benimsenmesinin, örgütsel alanda eşbiçimliliğe yol açtığını, bu eşbiçimliliğin de alanda uygulamaya karşı hissedilen zorunluluk ve meşruiyeti desteklediğini göstermektedir.

SONUÇ

Bu araştırmada son dönemde havacılık sektöründe hızla yayılan EYS uygulamaları yeni kurumsal kuram bakış açısıyla değerlendirilmektedir. Araştırma alanı 11 örgüt ve SHGM oluşturmaktadır. Birincil ve ikincil veri kaynaklarından elde edilen veriler ile 3 araştırma sorusuna cevap aranmıştır. Bu araştırma ile birlikte, yeni kurumsal kuramın, örgütlerin yapı ve süreçlerinin kurumsal çevrelerine uyum sonucunda biçimlendiği, örgütlerin sadece teknik verimlilik sağlamak adına değil kurumsal çevrede meşru görülmek için de teknik verimliliklerini tehlikeye düşürse bile yeni uygulamalara girişebilecekleri ve aynı kurumsal çevrenin benzer yapılarına uyarak eşbiçimli hale

gelebileceklerine yönelik tezi test edilmiş, kuramın iddia ettiği tezlerle uyan sonuçlar elde edilmiştir (Meyer ve Rowan, 1977; DiMaggio ve Powell, 1983; Deephouse, 1996; Özen, 2010).

EYS'in SHGM mevzuatından önce hiçbir örgüt tarafından uygulanmıyorken, talimatla birlikte tüm örgütler tarafından uygulanmaya başlandığının tespiti Tolbert ve Zucker'ın (1983:28) devletlerin bir uygulamayı gerekli kıldığında, yayılımın da hızla olduğu yönündeki bulgusunu desteklemektedir. Araştırma alanı içerisindeki 11 örgütten 8'inde rastlanan ayrı tutma stratejisi kuramda öne sürülen ayırma kavramını desteklemekte, örgütlerin bir yandan kurumsal çevrelerince meşru görülme isterken diğer yandan etkinlik ve verimliliklerini sürdürebilmek için arada kalabilecekleri ve dengeyi kurmak adına ayrı tutma stratejisi izleyebileceklerine yönelik çalışmaları destekler niteliktedir (Powell & Bromley, 2012; Fiss & Zajac, 2006; Westphal & Zajac, 2001; Meyer & Rowan, 1977).

EYS'in araştırma alanı içerisindeki örgütlerce törensel biçimde benimsendiğinin tespiti ise kuramın iddia ettiği gibi kurumsal alanda çeşitli kurumsal baskılar sebebiyle ortaya çıkan yapıların her zaman etkinlik ve verimlilik arayışıyla rasyonel biçimde benimsenmeyebileceği, örgütlerin kimi zaman kurumsal baskıdan kurtulmak için uygulamalara gözü kapalı karar verip, kağıt üzerinde uyguluyor ve benimsiyor görünürken gerçekte törensel biçimde benimseyebileceğine yönelik ifadeleri desteklemektedir (Özen, 2002; Westphal, 1997; Meyer ve Rowan, 1977).

Bu çalışmada genel olarak kuramın iddia ettiği tezleri destekleyen, şimdiye kadar biriktirilen yazınla örtüşen sonuçlara ulaşılmıştır. Bununla birlikte, Oliver (1991:152) kurumsal alanda ortaya çıkan baskılar karşısında örgütlerin, baskının kaynağına, baskının hangi aktör tarafından ne şekilde yapıldığına ve örgütlerin aktöre kaynaklar açısından ne kadar bağımlılık hissettiğine ve sağlayacağı meşruiyete göre stratejiler geliştirebileceğini öne sürmektedir. Oliver'a (1991:160) göre baskının zorlayıcılık seviyesi, meşruiyet ve fayda derecesi düştükçe baskıya gösterilen direnç artmakta ve aktif stratejilere girilmektedir. Buna göre, örgütlerin yüksek bağımlılık hissettiği devletler yasalar yoluyla bir kurumsal baskıya neden olduğunda, örgütler otoriteye uymamanın yaptırımını yüksek olacağından pasif strateji izler, baskıya konu olan yeni durumun meşruiyet oranını yüksek görür ve uyuma yönelirler. Literatürde Oliver'ı destekleyen çok sayıda araştırma yapılmıştır (Abernethy & Chua, 1996; Sotiriadou & Wicker, 2013; Clemens & Papadakis, 2008; Pedersen & Gwozdz, 2014; Raaijmakers vd., 2015; Etherington & Richardson, 1994; Ingram & Simons, 1995; Goodstein, 1994; Fareed vd., 2015). Bu noktada, EYS yayılımının devletin ortaya çıkardığı talimat, yönetmelikler gibi zorlayıcı unsurlara dayandığı bununla birlikte katılımcıların gözünde rasyonel çıkarlara ve kurallara uyuma (Suchman, 1995; Özen, 2013:126) dayanan faydacı meşruiyetin de ön planda olduğu tespit edilmektedir. Buna göre araştırma alanı içerisindeki örgütlerinin çoğunluğunun EYS uygulamasına yönelik otoriteyi kabullenmesi ve uyum şeklinde tepki göstermesi gerekirken 11 örgütten 8'inde kaçınma stratejilerinden ayrı tutma tepkisinin varlığı Oliver'ın iddialarıyla örtüşmeyen bir sonuçtur. Bu sonuç oldukça şaşırtıcı olup, 3 örgüt zorlayıcı kurumsal baskılar karşısında uyuma yönelirken 8'inin neden kaçınma davranışı izlediği araştırılması gereken bir diğer konudur. Bunun nedeninin alanda sadece faydacı meşruiyet kaygısının varlığına dayanan bulgulara ulaşılması ve sektör genelinde EYS'nin henüz ahlaki ve bilişsel meşruiyete dayanan bir anlam ifade etmemesinden kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Uygulamanın yeni oluşunun ve şimdiye kadar ki emniyet yönetim yaklaşımlarından farklı (Gerede, 2015a; 2015b) özelliklere sahip oluşunun da uygulamada zorluklar yarattığı, örgütlerin ayrı tutma davranışı izlemesine neden olabileceği düşünülmektedir. EYS sadece Türkiye'de değil, tüm dünyada havacılık sektörü içerisinde yeni olan ve hızla yayılım gösteren bir yönetim sistemi olup, farklı ülkeler de araştırılması bu sorunun cevaplanabilmesi adına önemli görülmektedir.

KAYNAKÇA

Abernethy, A., & Chua, W. (1996). A Field Study of Control System "Redesign": The Impact of Institutional Processes on Strategic Choice. *Contemporary Accounting Research*, 13(2), 569-606.

- Armour, H. O., & Teece, D. T. (1978). Organizational Structure and Economic Performance: A Test of the Multidivisional Hypothesis. *The Bell Journal of Economics*, 9(1), 106-122.
- Arslan, R. (2008). Türk Bankacılık Sisteminde Rekabet Startejileri ve Yayılım Süreci. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1/2, 125-141.
- Ary, D., Jacobs, L. C., Sorensen, C., & Razavieh, A. (2010). *Introduction to Research Education* (8 b.). USA: Wadsworth Cengage Learning.
- Berg, B. (2001). *Qualitative Research Methods for the Social Science* (4 b.). USA: A Pearson Education Company.
- Beverland, M., & Luxton, S. (2005). Managing Integrated marketing Communication (IMC) Through Strategic Decoupling. *Journal of Advertising*, 34(4), 103-116.
- Boxenbaum, E., & Jonsson, S. (2008). Isomorphism, diffusion and decoupling. R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby, & K. Sahlin içinde, *Organizational Institutionalism* (s. 78-98).
- Clemens, B. W., & Papadakis, M. (2008). Environmental Management and Strategy in the Face of Regulatory Intensity: Radioactive Contamination in the US Steel Industry. *Business Strategy and the Environment*, 17, 480-492.
- Creswell, J. W. (2008). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approachs* (3 b.). Sage Publication.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (4 b.). Boston: Pearson.
- Creswell, J. W. (2013). *Araştırma Deseni: Nitel, Nicel ve Karma Yöntem Yaklaşımları*. (S. B. Demir, Dü.) Ankara: Eğiten Kitap.
- Deephouse, D. (1996). Does Isomorphism Legitimate? *The Academy of Management Journal*, 39(4), 1024-1039.
- Deephouse, D., & Suchman, M. (2008). Legitimacy in ogranizational institutonalism . G. vd. (Dü.) içinde, *The Sage Handbook of Ortganizational Institutionalism* (s. 49-77). Sage
- Detra, Z. D. (2006). *The Legitimacy of the İnternational Civil Aviaiton Organziation's Universal Safety Oversgiht Audit Programme*. Montreal: İnstitute of Air and Space Law Faculty of Law McGill University .
- Dey, I. (2005). *Qualitative Data Analysis: A User- Friendly Guide for Social Scientist*. Taylor & Francis e-Library,.
- Dimaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomoprhim and Collective rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Dimaggio, P., & Powell, W. (1991). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organization Fields. *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (s. 63-82). içinde The University of Chicago.
- Erel, D. (2002). Yeni Kurumsalcı Yaklaşım Örgütlerin Analizinde Bir Paradigma Değişimine İşaret Ediyor Mu? *Abant İzzet Baysal üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(2), 88-107.
- Etherington, L. D., & Richardson, A. J. (1994). Institutional Pressures on University Accounting in Canada. 141-162.
- FAA. (2004). *Federal Aviation Administration Safety Management System Manual*.
- Farashahi, M. (2003). *Institutionalization process within organizations: A multilevel analysis of two functional activities of airlines in a developing country*. Montreal, Quebec, Canada: The Department of Management of the John Molson School of Business.
- Fareed, N., Bazzoli, G. J., Mick, S., & harles, D. W. (2015). The Influence of Institutional Pressures on Hospital Electronic Health Record Presence . *Social Science & Medicine*, 133, 28-35.
- Fiss, C. D., & Zajac, E. (2006). The Symbolic Management of Strategic Change: Sensegiving Via Framing and Decoupling. *Academy of Management Journal*, 49(6), 1173-1193.
- Gerede, E. (2015a). A qualitative study on the exploration of challenges to the implementation of the Safety Management System in aircraft maintenance organizations in Turkey. *Journal of Air Transport Management*, 47, 230-240.
- Gerede, E. (2015b). A study of challenges to the success of the safety management system in aircraft maintenance organizations in Turkey. *Safety Science*, 73, 106-116.
- Gill, G. K. (2004). Perception of Safety, Safety Violation and Improvement of Safety in Aviation: Findings of a Pilot Study. *Journal of Air Transportation*, 9(3).
- Gill, K. G., & Shergill, G. (2004). Perceptions of Safety Management and Safety Culture in the Aviaiton Industry in New Zealand. *Journal of Air Transport Management*, 10, 233-239.

- Glesne, C. (2013). *Nitel Araştırmaya Giriş* (3 b.). (A. Ersoy, & P. Yalçınoglu, Çev.) Ankara: Anı Yayıncılık.
- 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., & Hinings, C. R. (1996). Understanding Radical Organizational Change: Bringing Together the Old and New Institutionalism. *Academy of Management Review*, 21(4), 1022-1054.
- Greenwood, R., Suddaby, R., & Hinings C.R. (2002). Theorizing Change: The Role of Professional Associations in the Transformation of Institutionalized Fields. *Academy of Management Journal*, 45, 58-80.
- Hays, D., & Singh, A. (2012). *Qualitative Inquiry in Clinical and Educational Settings*. New York,: The Guilford Press. 2014 tarihinde alındı
- International Civil Aviation Organization, (2003). Resolution A33-16, Montreal.
- International Civil Aviation Organization. (2006). *Safety Management Manuel* (1 b.).
- International Civil Aviation Organization. (2009). *Safety Management Manuel (SMM)* (2 b.)
- International Civil Aviation Organization. (2013a). *Safety Management Manuel*. 3. Montreal.
- International Civil Aviation Organization. (2013b). Annex 19. *Safety Management*(1).
- Ingram, P., & Simons, T. (1995). Institutional and Resource Dependence Determinants of Responsiveness to Work-Family Issues. *Academy of Management Journal*, 38, 1466-1482.
- Jamali, D. (2010). MNCs and International Accountability Standards Through an Institutional Lens: Evidence of Symbolic Conformity or Decoupling. *Journal of Business Ethics*, 95, 617-640.
- Lega, F., Longo, F., & Rotolo, A. (2013). Decoupling the Use Meaning of Strategic Plans in Public Healthcare. *BMC Health Services Research* , 13(5).
- Liou, J. H., Yen, L., & Tzeng, G. (2008). Building an Effective Safety Management System for Airlines. *Journal of Air Transport Management*, 20-26.
- Maher, S. T., Long, C., R.S., C., Sutton, L., & Steinhilber, M. (2013, 00). Paradigm Shift in the Regulatory Application of Safety Management Systems to Offshore Facilities. *Process Safety Progress*, 00(00).
- Merriam, S. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education: Revised and Expanded from Case Study Research in Education*. San Francisco: Jossey Bass.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal Of Sociology* , 83, 340-363.
- Meyer, J. W., & Scott, W. R. (1983). *Centralization and the Legitimacy Problems of Local Government*. Newbury Park: Sage.
- Meyer, J., & Rowan, B. (1991). Institutionalized organizations: Formal. W. Powel, & P. DiMaggio (Dü) içinde, *The new institutionalism in organizational analysis* (s. 41-62). Chicago.: University of Chicago Press.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis : An Expanded Sourcebook* (2 b.). Thousand Oaks, Calif.: SAGE
- Miles, M., Huberman, A., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis* (3 b.). USA: Sage
- Morrill, C., & McKee, C. . (1993, 01 01). Institutional Isomorphism and Informal Social Control: Evidence from a Community Mediation Center. *Social Problems*, 40(4), 445-463.
- Oliver, C. (1991). Strategic Responses to Institutional Processes. *The Academy of Management Review*, 16(1), 145-179.
- Özen, Ş. (2002). Bağlam, Aktör, Söylem ve Kurumsal Değişim: Türkiye'de Toplam Kalite Yönetimin Yayılım Süreci. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 47-90.
- Özen, Ş. (2010). Yeni Kurumsal Kuram: Örgütleri Çözümlemede Yeni Ufuklar ve Yeni Sorunlar. A. S. Sargut, & Özen, Ş. (Dü) içinde, *Örgüt Kuramları* (s. 237-330). Ankara: İmge Kitabevi.
- Özen, Ş. (2013). Yeni Kurumsal Kuram. D. Taşçı, & E. Erdemir (Dü) içinde, *Örgüt Kuramı* (s. 120-138). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Parsons, T. (1956). Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations II. *Administrative Science Quarterly*, 1(2), 225-239.
- Parsons, T. (1960). *Structure and Process in Modern Societies*. Glencoe, IL: Free Press.
- Patton, M. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods*. California: Sage

- Pedersen, E. R., & Gwozd, W. (2014). From Resistance to Opportunity-Seeking: Strategic Responses to Institutional Pressures for Corporate Social Responsibility in the Nordic Fashion Industry. *J Bus Ethics*, 119, 245-264.
- Perrow, C. (1984). *Normal Accidents; Living With High Risk Technologies*. USA: Basic Books.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The Extenal Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper and Row: Stanford University, 2003.
- Powell, W., & Bromley, P. (2012). From Smoke and Mirrors to Walking the Talk: Decoupling Contemporary World. *The Academy of Management*, 1, 1-48.
- Raaijmakers, A. G., Vermeulen, P. A., Meeus, M. T., & Zietsma, C. (2015). I Need Time! Exploring Pathways To Compliance Under Institutional Complexity. *cademy of Management Journal*, 58(1), 85-110.
- Sakyi, E., & Azunu, R. (2013). Ghana Airport Company Limited's Decoupling Experience: Achievements, Challenges and Policy Lessons. *Global Journal of Management and Business Research*, 13(8).
- Sargut, A. (2009, Nisan). Türkiye' de İşletme Yönetimi Eğitiminin Kurumsal Çevresi: Çeşitlilikten Eşbiçimliliğe. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(1), 51-63.
- Scott, W. R., Mendel, P. J., & Caronna, C. A. (2000). *Institutional Change and Healthcare organizations: From professional dominance to managed care*. Chicago: University of Chicago Press.
- Seidman, W. (1983). Goal ambiguity and organizational decoupling: the failure of "rational systems" program implementation. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 5(4), 399-413.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü. (2011). Emniyet Yönetimi El Kitabı.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü. (2012a). Emniyet Yönetim Sistemi Temel Esaslar.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü. (2012b). Havaalarında Emniyet Yönetim Sisteminin Ugulanmasına İlişkin Talimat.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (2012c). Sivil Havacılıkta Emniyet Yönetim Sistemi Yönetmeliği. (28172).
- Sotiriadou, P., & Wicker, P. (2013). Community sports clubs' responses to institutional and resource dependence pressures for government grants. *Annals of Leisure Research*, 16(4), 297-314.
- Stake, R. (2010). *Qualitative Research: Studyng How Things Work*. New York: The Guilford Press.
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Taylor, D., & Oylan, L. (2008). Environmental Reporting By City Governments in Australia: Influences of Isomorphism, Decoupling and Management Dominant Logic., *The World of Accounting Science*(3), s. 7-23.
- Tenhiala, A., & Vuori, T. (2012). Decoupling Commensation Practices from Human resource Management. *International Studies of Management and Organization*, 42(1), 7-23. 2
- Tolbert, P. S., & Zucker, L. G. (1983) Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations: The Diffisuon of Civil Reform 1880-1935. *Administrative Science Quarterly*, 28, 22-39.
- Transportation Research Board. (2009). ACRP Report 1: Safety Management System for Airports. 2. Washington, D. C.
- Ünlüer, S. (2010). *Engelliler entegre yüksekokulu'ndaki bilgi ve iletişim teknolojileri entegrasyonu sürecinin incelenmesi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Vandeskog, B. (2015, March). The legitimacy of Safety Management Systems in the Minds of Norwegian Seafarers. *The International Journal on Marine Navigaiton and Safety of Sea Transportation*, 9(1), 101-106.
- Vermeulen, P., Buch, R., & Greenwood, R. (2007). The Impact of Governmental Policies in Institutional Fields: The Case of Innovation in the Dutch Concrete Industry. 28, 515-540.
- Westphal, D. J., & Zajac, J. E. (2001). Decoupling Policy from Practice: The CAse of Stock Repurchase Programs. *Administrative Science Quarterly*, 46(202), 202-228. 1
- Westphal, J., Gulati, R., & Shortell, S. M. (1997). Customization or Conformity? An Institutional and Network Perspective on the Content and Consequences of TQM Adoption. *Administrative Science Quarterly*, 42(2), 366-394.
- Wiegmann, D.A., Shappel, S.A., 2003. A Human Error Approach to Aviation Accident Analysis, the Human Factors Analysis and Classification System. Ashgate, Burlington.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Zajac, E., & Fiss, C. P. (2006). The ymbolic Management of Strategics Change: Sensegiving via Framing and Decoupling. *Academy of Management Journal*, 49(6), 1173-1193.

KURUMSAL KARMAŞA VE STRATEJİK YANITLAR: TIP FAKÜLTESİ HASTANELERİ ÖRNEĞİNDE BİR ARAŞTIRMA

Abdullah KIRAY, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Oktay KOÇ, Kocaeli Üniversitesi

GİRİŞ

Kurumsal mantıklar eylem, etkileşim ve yorumlama sağlayarak davranışlara rehberlik eden örtük kurallar ve örgütlenme ilkeleridir (Thornton ve Ocasio, 1999). Mantıklar aktörlere belirsizlik ve bilişsel sınırlılıklarla baş etmeye yardım edecek eylemlerin kurallarını sağlamakta (Thornton, 2002; Tracey vd., 2011) ve aynı zamanda örgütlere anlam ve içerik tanımlayan inanç ve uygulamalar olarak alanda yer alan unsurların davranışlarını şekillendirecek örgütlenme ilkeleridir ki bu yolla kurumlar ve örgütsel eylemler arasında bir köprü görevi görmektedir (Reay ve Hinings, 2009). Çoklu kurumsal mantıkların bir arada bulunarak örgütlerden farklı taleplerde bulunması kurumsal karmaşaya yol açmakta (Greenwood vd., 2011), bu karmaşa da örgütlerin amaçları ve öncelikleri konusunda belirsizliğe neden olmakta ve dolayısıyla örgütün farklı bileşenleri arasında çatışma meydana gelmektedir (Pache ve Santos, 2010; Besharov ve Smith, 2014). Bu karmaşaya örgütlerin yanıtları farklı çalışmalarda ele alınmıştır. Oliver (1991) bu yanıtları; boyun eğme, uzlaşma, sakınma, meydan okuma ve yönlendirme olarak sınıflandırmış, Kraatz ve Block (2008) ise kimliği silme, bölümlendirme, kimlikler arası işbirliği ve yeni kimlik oluşturma olarak sınıflandırmıştır. Pache ve Santos (2013) karmaşaya karşı dekuplaj, uzlaşma ve melez örgütlere atıfla mantıkları birleştirme stratejilerini ifade etmiştir. Çoklu kurumsal mantıklar bağlamında melez örgütlerin ele alındığı başka çalışmalar da vardır (Örn: Binder, 2007; Pache ve Santos, 2010; Tracey vd., 2011) Ancak melez örgütler içerisinde kurumsal baskılara yanıt vermenin mümkün olamadığı hallerde örgütlerin nasıl hareket ettiği konusunda bir boşluk bulunmaktadır.

Bu çalışma da bir örgütte farklı kurumsal mantıkların temsilcilerinin baskısı karşısında örgütün nasıl yanıt verdiğini, yanıt vermede yetersiz olduğu durumlarda hangi yollara başvurduğunu anlamayı amaçlamaktadır.

Çalışma kurumsal karmaşaya maruz kalan tıp fakültesi hastanelerini konu edinmiştir. Çünkü bu hastaneler sağlık alanında daha önce bulunduğu belirtilen ticari ve hizmetçi mantıkların (Aksoy, 2007) taleplerinin yanında, bu çalışmanın ortaya çıkardığı akademik kurumsal mantığın talepleriyle de karşı karşıyadır. Nitel araştırma yöntemlerine dayandırılarak yürütülen mevcut araştırma sonunda, söz konusu hastanelerde kurumsal karmaşayı yönetmek için örgütün melezleştiği belirlenmiş, diğer yandan örgütlerin melezleşme ile üstesinden gelemediği durumlarda üçüncü tarafın hakemliğine başvurma şeklinde bir stratejinin takip edildiği de ortaya çıkarılmıştır.

Bu kapsamda mevcut çalışma çoklu kurumsal mantıkların neden olduğu karmaşa ve karmaşaya verilen yanıtlarla ilgili yazın taraması ile başlamakta ve hemen sonrasında karmaşaya bir yanıt olarak melez örgütlere yer verilmektedir. Çalışmanın devamı; yöntem, bulgular ve tartışma, son olarak da sonuç ve öneriler bölümlerinden oluşmaktadır.

Kurumsal Karmaşa ve Karmaşaya Verilen Yanıtlar

Kurumsal Mantıklar; “bireylerin maddi varlıklarını ürettikleri ve yeniden ürettikleri, zamanı ve mekanı düzenledikleri ve kendi sosyal gerçekliklerine anlam kazandırdıkları; toplumsal biçimde oluşturulmuş maddi uygulamalar, varsayımlar, değerler, inançlar ve kurallar ” olarak tanımlanmaktadır (Thornton ve Ocasio, 1999:804). Başka bir ifadeyle bu mantıklar belli bir toplumsal dünyanın işleyiş usulüdür (Jackall, 1987)

Kurumsal mantıklarla ilgili olarak yakın zamana kadar alanda birden fazla mantığın bir arada bulunduğunu (Scott, 2008; Thornton ve Ocasio, 2008; Thornton vd., 2012); ancak tek bir baskın mantığın örgütsel alanlarda mevcut olabileceğini (Greenwood, vd., 2010; Lounsbury, 2007); diğerlerinin ise (genelde tek bir ikinci mantık) baskın olmaya çalışan zıt mantıklar olduğunu (Reay ve Hinings, 2005; McAdam ve Scott, 2002:15) ileri süren çalışmalar yapılmıştır. Ancak belirli bir alanda eş zamanlı olarak hüküm süren ve birlikte mevcut olan çoklu kurumsal mantıkların bulunduğu duruma bugüne değin yeterince ilgi gösterilmemiştir (Reay ve Hinings, 2009).

Son zamanlarda ise, bir alandaki örgütler üzerinde çoklu mantıkların baskılarının olduğu ve bu mantıkların hepsinin her zaman çelişmediği ve bazen birbirini desteklediği şeklinde çalışmalar da ortaya koyulmaya başlamıştır (Goodrick ve Reay, 2011). Böylece “kurumsal çoğulculuk” (Kraatz ve Block, 2008) veya “kurumsal karmaşa” (Greenwood vd., 2010) adı verilen ve genellikle birbirine uyum sağlamayan çoklu kurumsal baskılarla örgütleri muhatap kılan durumların geliştiği ifade edilebilir.

Farklı mantıkların alan düzeyinde yaptıkları baskılar; yeni örgüt formlarının ortaya çıkması (Battilana ve Dorado, 2010; Tracey vd., 2011), alanın değişmesi (Hoffman, 1999) veya yeni alanların oluşması (Greenwood vd., 2011) gibi sonuçlar doğurmaktadır. Bunun yanında örgütlerin, maruz kaldıkları kurumsal baskılara farklı şekillerde yanıtlar da verebildiklerini ifade etmek gereklidir (Örn: Greenwood vd., 2011; Oliver, 1991; Pache ve Santos, 2013 (Boxenbaum ve Jonsson, 2008; Jarzabkowski vd., 2010; Binder, 2007). Kraatz ve Block (2008) bu yanıtları dörtlü bir sınıflandırma ile ele almışlardır. Birincisi karmaşanın yol açtığı gerilime direnmek ve onu ortadan kaldırmak için bir veya birden fazla kimliğin silinmesi veya marjinalize edilmesi; ikincisi kimlikler arasında işbirliğini artırma ve aralarında bağlantılar kurma yoluyla farklı kurumsal talepler arasında denge kurmaya çalışılmasıdır. Bu yanıt Pache ve Santos’un (2013) üçlü yanıt sınıflandırmasında, örgütün çatışan beklentilerin farklı unsurlarını bir araya getirerek veya farklı mantıkların temsilcileri ile pazarlık ederek uzlaşma yoluna gitmesi ancak hiçbir mantığa tam olarak bağlanmaması olarak ifade ettikleri uzlaşma stratejisine çok yakın görünmektedir. Üçüncü yanıt, harici ve çoklu baskılara karşı uyum amaçlı yeni bir kimlik geliştirilmesi ve dördüncü yanıt da kimlikleri bölümlendirerek farklı kurumsal taraflarla iyi ilişkiler kurma yoluna gidilmesidir. Lyon ve Maxwell (2011) bazı örgütlerin baskı kaynaklarının beklentilerine uyduklarını göstermek için bazı sembolik faaliyetler gerçekleştirdiklerini ifade etmekte, buna benzer olarak Hamilton ve Gioia (2009) baskılara yanıt olarak sahte çevrecilik/yeşil aklama (greenwashing) stratejisini vurgulamaktadır. Dekuplaj (-mış gibi yapma) olarak nitelendirilebilecek bu ve benzeri yanıtların kurumsal karmaşa ile baş etme yolu olduğu farklı bazı araştırmacılar tarafından da ileri sürülmektedir (Örn: Aurini, 2006; Lok, 2010). Pache ve Santos (2013); örgütün amaçlarıyla daha uyumlu olan mantığın taleplerine gerçekten uyum sağlarken, alanda var olan diğer mantığın taleplerine sembolik yanıtlar verme olarak tanımladıkları dekuplajı karmaşaya verilen üç yanıtın biri olarak değerlendirmişlerdir. Chen ve O’Mahony (2006) farklı kurumsal mantıkların bazı uygulamalarının alındığı bazılarının alınmadığı seçici sentez olarak bir yanıt ortaya çıkarmışlardır.

Bunlardan başka, örgütler yapısal değişikliğe giderek de karmaşayla baş etme yöntemi geliştirebilmektedir. Bunu da harmanlanmış melezleşme (Chen ve O’Mahoney, 2011; Pache ve Santos, 2011) ve yapısal olarak farklılaşmayı esas alan melezleşme (Anand, vd. 2007; Kraatz ve Block, 2008) gibi melezleşme yoluyla gerçekleştirirler. Pache ve Santos (2013) melezleşme stratejisini örgütün rekabet halindeki mantıkların repertuarlarından çeşitli uygulamaları bir araya getirerek uzlaşma sağladığı birleştirme olarak ifade etmişlerdir.

Kurumsal Karmaşaya Yanıt Olarak Melez Örgütlenme ve Melez Örgütler

Melez örgütler, çoklu örgütsel formların bazı yönlerinin bir araya getirildiği ve kendilerine anlam kazandıran; eylemler, yapılar, süreçler ve niyetlerdir (Battilana ve Lee, 2014:398). Bu tip örgütler temel örgütsel faaliyetler, işgücü yapısı, örgütsel tasarım ve örgüt kültüründen müteşekkil içsel

tarafları olan ve çevresindeki çeşitli unsurlarla ilişkilerin dışsal tarafını oluşturduğu (Battilana ve Lee, 2014) farklı kurumsal mantıkların bir araya geldikleri yerlerdir (Johansen vd., 2015). Başka bir ifadeyle melez örgütler; farklı kurumsal mantıklardan gelen unsurları bir araya getiren örgütlerdir (Battilana ve Dorado, 2010). Farklı talep ve beklentilerin bir arada bulunmasından dolayı melez örgütlerin doğası itibarıyla birer çatışma arenası olduğu ileri sürülebilir (Pache ve Santos, 2013). Çünkü bu örgütler zıt kurumsal mantıkları alışılmadık yollarla bir araya getirmekte (Battilana ve Dorado, 2010; Battilana ve Lee, 2014; Boxenbaum, 2006; Gümüşay vd. 2015) ve aralarındaki çekişmeye karşın onların sürdürülebilir bir şekilde bir arada bulunmalarını sağlamaktadır (D'Aunno vd., 1991; Pache, 2010). Greenwood vd. (2011) melez örgütleri kurumsal mantıkların oluşturduğu karmaşaya bir yanıt olarak ele almışlar ve harmanlanmış melez örgütler ve yapısal olarak farklılaşmış melez örgütler olarak ikiye ayırmışlardır. Yapısal olarak farklılaşmış melez örgütler, örgütü bölümlendirerek her bir alt birimin farklı bir mantığın beklentilerine yanıt vermesini sağlarken; harmanlanmış melez örgütler, farklı mantıklardan uygulamaları bir araya getirirler (Greenwood vd., 2011).

Melezleşme üzerine yapılan çalışmalarda şimdiye değin; çoklu örgütsel kimliklerin, örgüt biçimlerinin ve kurumsal mantıkların bileşimi incelenmiştir (Battilana ve Lee, 2014). Daha özel olarak geçmiş çalışmalarda örneğin, Battilana ve Dorado (2010), mikro finans örgütlerinde bankacılık ve sosyal kalkınma mantıklarının bileşimini; Gümüşay vd. (2015) ise, Almanya'da kurulan ilk İslami katılım bankasında yapısal ayrışma veya karışma olmadan, melezleşme yönüyle mantıklar arasındaki gerilime verilen örgütsel yanıtları polisemi (polysemy) ve polifoni (polyphony) başlıkları altında incelemişlerdir.

Modern toplumlarda melez örgütler (hastaneler, üniversiteler, sivil toplum örgütleri) gitgide yaygınlaştığından (Kraatz ve Block, 2008; Pache ve Santos, 2013), pek çok yönetici kendisini; yönetme, örgütlenme, yönetişim, iş ve performans konularında mantıkların farklı ilkelerinin bir araya getirildiği bu tür örgütlerin içinde bulurlar (Johansen vd., 2015).

YÖNTEM

Bazı araştırmalarda (Örn: Oliver, 1991; Kraatz ve Block, 2008; Reay ve Hinings, 2009) örgütlerin farklı kurumsal taleplere nasıl yanıt verdikleri incelenmiştir ancak örgütlerin hangi durumlarda özel yanıtlar verdikleri hala tam anlamıyla yanıt bulmuş değildir. Ayrıca bir alanda aynı anda birbirinden farklı birden fazla mantığın bulunabileceği ile ilgili çalışmalara (Greenwood vd., 2010) ve çoklu mantıkların alanda oluşturduğu karmaşaya örgütlerin verdikleri yanıtlar konusunda araştırmalara gereksinim bulunduğu ileri sürülebilir (Greenwood vd., 2011). Mevcut çalışma bir alanda bulunan ve birbiriyle çatışan mantıklara maruz kalan örgütlerin nasıl yanıt verdiklerine odaklanmaktadır. Buna göre çalışmanın araştırma sorusu “örgütler çoklu kurumsal karmaşadan kaynaklanan çoklu kurumsal baskılara nasıl yanıt verir ve verdikleri yanıtların yetersiz kalması durumunda nasıl hareket ederler?” şeklinde ifade edilebilir. Bu çalışmada Tıp Fakültesi Hastanelerin konu edinilmiştir bunun nedeni; tıp eğitiminin verildiği örgütlerde bilim ve hasta bakım (care) mantıklarının bir arada rekabet halinde bulunduğu belirtilmesi (Dunn ve Jones, 2010) ve çeşitli araştırmalarda ortaya konan ticari mantığın da döner sermayeler örneğinde alanda mevcut olarak tam bir kurumsal karmaşa halinin ortaya çıkmasıdır.

Çalışma, literatürdeki genel eğilim (Örn: Goodrick ve Reay, 2011); doğrultusunda nitel araştırma teknikleri kullanılarak yapılmıştır. Araştırmanın verileri Anayasa, yasalar, ilgili devlet birimlerinin raporları ve tıp fakültesi hastanelerinin yöneticileri olan başhekimlerle ve başhekim yardımcısıyla yapılan görüşmelerden elde edilmiştir. Toplamda 5 farklı tıp fakültesinden 5 başhekim ve 5 başhekim yardımcısı ile yaklaşık 12 saat süren görüşmeler gerçekleştirilmiş ve ses kayıt cihazıyla kaydedilerek daha sonra transkripsiyonu yapılmıştır. Görüşmeler 2015 yılının Mart ve Aralık ayları arasında gerçekleştirilmiş ve bazı hastane yöneticileriyle tekrar görüşmeler yapılmıştır. Görüşmecisi olarak söz konusu yöneticilerin seçilmesinin sebebi kurumsal mantıkların oluşturduğu karmaşayı örgüt adına yönetmek ve farklı kurumsal beklentilere yanıt vermekle yükümlü olmalarıdır. Elde

edilen veriler betimsel analiz yöntemiyle incelenmiş ve metin içerisinde alıntılara yer verilmiştir. Betimsel analizde, ham verilerin okuyucunun anlayabileceği ve istedikleri takdirde kullanabileceği bir biçime sokulması amaçlanmaktadır. Bu analiz türünde elde edilen veriler önceden belirlenen temalara göre özetlenir ve yorumlanır ayrıca görüşülen kişilerin görüş ve düşüncelerini çarpıcı bir biçimde yansıtmak amacıyla doğrudan alıntılara da sıklıkla yer verilir (Yıldırım ve Şimşek, 2005).

BULGULAR ve TARTIŞMA

Tıp Fakültesi hastaneleri örneğinde kurumsal karmaşaya verilen yanıtları inceleyen araştırma, birincil kaynaklardan mülakatlar yoluyla ve çoğu kere de ikincil kaynaklardan belge incelemesi yoluyla elde edilen veriye dayanmıştır. Bu çerçevede elde edilen bulgular, araştırma sorusunun çözümü açısından kullanılmıştır.

Türkiye’de Tıp Fakülteleri ve Tıp Fakültesi Hastaneleri

Ülkemizde doktor yetiştiren yegane kuruluş tıp fakülteleridir. 1908 yılında 2. Meşrutiyet’in ilanı ile Maarif Vekilliği’ne bağlı olan Mülki Tıbbiye Darülfünun’a bağlanarak “fakülte” ismini almıştır ve daha sonra sivil ve askeri tıp okulları Haydarpaşa’da yapılan yeni binada birleşerek ilk “Tıp Fakültesi” teşekkül etmiş, 1909-1910 ders yılı başlangıcında yeni “Tıp Fakültesi” Darülfünunu Osmani şubelerinden biri olarak eğitime başlamıştır (istanbultip.istanbul.edu.tr). İstanbul Darülfünunu’nun 1933 yılında çıkarılan kanunla İstanbul Üniversitesi’ne dönüştürülmesiyle bu tarihten itibaren tıp fakülteleri bu isimle üniversiteler bünyesinde kurulmuştur, ikinci tıp fakültesi 1945 yılında Ankara Üniversitesi’nde, üçüncüsü 1955 yılında Ege Üniversitesi’nde kurulmuştur (istanbultip.istanbul.edu.tr). Ne var ki bu fakültelerin yeterli sağlık personelinin yetiştiremediği Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda (1963-1967) yer almış ve diğer sağlık ve tedavi kurumları ile birlikte tıp fakültelerinin sayısının da artırılması gerektiği ifade edilmiştir, İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda (1968-1972) sağlıkta tıp fakültelerinin katkısı vurgulanmış, Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda (1973-1977) ise sağlık hizmetlerinin ve personelin nüfusu yoğun illerde toplandığı belirtilmiş bu yüzden Bursa ve Edirne’de tıp fakülteleri açma fikri gündeme gelmiştir (istanbultip.istanbul.edu.tr). Sonraki yıllarda ise üniversite sayısına paralel olarak tıp fakültesi sayısı da artmıştır. YÖK istatistiklerine göre 2015 Aralık ayı itibarıyla 91 adet aktif tıp fakültesi bulunmaktadır. Bunlardan 26 tanesi özel üniversiteler, 65 tanesi ise devlet üniversiteleri bünyesindedir. 2014-2015 yılı itibarıyla tıp fakültelerinde okuyan 65879 öğrenci bulunmakta, 27861 akademisyen görev yapmaktadır (YÖK İstatistik).

Tıp fakültesi hastaneleri üniversitelere bağlı uygulama ve araştırma merkezleri statüsündedir. Bu hastanelerin kuruluşu için özel bir yasa bulunmamakta yalnızca 2547 sayılı kanunun 3. Maddesi j bendindeki “Yükseköğretim kurumlarında eğitim öğretimin desteklenmesi amacıyla çeşitli alanların uygulama ihtiyacı ve bazı meslek dallarının hazırlık ve destek faaliyetleri için eğitim - öğretim, uygulama ve araştırmaların sürdürüldüğü bir yükseköğretim kurumudur” şeklinde tanımlanan uygulama ve araştırma merkezi olarak kurulmaktadır. Söz konusu hastaneler bu tanıma dayanarak üniversite tarafından hazırlanan merkez yönetmeliğinin ilgili devlet makamlarınca onaylanmasından sonra kurulmuş sayılır ve faaliyete başlar ve diğer devlet kurumlarıyla ilişkileri rektörlüğün yaptığı protokollerle belirlenir. Sağlık Bakanlığı’nın Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2014 kitapçığında tıp fakültesi hastaneleri ile ilgili 2014 yılı itibarıyla şu bilgiler verilmektedir: Ülkemizde bulunan 1528 hastaneden 866’sı devlet, 556’sı özel, 69’u üniversite hastanesi ve 37’si de diğer hastanelerdir. Sayı olarak az olmasına rağmen tıp fakültesi hastanelerinin yatak kapasitesi özel hastanelerinkine yakındır. Ülke genelinde devlet hastaneleri 123960, özel hastaneler 40509, üniversite hastaneleri 36670 yatağa sahiptir. Yoğun bakım yatağı sayıları ise devlet hastanelerinde 11874, özel hastanelerde 11569, üniversite hastanelerinde 5129’dur. 2014 yılında devlet hastanelerine 292100331 hasta, özel hastanelere 72333383 hasta, üniversite hastanelerine ise 32143930 hasta müracaat etmiştir. Ameliyat sayılarına bakıldığında ise üniversite hastaneleri

sayıları az olmasına rağmen çok sayıda ameliyat yapılmaktadır. 2014 yılında devlet hastanelerinde 2445424, özel hastanelerde 1587973, üniversite hastanelerinde 765549 ameliyat yapılmıştır. Üniversite hastaneleri genelde daha karmaşık hastalarla ilgilendiklerinden hastaların hastanede yatma süreleri de daha uzun olmaktadır. Hastanede yatılan gün sayısı 2014 yılı için devlet hastanelerinde 32078874 gün, özel hastanelerde 9521899 gün, üniversite hastanelerinde 10260691 gün olarak belirlenmiştir. Üniversite hastanelerinin sayısının görece oldukça az olmasına karşın bu kadar fazla yatış gününe sahip olmaları, bu kurumların hizmet sunumunda da çok önemli bir yere sahip olduklarını göstermektedir. Diğer taraftan ülke genelindeki 21350 asistan hekimin 13087 tanesi üniversite hastanelerinde bulunmaktadır (Sağlık Bakanlığı, 2014). Bu da göstermektedir ki uzmanlık eğitiminde en büyük yük diğerlerine nazaran oldukça az sayıdaki üniversite hastanelerine düşmektedir.

Tıp fakültesi hastanelerinde mali ve finansal işlemler döner sermaye işletmeleri üzerinden yürütülmektedir. Bu işletmeler 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu'nun 58. maddesine dayanarak kurulurlar ve faaliyet gösterirler. Örneğin; ÇOMÜ'nün döner sermaye işletmesi yönetmeliğinde faaliyet alanının tanımlandığı 2. maddenin g fıkrasında “Klinikler, poliklinikler, ameliyathaneler, laboratuvar ve mahallinde yapılacak her çeşit muayene, tetkik, tahlil, tedavi, ameliyat, her türlü sağlık hizmetleri ile yataklı ve yataksız sabit ve geçici kuruluşları işletmek.” ifadesi doğrudan tıp fakültesi hastanesi ile ilişkisini belirlemektedir. Hastanede görev yapan akademisyenlerin görevlendirmeleri ise anabilim dalı başkanlıkları ve dekanlığın görevlendirmeleriyle gerçekleşir (Görüşmec 1). Bu görevlendirmeler üniversite tarafından hazırlanan sağlık uygulama ve araştırma merkezi yönetmeliği ile belirlenir. Örneğin ÇOMÜ hastanesinin yönetmeliğinde Merkez Ünitelerinin Ve Birimlerinin Çalışma Usul Ve Esasları başlığı altındaki 13. maddede bu durum şu şekilde belirlenmiştir:

MADDE 13 – (1) *Merkezde ve Merkeze bağlı olarak çalışan sağlık hizmetleri ile ilgili ünitelerde bulunan servis, poliklinik veya laboratuvar birimleri ile Merkezin idari işlerinde görevli diğer idari birimler, yürüttükleri hizmetler açısından idari bakımdan Başhekime, bilimsel ve akademik bakımdan ise Dekana karşı sorumludurlar.*

(2) *Anabilim dallarına ait servis ve polikliniklerin çalışma düzeni ve işleyişinden anabilim dalı başkanları sorumludur. Anabilim dalı başkanları bu işleştiren aynı zamanda idari bakımdan Başhekime, bilimsel ve akademik bakımdan ise Dekana karşı sorumludurlar.*

Diğer yandan bu hastaneler devlet tarafından 3. basamak sağlık hizmeti veren kuruluşlar statüsünde kabul edilmekte ve diğer hastanelerin hizmet sorumluluklarını bu hastanelerin de yerine getirmesi beklenmektedir. Tıp fakültesi hastanesi yönetimi tüm prosedürleri yerine getirmek ve tüm tarafları yönetmekle yükümlüdür. Tıp fakültesi hastanelerinin yönetim biçimini her üniversite kendi yönetmelikleriyle bağımsız olarak belirlese de genel olarak her hastanede merkez müdürü statüsünde başhekim ve müdür yardımcıları statüsünde başhekim yardımcısı bulunmaktadır. Bunun yanında isimleri, yetki ve sorumlulukları farklı olmakla beraber bazı kurullar ve müdürlükler (hastane genel kurulu, hastane yönetim kurulu, danışma kurulu, başmüdürlük, hemşirelik hizmetleri müdürlüğü vb.) bulunmaktadır. (Örn: ÇOMÜ hastanesi yönetmeliği, İstanbul Üniv. hastanesi yönetmeliği) ÇOMÜ hastanesinin yönetim organları ve görevleri yönetmeliğin 7. Maddesinde a) Merkez Müdürü b) Yönetim Kurulu, c) Danışma Kurulu olarak belirlenmiştir. Yine aynı yönetmeliğin 8. maddesinde merkez müdürünün (başhekimin) ve yardımcılarının görevlendirmesi, 9. Maddesinde ise başhekimin görevleri şu şekilde belirtilmiştir:

MADDE 8 – (1) *Merkez Müdürü (Başhekim); Tıp Fakültesinde tam gün statüsünde çalışan profesör veya doçent öğretim üyeleri arasından, üç yıl süre Rektör tarafından görevlendirilir. Merkez Müdürü; Merkez hizmetlerinin yürütülmesinden Rektöre karşı birinci derecede sorumludur.*

(2) *Merkez Müdürü, çalışmalarında kendisine yardımcı olmak üzere devamlı statüde çalışan Tıp Fakültesi öğretim üyeleri arasından en az iki kişiyi üç yıl süre ile müdür yardımcısı (başhekim yardımcısı) olarak görevlendirmek üzere Rektörün onayına sunar.*

(3) Merkez Müdürü görevi başında bulunmadığı zamanlarda yardımcılarında biri, Merkez Müdürünün teklifi ve Rektörün onayı ile Merkez Müdürüne vekâlet eder. Vekalet süresi altı ayı geçemez. Merkez Müdürünün görev süresinin dolması veya herhangi bir sebeple görevinden ayrılması halinde müdür yardımcılarının da görevleri kendiliğinden sona erer.

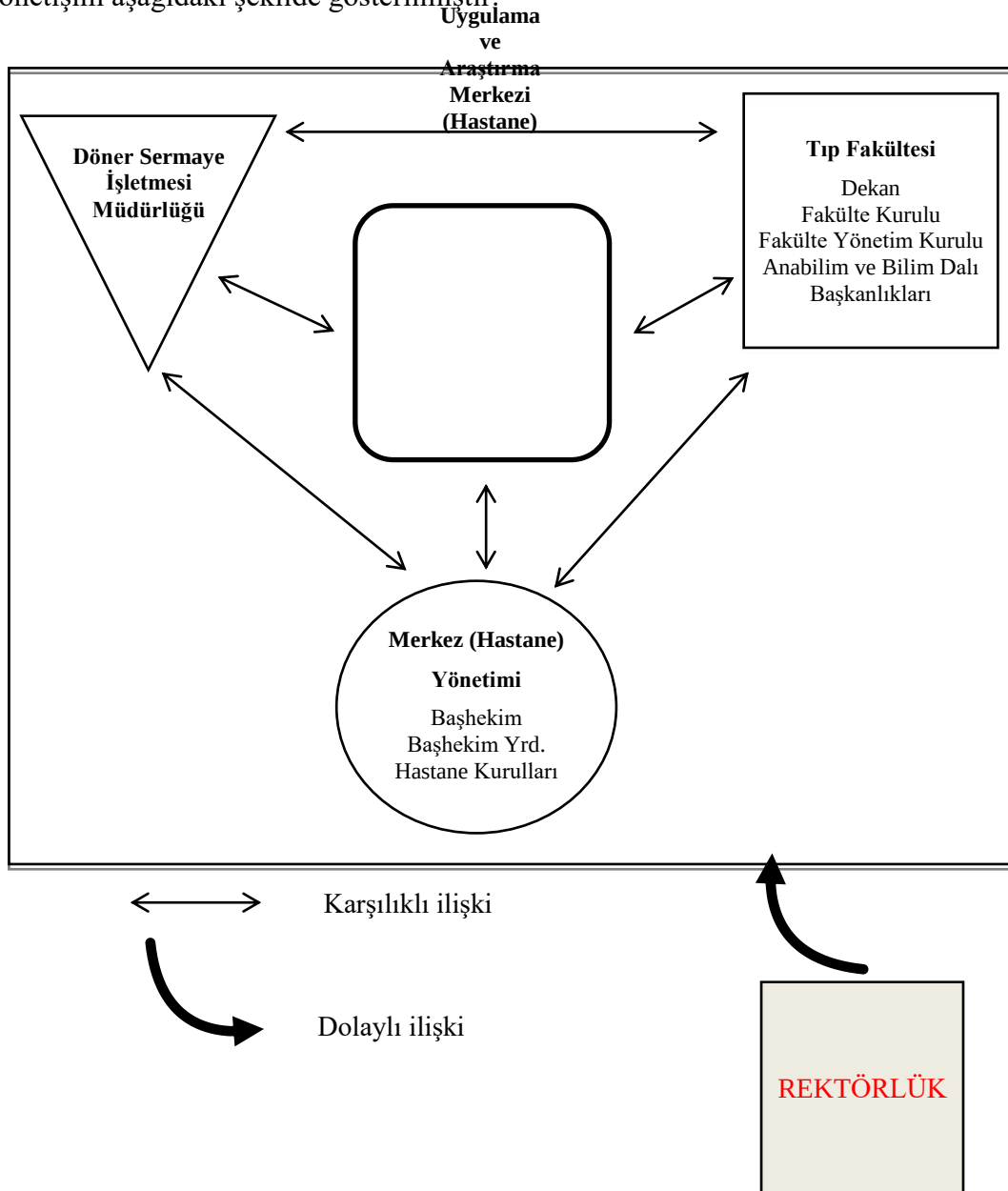
Merkez müdürünün görevleri

MADDE 9 – (1) Merkez Müdürünün görevleri şunlardır:

- a) Merkezin gelişmesi için gerekli stratejik planları hazırlayarak Yönetim Kuruluna sunmak,
- b) Merkez hizmetlerinin hizmet içi programlara, toplam kalite yönetimine uygun olarak yürütülmesini temin etmek,
- c) Merkezin ödenek, kadro ihtiyaçları ve bütçe ile ilgili önerilerini gerekçeleri ile birlikte hazırlayarak veya hazırlatarak Yönetim Kuruluna sunmak,
- ç) İlgili mevzuat hükümlerine uygun olarak mal ve hizmet satın alınmasını, hizmet satın alma yolu ile yapılan sözleşmelerin uygulanmasını ve denetimini sağlamak,
- d) Anabilim dalı ve bilim dalı hizmetleriyle ilgili performans kriterlerini tespit etmek,
- e) Merkez için gerekli her türlü bilgisayar otomasyon programlarını geliştirmek, uygulamak ve bilgisayar hizmet alım sözleşmesine uygunluğu sağlamak,
- f) Merkez ve Merkez bünyesinde faaliyet gösteren hizmet birimleri ile buralarda görev yapan yönetici, idari, sağlık ve teknik personel arasında koordinasyonu ve iş bölümünü sağlamak,
- g) Yönetim Kurulunda görüşülecek konuları tespit ederek Yönetim Kurulu başkanına teklif götürmek,
- ğ) Merkez bünyesindeki kliniklerin, polikliniklerin, laboratuvarların, destek birimlerinin ve Rektörlüğe bağlı olarak Merkez içinde faaliyet gösteren diğer birimlerin verimli çalışmasını sağlamak,
- h) Ameliyathanelerin, yoğun bakım ve reanimasyon hizmeti veren birimlerin ve buralardaki cihazların Merkez bütününde etkin kullanılmasını ve bu konuda anabilim dalları arasında koordinasyonu sağlamak,
- ı) Acil servisi, polikliniği ya da laboratuvarı bulunan anabilim dallarının aktif katkısı ile, 24 saat ve kesintisiz olarak sağlık hizmeti verilmesini sağlamak,
- i) Merkezde, ilgili mevzuata uygun olarak hastaların ayakta veya yatarak tanı tedavisinde, taburcu işlemlerinde ve ölümlerinde, sağlık raporlarının düzenlenmesinde uygulanacak esasları tespit etmek ve bu esasların uygulanmasını sağlamak,
- j) Hastaların iâşe ve diyetleri ile ilgili esasları düzenlemek ve uygulanmasını sağlamak,
- k) Merkez ve Merkeze bağlı birimlerdeki idari, sağlık ve teknik tüm personelin istihdam, yönetim, denetim ve gözetim görevini yürütmek, ilgili anabilim dalları ile koordinasyon ve işbirliği içinde çalışma düzenini planlamak ve söz konusu personelin görevlendirilmesi, başarılarının değerlendirilmesi ve terfilerine ilişkin esasları ilgili mevzuat hükümlerine göre tespit etmek ve uygulamak,
- l) Merkezin yıllık faaliyet raporunu hazırlayıp, Yönetim Kuruluna sunmak,
- m) Yurt içi ve yurt dışında benzer faaliyetlerde bulunan kuruluşlarla işbirliği yapmak,
- n) Hastane hizmetlerinin ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak yürütülmesini, Yönetim Kurulu kararlarının uygulanmasını sağlamak ve bu konuda gerekli denetimi yapmak.

Aynı yönetmeliğin 10. maddesi hastane yönetim kurulunu, 11 maddesi bu kurulun görevlerini belirlemekte ve 12. maddesi de danışma kurulu üyelerini ve görevlerini belirlemektedir.

Tıp fakültesi hastaneleri üniversite bünyesinde bir merkez olduğundan kendi birimlerindeki yöneticiler dışında tıp fakültesinin yönetimleriyle de etkileşim halindedir. Fakülte hastanelerinin vermiş olduğu hizmetin sunumu her ne kadar donanımsal olarak başhekimlik uhdesinde ise de hekim olarak Dekanlığa bağlı öğretim üyeleri vasıtasıyla ancak hizmet sunabileceklerinden, Dekanlıkla özellikle hekim personel yönüyle ilişki kurmak ve işbirliği yapmak zorundadırlar. Öte yandan, sadece Dekanlık ve Başhekimlik düzeyinde kurulan ikili ilişkiler, Fakülte hastanelerini işlevsel kılmaya elverişli değildir. Bunun yanı sıra, hastanenin işlevlerini yerine getirebilmesi ve nihayet Fakülte bünyesindeki hekimlerin mesleklerini icra edebilmeleri bakımından gerekli olan araç, gereç, malzeme ve diğer donanımın tedarikinde, Döner Sermaye İşletmesi'nin yetkili olduğunu ve bu çerçevede Dekanlık ve Başhekimliğin, Döner Sermaye İşletmesi yönetimi ile de müşterek faaliyet göstererek ancak hizmet üretebileceği ifade edilmelidir. Bu anlamda tatbikattan anlaşılan odur ki; mezkur alt örgütlerden birinin yokluğu, sistemi tamamen kilitleyebilecek ve ana örgütün işlevselliğini tamamen yitirmesine neden olabilecek kudrettedir. Söz konusu hastanelerde yönetim aşığıdaki şekilde gösterilmiştir:



Şekil 1. Tıp Fakültesi Hastanelerinde Yönetişim

Yukarıdaki şekil 1’de tıp fakültesi hastanelerinin yönetimine etkisi olan birimler etki durumlarına göre gösterilmiştir. Hastane yönetimi, sağlık hizmetlerinin üretilip sunulması noktasında birincil düzeyde yetki ve sorumluluğa sahip iken, bu yetki ve sorumluluğu çeşitli veçheler itibarıyla tıp fakültesi dekanlığı ve döner sermaye işletmesi müdürlüğü ile de paylaşır. Bu ilişki biçimi, “eşitler arasında birinci/primus inter pares” ilkesi ile örneklenebilir. Öte yandan üniversite Rektörleri, bir bütün olarak üniversitelerin yönetimini üstlendiklerinden, tıp fakültesi dekanını, hastane başhekimini ve hastane müdürlerini ve döner sermaye işletmesi müdürünü doğrudan atayan görevlilerdir. Dolayısıyla Rektör’ün, hastane yönetiminde dolaylı etkisi bulunmakta ve nihayet istisnai hallerde doğrudan müdahalelerde de bulunabilmektedir.

Türk Sağlık Alanında Kurumsal Mantıklar ve Tıp Fakültesi Hastaneleri Örneğinde Ortaya Çıkan Kurumsal Baskılar

Türk sağlık alanında, ticari ve hizmetçi olmak üzere birden fazla kurumsal mantığın etkili olduğu (Aksoy, 2007; Koç, 2012; Koç ve Vurgun, 2012) hatta Danışman’a (2013) ve Özseven vd.’ne (2014) göre işletme benzeri bir kurumsal mantığın daha alanda mevcut olduğu da belirlenmiştir. Diğer sağlık örgütlerinin asli görevi, nitelikli sağlık hizmeti sunmak ve/veya örgüte gelir kazandırmak iken; 3. basamak sağlık kuruluşu olarak asli görevi tıp eğitim-öğretimi ve bilimsel araştırma olan tıp fakültesi hastanelerinin, alanda mevcut diğer sağlık örgütlerinden farklı bir aktör olması gerektiği ifade edilmelidir (ÜHBD, 2014). Araştırma sonucunda edilen verilerden, tıp fakültesi hastaneleri üzerinde kendini gösteren mantıklar ve örgütlerin mantıkların oluşturduğu karmaşaya verdikleri yanıtlara ilişkin bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

Ticari Mantık

Tıp fakültesi hastanesinde görev yapan öğretim elemanlarının sağlık hizmeti sunması ile ekonomik değeri olan, bir diğer ifadeyle paraya çevrilebilecek bir faaliyet de gerçekleştirilmiş olmaktadır. Bu hastaneler hem sağlık hizmetlerinin sunumu hem de diğer her türlü gelir ve gider işlemlerini döner sermaye işletmeleri üzerinden yürütmektedir ve bu sebeple hastane ile döner sermaye işletmesi arasında doğrudan bir ilişki mevcuttur. Üniversitelerde döner sermaye işletmeleri 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu’nun 58. maddesine dayanarak kurulurlar. Kanunun ilgili maddesinde bu işletmelerin kuruluşu ile ilgili ifade şu şekildedir:

- a) *Yükseköğretim kurumlarında üniversite yönetim kurulunun önerisi ve Yükseköğretim Kurulunun onayı ile döner sermaye işletmesi kurulabilir. Kurulacak döner sermaye işletmesinin başlangıç sermayesine ilgili yükseköğretim kurumu bütçesinde bu amaç için ödenek öngörülmek şartıyla katkı sağlanabilir. Döner sermaye işletmesi faaliyetlerinden elde edilen gelirler, birimler itibarıyla ayrı hesaplarda izlenir. Döner sermaye işletmesine tahsis edilen sermaye, üniversite yönetim kurulu kararı ile artırılabilir. Artırılan sermaye tutarı yıl sonu kârlarından karşılanır. Ödenmiş sermaye tutarı, tahsis edilen sermaye tutarına ulaştıktan sonra kalan yıl sonu kârı, döner sermaye işletmesinin hizmetlerinde kullanılmak üzere ertesi yılın gelirine ilave edilir. Döner sermaye işletmesinin gelirleri, işletme adına yapılan mal ve hizmet satışları ile diğer gelirlerden oluşur. Süreklilik arz eden hizmet alımları ile maliyeti yüksek ve ileri teknoloji ürünü olan tıbbi cihazların hizmet alımı yoluyla temini veya kiralanması için döner sermaye kaynaklarından gelecek yıllara yaygın yüklenmelere girilebilir.*

Söz konusu maddenin “b” fıkrasında döner sermayeden elde edilen gelirlerin dağıtımına ilişkin kıstaslar şu şekilde belirtilmiştir:

- b) *Döner sermaye gelirlerinden tahsil edilen kısmın, tıp ve diş hekimliği fakülteleri sağlık uygulama ve araştırma merkezleri ile açık öğretim hizmeti veren yükseköğretim*

kurumları için asgari yüzde 35'i, (...) ilgili yükseköğretim kurumunun ihtiyacı olan mal ve hizmet alımları, her türlü bakım, onarım, kiralama, devam etmekte olan projelerin tamamlanmasına yönelik inşaat işleri ve diğer ihtiyaçlar ile yönetici payları için kullanılır. Bu oranları yüzde 75'ine kadar artırmaya üniversite yönetim kurulu yetkilidir.

İlgili maddenin “c” fıkrasında ise tıp fakültesi hastanelerini doğrudan ilgilendiren oranlar şu şekilde belirlenmiştir:

c) *Tıp ve diş hekimliği fakülteleri ile sağlık uygulama ve araştırma merkezlerinin hesabında toplanan döner sermaye gelirleri bakiyesinden, bu yerlerde*

1) Gelir getiren görevlerde çalışan öğretim üyesi ve öğretim görevlilerine aylık (ek gösterge dahil), yan ödeme, ödenek (geliştirme ödeneği hariç) ve her türlü tazminat (28/3/1983 tarihli ve 2809 sayılı Kanunun geçici 3 üncü maddesinin beşinci fıkrası uyarınca ödenen tazminat dahil, makam, temsil ve görev tazminatı ile yabancı dil tazminatı hariç) toplamından oluşan ek ödeme matrahının yüzde 800'ünü, araştırma görevlilerine ise yüzde 500'ünü; bu yerlerde görevli olmakla birlikte gelire katkısı olmayan öğretim üyesi ve öğretim görevlilerine yüzde 600'ünü, araştırma görevlilerine ise yüzde 300'ünü,

2) Diğer öğretim elemanlarına ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanununa tabi personel (...) ile aynı Kanunun 4 üncü maddesinin (B) bendine göre sözleşmeli olarak çalışan personele ek ödeme matrahının; uzman tabipler için yüzde 600'ünü, hastaneler başmüdürü ve eczacılar için yüzde 250'sini, başhemşireler için yüzde 200'ünü, diğer öğretim elemanları ile diğer personel için yüzde 150'sini, işin ve hizmetin özelliği dikkate alınarak yoğun bakım, doğumhane, yeni doğan, süt çocuğu, yanık, diyaliz, ameliyathane, enfeksiyon, özel bakım gerektiren ruh sağlığı, organ ve doku nakli, acil servis ve benzeri sağlık hizmetlerinde çalışan personel için yüzde 200'ünü geçmeyecek şekilde aylık ek ödeme yapılır. Sözleşmeli personele yapılacak ek ödeme matrahı, sözleşmeli personelin çalıştığı birim ve bulunduğu pozisyon unvanı itibarıyla aynı veya benzer unvanlı memur kadrosunda çalışan, hizmet yılı ve öğrenim durumu aynı olan emsali personel dikkate alınarak belirlenir. Emsali bulunmayan sözleşmeli personelin ek ödeme matrahı ise brüt sözleşme ücretlerinin yüzde 25'ini geçemez.(Ek cümle: 11/10/2011-KHK-666/5 md.) Bu fıkra uyarınca yapılacak ödeme sigorta prim kesintisine tabi tutulmaz.

Söz konusu kanun maddesinin “i” fıkrasındaki “Döner sermaye işletmesi faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde, kaynakların ekonomik, verimli ve tasarruflu kullanılması esastır. Yapılacak olan ödemelerde gelir-gider dengesinin gözetilmesi zorunludur.” ifadesi bu işletmelerin tam bir ticaret mantığıyla çalıştığını göstermekte ve hastaneye adeta bir ticarethane gibi çalışmasını dayatmaktadır.

Tıp fakültesi hastanelerinin gelir kaynakları merkezi bütçe, döner sermaye gelirleri bağış ve yardımlardan oluşmaktadır. Ancak bağış ve yardımlar düzenli ve yeterli olmamakta, merkezi bütçeden gelen pay ise döner sermaye olması nedeniyle çok sınırlı tutulmaktadır. Neticede döner sermaye işletmesi hastanenin en önemli gelir kaynağı olmaktadır (Görüşmec1). Diğer yandan personel giderleri (işçi, nöbet, katkı payı vs.), hizmet alımları (haberleşme, güvenlik, temizlik, iletişim ve teknik destek vb.), çeşitli mal ve tıbbi malzemeler (ilaç, yemek, giysi, kırtasiye ürünleri vb.), demirbaşlar, tıbbi ve diğer cihazlar, çeşitli fonlara aktarma ve yasal ödemeler hastanenin temel giderlerini oluşturmaktadır (Görüşmec2). Mevzuattan kaynaklı zorunluluk, hastanenin işleyişinin aksamaması, döner sermayeden pay hakkı olanların yüksek gelir beklentisi ve hastaneyi geliştirme ve büyütme amacı hastane yöneticileri üzerinde büyük bir ticari baskı oluşturmaktadır. Bir hastane yöneticisinin şu ifadeleri oldukça ilginçtir:

“Kendimizi bazen hastane yöneticisi bir öğretim üyesi, bir doktor değil de bir işletme sahibi gibi hissediyoruz. Çünkü neredeyse -ama satın alma ama gelirler- her türlü işlem parayla

alakalı. Yönetici olunca kendimizi bir anda bir CEO gibi bir muhasebe müdürü gibi bulduk.” (Görüşmecı 3)

Diğer hastane yöneticileri ise yukarıdakine paralel şöyle konuşuyorlar:

“Gelir-gider dengesi çok önemli, ödeme yapamaz duruma düşmek her açıdan olumsuz sonuçlar doğuruyor. En basit örneği ihaleye girecek firmalar çekiniyor ve bu yüzden alternatifleriniz azalıyor. Bu durum da bizi biraz daha kısıtlıyor ve kalite-fiyat dengesini korumamızı zorlaştırıyor. Bu gibi durumlarla karşı karşıya kalmamak için mali yapımızı güçlü tutmamız gerekiyor.” (Görüşmecı 2).

“Hastanenin personel ihtiyacının büyük kısmını döner sermayeden ödüyoruz, iş yüküne göre personel almak istiyoruz ancak bu da bize büyük bir yük bindiriyor. Bazı personelin eğitim masrafları, çıkış masrafları vs. hepsini hesaba katmamız gerekiyor karar verirken. Sanki işverenmişiz gibi düşünmek zorunda kalıyoruz ama hizmetlerin de aksamadan devam etmesini sağlamamız da gerekiyor, iki arada bir derede misali yani...” (Görüşmecı 4)

Hastane yöneticileri maliyetleri azaltma ve karı artırma konusunda kendilerini ciddi bir baskı altında hissetmektedirler. Diğer yandan fakülteden görevlendirilenlerin haricindeki personelin çok büyük bir kısmını kendi imkanlarıyla istihdam etmeleri ve su, enerji gibi giderleri yine kendilerinin ödemeleri gerekmektedir ki; bu da çok ciddi bir mali yük getirmektedir. Bununla ilgili bazı yöneticilerin ifadeleri şu şekildedir:

“Karlılık ve maliyet baskısından dolayı yöneticiler olarak daha adi malzeme almak, daha ucuz malzeme kullanırmak durumundayız. Doktorlar komplike hastaya bakmamaya eğilim gösteriyor, gerekirse gitsin başka yerde tedavi olsun diyorsun. Bizden beklenen aklıktan ölmekte olan bir kişinin şık takım elbiseyle bir restoranda garsonluk yapması gibi bir şey. Şu an tıp fakültesi hastaneleri aç, aklıktan nefesleri kokuyor burada çalışanların.” (Görüşmecı 5)

Örneğin bu kurumda 300 tane hemşire ihtiyacı var ancak devlet 100 tane gönderiyorum, gerisini kendin döner sermayeden finanse et diyor... Döner sermayeden 100 lira kazanıyorsan devlet 60'ını zaten vergi vb. yollarla alıyor, geriye kalan 40 lira ile kendini idare et diyor. Bu parayla enerji ,su vs. giderlerini karşılamak, hizmet üretecek personel almak ve kullanılan malzemeleri almak zorundayım”. (Görüşmecı 1)

“Devlet hastanelerinde örneğin 300 hemşirenin 290 tanesine devlet kadro verip 10 tanesini kendin istihdam et derken, tıp fakültelerine ise 100 tane veriyorum, 200'ünü sen istihdam et diyor. Türkiye'nin tüm tıp fakültelerinde bilaistisna durum budur.” (Görüşmecı 6)

İki hastane yöneticisi hastanenin devamlılığı için mali durumun önemini şu şekilde ifade ediyor:

“Akademik çalışmaların yanı sıra para kazanma gerekliliği de var, kuruma para kazandırman gerekiyor. Çünkü kurumun çarkının dönmesi gerekiyor bu yüzden bizden para kazandırmamız da bekleniyor.” (Görüşmecı 8)

“Tabi ki her örgüt çok kazanmak ister. Yanınızda 4B'li çalışan sağlık personeline ödeme yapmak zorundasınız, birinci önceliğiniz o. Artan paradan öğretim üyelerine, asistanlara dağıtacaksınız, borçlarınızı ödeyeceksiniz çünkü borçlarınızı ödemezseniz, geri ödeme süreniz uzadıkça yaptığınız ihalelere katılım azalıyor, bir şey almak istediğinizde kimse gelip başvurmuyor ihalenize o yüzden bu denge çok önemli.” (Görüşmecı 6)

Tıp fakültesi hastanesinde çalışan doktorlar döner sermayeden pay almaktadırlar. Hastane, bu doktorlara olabildiğince yüksek miktarda pay ödeme baskısı altındadır. Çünkü buradaki doktorlar kendilerini hem diğer tıp fakültesi hastanelerinde çalışan doktorlarla hem de 1. ve 2. basamak sağlık kuruluşlarında çalışanlarla (özel hastaneler dahil) karşılaştırmaktadırlar. Bu karşılaştırmanın sonucunda özellikle 1. ve 2. basamak hastanelerdeki doktorlardan çok daha fazla ve daha yoğun

meşguliyetleri olmasına karşın onlara göre daha az kazandıklarını düşünmektedir. Bir hastane yöneticisinin (kendisini hastanede çalışan bir doktor olarak örneklendirip) ifadeleri şu şekildedir:

“Ben burada şuna prensip olarak karşıyım: Burada bir profesör veya başka bir öğretim üyesi, akademisyenler çalışıyor ve hekim yetiştiriyorlar. Biz de burada hayır olsun diye çalışmıyoruz, işemizi sağlamak kazanç elde etmek, maaş almak durumundayız. Sen birini yetiştiriyorsun, eğitiyorsun, uzman yetiştiriyorsun, devlet hastanesine gidiyor senin iki katını alıyor, bu ağır bir şey çünkü dünya üzerinde hiçbir ülkede buna benzer bir yapı yok. Burada üniversite hastanelerinin üzerinde büyük bir baskı, maddiyat baskısı bulunmakta. Hem ders anlatıp araştırma yapıyorsun hem hizmet üretiyorsun hem gerektiğinde acile gidip hastaya bakıyorsun, hem uygulama yaptırıyorsun, lisansüstü eğitim veriyorsun ve tüm bunların sonucunda daha az ücret alıyorsun ve bu da hakkaniyete uymuyor, insanın vicdanı da yaralanıyor. Çoğu zaman insanlar düşünüyor ve ben doçent oldum ama profesörlüğü bekleyemem diyor çünkü kadro alabilmenin garantisi de yok. Üniversite hastanesinde öğretim üyesi olmak tek direkli bir gemiyle fırtınada gitmeye benziyor. Çünkü rüzgarın nereden geleceğini, nasıl olacağını bilmiyorsun. Hele bir de yöneticiysen tüm bu meseleler sana bakıyor.”(Görüşmeci 1)

Benzer bir görüşü başka bir yönetici şu şekilde ifade ediyor:

Sağlık alanında bir paradoks var çok belirgin bir şekilde. Elde edilen kazancın en azından eşit olmasını beklerken diğer hastanelere göre maalesef daha az gelire sahibiz. Akademisyen daha mı az kazanmalıdır? Yani akademide doktorluğu seçtikleri için daha az kazanmak durumunda kalmak gerçekten anlaşılabilir bir şey. (Görüşmeci 7)

Diğer bir hastane yöneticisi ülkenin durumu ile tıp fakültesi hastanesinde çalışan doktorların durumunu karşılaştırarak şu ifadeleri dile getirmektedir:

“Statü açısından öğretim üyeliğinin avantajı var, çünkü toplumda bir saygınlığı var ama Türkiye’deki statünüzü aldığınız ücret belirliyor çünkü yaşam şekliniz aldığınız ücrete göre oluyor.” (Görüşmeci 3)

Tıp fakültesi hastanelerinin adeta bir özel işletme mantığı ile işletildiğine dair bir yöneticinin görüşü şu şekildedir:

“Özel hastanelerde meslektaşlarımızın ücretleri hak ediş üzerinden, tıpkı bir amele usulü o yüzden de özel hastanecilik, işletme mantığıyla gidiyor. Mesela patron diyor, 15 hastaya bakarsan sana 3 lira veririm, 30 hastaya bakarsan 5 lira, ben de diyorum, ben 15 hastaya daha iyi bakarım daha iyi hizmet veririm, 30 hasta olduğu zaman kalite düşer, o da diyor ki o önemli değil hocam ben para kazanacağım, sen bana ne kadar kazandırırsan ben de sana onu geri döndüreceğim. İşte bu mantık devlete de kaydı yavaş yavaş üniversiteye de kaydı.”(Görüşmeci 1)

Akademik Mantık

2547 sayılı kanunun 3. maddesinin d, e, j, ve k fıkralarında tıp fakültesi öğretim üyelerinin de faaliyet gösterdiği veya ilişki halinde bulunduğu birimlerin her biri eğitim-öğretim ve bilimsel araştırmayla birlikte anılmaktadır. Yani öğretim elemanlarının kanunen de en temel görevi bilimsel araştırma faaliyetleridir. İlgili metinler şunlardır:

d) *Üniversite: Bilimsel özerkliğe ve kamu tüzelkişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim - öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur.*

e) *Fakülte: Yüksek düzeyde eğitim - öğretim, bilimsel araştırma ve yayın yapan; kendisine birimler bağlanabilen bir yükseköğretim kurumudur.*

j) Uygulama ve Araştırma Merkezi: Yükseköğretim kurumlarında eğitim öğretimin desteklenmesi amacıyla çeşitli alanların uygulama ihtiyacı ve bazı meslek dallarının hazırlık ve destek faaliyetleri için eğitim - öğretim, uygulama ve araştırmaların sürdürüldüğü bir yükseköğretim kurumudur.

k) Bölüm: Amaç, kapsam ve nitelik yönünden bir bütün teşkil eden, birbirini tamamlayan veya birbirine yakın anabilim ve anasanat dallarından oluşan; fakültelerin ve yüksekokulların eğitim - öğretim, bilimsel araştırma ve uygulama birimidir. Anabilim dalı ve anasanat dalları bilim ve sanat dallarından oluşur. Yükseköğretimdeki çeşitli birimlerin ortak derslerini vermek üzere rektörlüğe bağlı bölümler de kurulabilir.

İlgili kanunun 4. maddesi yükseköğretimin amacını tanımlamakta ve bu maddenin c fıkrası doğrudan bilimsel çalışma, araştırma ve yayın odaklı bilimsel faaliyetler üzerinde durmaktadır.

c) Yükseköğretim kurumları olarak yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurt içi ve yurt dışı kurumlarla işbirliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek, evrensel ve çağdaş gelişmeye katkıda bulunmaktadır.

Tıp fakültesi hastanelerinin asli varlık sebepleri eğitim- öğretim ve araştırmaya elverişli ortam oluşturmaktır. Bu hastaneleri diğer türlerden ayıran temel özellik budur. Aşağıda iki hastane yöneticisinin bu konudaki görüşleri de mevzuatta tanımlanan önceliğe paraleldir:

“Öğrenci yetiştirmek ve tıp dünyasına bilimsel katkı sunmak tıp fakültesi doktorlarının en temel görevi bence. Hizmet vermek bizim sorumluluğumuz, para kazanmak, iyi kazanmak da hastaneye kazandırmak da istiyoruz tabi ama burada bizim asıl görevimiz bizden beklenen akademik faaliyetleri gerçekleştirmek öncelikle. Bu yüzden başhekimliğin eğitimi ve bilimsel çalışmaları en önemli unsur olarak görmesi gerektiği kanaatindeyim ” (Görüşmeci 8)

“Tıp fakültelerinde ve hastanelerinde çalışan doktorların öncelikli görevi kesinlikle akademik çalışmalardır. Neden eğitim? Bizim buradaki varlık gerekçemiz bu. Devletin, rektörlüğün kişiyi akademik kadroda istihdam etmesinin nedeni eğitim vermek ve araştırma yapmaktır. Bunun da en önemli yeri bence uygulama hastaneleri, çünkü iş işbaşında öğreniliyor, bizim alan uygulamanın ön planda olduğu bir alan.”(Görüşmeci 4)

Akademik faaliyetlerle uğraşmanın bir ideal olduğu; dolayısıyla fakülte hastanelerinde çalışmanın diğer hastanelerden farklı bir motivasyona dayandığı ileri sürülebilir. Bu yüzden bu hastaneler akademik faaliyetlere uygun yapılandırılmaktadır. Bu durumu iki hastane yöneticisi şu şekilde ifade etmektedir:

“Başhekimlik olarak biz burada en iyi ortamı sağlamak zorundayız. Burada en önemli olan eğitim ve araştırma, çünkü buraya gelen öğretim üyelerinin çok büyük bir kısmı aslında devlet hastanelerinde çalışan doktorların yarı parasına çalışıyor. Hatta bazı bölümler üçte biri parasına bile çalışıyor daha yüksek paralar alabilecekken. Bir hedefin, romantizmin, manevi bir gerekçen yoksa bu iş yapılabilecek bir iş değil.”(Görüşmeci 2)

“Devletteki diğer hastaneler ve özel hastanelerle karşılaştırdığımızda tıp fakültesi doktorlarının görevleri biraz daha geniş bir yelpazede, diğerlerinde olmayan doktor yetiştirmek ve bilgi üretmek gibi akademik sorumluluklarımız bulunmakta. Bunun yanında devletin diğer hastanelerinde ve özel hastanelerde çalışan doktorlara örnek oluyorsun. Yazdığın reçeteden tut da yaptığın muayeneye, hastaya yaklaşımına kadar diğer meslektaşlarına örnek olmak zorundasın. Düşünün, diğer hastanelerde olmayan apayrı bir özelliği olan bir hastane yönetiyoruz. Akademik yönümüz bizim hastane yönetimini de çok etkiliyor. Üniversite hastaneleri dışındakilerde işler büyük çoğunlukla rutin iken biz de eğitim öğretim araştırma her şeyi etkiliyor.” (Görüşmeci 1)

Tıp fakültesi hastanelerinin uygulamalarını diğer hastanelerinkilerden ayıran özellikleri üç hastane yöneticisi şu şekilde açıklamaktadır:

“Bizim birinci önceliğimiz eğitim ve araştırma. Tıp fakültesi olduğumuz için doktor yetiştirme ve bilimsel faaliyetlerde bulunma bizim işimizin temeli. Diğer hastaneler hizmet hastanesiyken üniversite hastaneleri daha çok öğrenci yetiştirmeye yönelik hastaneler, araştırılması gereken daha kompleks hastalar, sorununun çözümlenmesi gereken bilmece gibi hastalara hizmet veren örgütler.”(Görüşmeci 5)

“Burada bizden beklenen tıp fakültesi öğrencileri ve uzmanlık öğrencilerinin yetiştirilmesi ve tedavisi olmayan hastalıklara çareler bulmak ve buna uygun ortam oluşturmak. Bizden sonra bizden bayrağı devralacak kişilere uygun şekilde ameliyat yaptırmak, uygun hasta göstermek, tetkikleri anlatmak, girişimsel işlemler yaptırmak ve pratiklerini arttırmak kısacası gelişmiş bir hastane bırakmak temel amacımız.”(Görüşmeci 10)

“3. Basamak hastane olduğu için tıp fakülteleri rutinde yapılmayan ya da sık sık yapılması gerekmeyen işleri de yapmaktadır. Daha doğrusu öncelikle onları yapmaktadır. Bunlar da eğitim ve araştırma çalışmaları.” (Görüşmeci 7)

Araştırma ve eğitim- öğretim odaklı olmalarından dolayı öncelikler ve değerlendirme kriterleri tıp fakültesi hastanelerinde daha farklıdır. Diğer devlet hastanelerinde halkın beklentilerinin karşılanması öncelik iken özel hastanelerde karlılık ve baskılan hasta sayısı önceliklidir. Fakülte hastanelerinde ise araştırma ve eğitim öğretimin öncelik olduğu aşağıdaki yönetici beyanatlarından da anlaşılmaktadır:

“Diğer hastanelerde ne kadar hasta baktığınız, ne kadar para kazandırdığınız önemliyken üniversite hastanelerinde ne kadar öğrenci yetiştirdiğiniz önemli, bilimsel araştırmalar yapmanız, yayın yapmanız, bilimsel projeler yapmanız bekleniyor ve bunlar için size zaman ayrılıyor. Devlet hastanelerinde yönetimler doktorlara asgari hasta limiti belirliyor ancak bizde böyle bir şey yok, çünkü bizden iyi akademik çalışmalar ve iyi eğitim bekleniyor.”(Görüşmeci 3)

“Tıp fakültesi hastanelerinde yönetici ve doktor olarak bizler diğer hastanelerdeki yönetici ve doktorlara göre daha farklıyız. Bizim görev ve sorumluluklarımız daha farklı. Diğerlerinin öncelikleri hizmet vermek hatta özelde para kazanmak iken bizim önceliğimiz öğrencilere eğitim vermek ve araştırmalar yapmaktır. Kendi içinde de eğitim ve araştırma at başı gider.”(Görüşmeci 1)

Akademik bir ortam olmasından dolayı tıp fakültesi hastanelerinde çalışan doktorlarda akademik kariyerin ilerlemesi noktasında da bir baskı bulunmaktadır. Bir hastane yöneticisi bunu şu şekilde ifade etmektedir:

“Üniversite hastanelerinde çalışan doktorların yükselmesi yönünde bir baskı var. Yardımcı doçentse doçent, doçentse, profesör olmaları bekleniyor. Hatta akademik çalışmaların ağırlığından evine, çoluk çocuğuna bile zaman ayıramıyor burada doktorlar.”

“(Görüşme esnasında telefonu çalıyor, kapattıktan sonra konuşuyor) Mesela şimdi asistanım arıyor ve diyor ki son bir yılda göğüs cerrahisinde yapılmış konsültasyonları toplayayım bunun kaçını yatırmışız, kaçına müdahale etmişiz, kaçına takip önermişiz, yani şu anda bir tane daha çalışma başladı. Böyle mesai saatlerinde boş vakitlerde çalışıyoruz. Üniversite hastanesinde sorumluluk böyle bir işte.” (Görüşmeci 9)

Tıp fakültesi hastanesindeki doktorlar bilimle iştigal etmelerinden dolayı kendi üzerlerinde toplumsal bir sorumluluk da hissediyorlar. Bu konuda iki yöneticinin ifadesi şöyledir:

“Akademisyenler olarak bizlerin eğitim ve araştırmanın yanında başka yükümlülüklerimizin de olduğunu düşünüyorum. Tıp fakültesinde olduğumuz için kamuoyuna dönük bazı faaliyetlerimiz de bulunmakta. Bunların başında da koruyucu hekimlik gelmektedir.” (Görüşmeci 3)

“Daha ileri tekniklere sahip olmak, araştırma ile iç içe olmak, uluslararası literatürü ve gelişmeleri takip ediyor olmak, kazanç getirsin veya getirmesin yeniliklerle ilişkili olmak,

bilimle iç içe olmak hızlı ekonomik çözümleri de üretmemiz konusunda üzerimizde bir baskı oluşturuyor tabi. Tıp alanının çok hızlı gelişmesi, sürekli yeni yöntemler ve uygulamaların gelişmesi bizden beklenenleri de arttırıyor akademisyen olduğumuz için.” (Görüşmeci 7)

Üniversite bünyesinde bulunmasından dolayı tıp fakültesi hastaneleri akademik bir örgütlenme düzenine sahiptir. Bu özelliğinden dolayı, fakülte yönetimi ve anabilim dalları hastane üzerinde yaptırımı ve baskısı olan birimlerdir. Bu durumu bir yönetici şu şekilde dile getirmektedir:

Ana bilim dalı başkanı ana bilim dalıyla ilgili çalışma takvimini düzenler inisiyatifi var. Çalışma takvimi dediğimiz şey ne işe yarar, kim poliklinikte çalışacak, kim acil serviste çalışacak, kim yoğun bakıma bakacak, kim servisçi olacak? Çalışma takvimi hazırlar. Çalışma takviminin altında ana bilim dalının başkanının imzası vardır ya da birini görevlendirip bir yıl boyunca çalışma takvimini siz ayarlayın diyebilir. İcapçı kim olacak, gece hastaneyle kim ilgilenecek? Bunu ana bilim başkanı belirler ya da o yetkiyi devreder. Der ki : “Ben hazırlamıyorum, şu kişiyi görevlendiriyorum. Dekan da bu takvime göre görevlendirme yapar.” (Görüşmeci 1)

Hizmet Mantığı

1982 tarihli Anayasa’nın “Sağlık hizmetlerini de kapsayan, 56. maddesindeki; “Devlet, herkesin hayatını, beden ve ruh sağlığı içinde sürdürmesini sağlamak; insan ve madde gücünde tasarruf ve verimi artırarak, işbirliğini gerçekleştirmek amacıyla sağlık kuruluşlarını tek elden planlayıp hizmet vermesini düzenler. Devlet, bu görevini kamu ve özel kesimlerdeki sağlık ve sosyal kurumlarından yararlanarak, onları denetleyerek yerine getirir.” biçiminde ifade edilen hüküm, ülkemizde sağlık alanının yapısal temellerini ortaya koyma hususunda en önemli göstergedir.

Türkiye’nin sağlık alanının kapsamını belirleyen 1987 tarih ve 3359 sayılı ile çıkartılan Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu’nun 2. maddesinde şu ifade bulunmaktadır: “Bu Kanun, Milli Savunma Bakanlığı hariç, bütün kamu kurum ve kuruluşları ile özel hukuk tüzel kişilerini ve gerçek kişileri kapsar.”

Buna göre devletin sağlık alanını yapılandıran aktör olduğu ve bu alanın içinde en büyük aktörün yine devlet olduğu ileri sürülebilir. Yukarıdaki ifadelerle dayanarak hizmetçi mantıkların, Friedland ve Alford’un (1991:232) tespitinden yola çıkarak devletin kurumsal düzeninin içinde yerleşik olduğu ifade edilebilir.

1961 yılında çıkartılan 224 sayılı Sağlık Hizmetlerinin Sosyalleştirilmesi Hakkında Kanun’da, sağlık hizmetlerinin tüm vatandaşlara ücretsiz sunulacağı ancak aynı kanunun 14. maddesindeki “Sağlık hizmetlerinin sosyalleştirildiği bölgelerde hasta muayene ve tedavisi bu kanunun 16 ncı maddesi hükümleri dairesinde ücrete tabi olan ilaç bedelleri ve aşağıda zikredilen haller hariç parasızdır.” ifadesiyle tanımlanan istisnai durumlarda kısmen ücretsiz olacağı belirtilmektedir. Dolayısıyla devletin sağlık alanındaki ana odağının ticari kaygı olmaksızın kamu hizmeti olduğu söylenebilir.

Fakülte hastanelerinde çalışan doktorlar araştırma eğitim-öğretim hizmetlerinin yanı sıra topluma sağlık hizmeti vermek konusunda da bir baskı hissetmektedirler. Üç hastane yöneticisinin buna yönelik ifadeleri aşağıdaki gibidir:

“Bizim üzerimizde hizmet konusunda da bir baskı var. Hem hastalar hem de devlet 1. ve 2. basamak hastanelerde çözülemeyen problemlerin çözülmesini bekliyor bizden ve bunun sorumluluğunu ciddi derecede hissediyoruz üstümüzde. Hatta üniversite hastanesi olarak esas görevlerimiz arasında görüyoruz bunu.” (Görüşmeci 8)

“Üniversitede bir de şöyle bir şey var. Akademik faaliyetlerin ve doktorluk hizmet sunmanın yanısıra ek yükleriniz var fakat bu ek yük karşılığında aldığınız herhangi bir fazladan ödeme yok. Örneğin benim sorumlusu olduğum birim benim için ek külfet ancak bu sistemin

içerisinde bunu mecburen yapmak zorundasın. Çünkü burası üniversite hastanesi ve iyi sağlık hizmeti vermek, bunu sağlamak zorundayız.” (Görüşmeci 5)

“Evet, üniversite hastanesinde daha bağımsız çalışma, itibarlı olma, belli bir statüye sahip olma avantajları bulunmakta ancak bunun karşılığı da olmalıdır. Bu bir beklenti bir sorumluluğu da beraberinde getirmekte. O beklenti ve sorumluluk da daha iyi bir hizmeti sunmak yani hem tedavi, hem araştırma hem de koruyucu hekimlik anlamında topluma hizmet etmektir. Eğer bunu vermezseniz sizin de karşılık bekleme hakkınız bulunmuyor”. (Görüşmeci 7)

Uygulama ve araştırma merkezi olarak faaliyet göstermelerine rağmen fakülte hastaneleri aynı zamanda diğer hastanelerle aynı yasal zeminde bulunmaları nedeniyle sağlık hizmeti verme noktasında kendilerini sorumlu hissetmekte ve hizmet konusunda diğer hastanelerle rekabet halinde bulunmaktadırlar. İki yöneticinin bu konudaki ifadeleri şöyledir:

“Devletteki diğer hastaneler ve özel hastanelerle tıp fakültesi hastaneleri arasında bir rekabet de var, siz de hasta çekmek için nitelikli hizmet vermek zorundasınız ki hem hastalar burayı tercih edip gelsin hem eğitime katkısı olsun çünkü çok hasta daha fazla ve daha farklı vakalar anlamına gelir hem de itibarınız olsun. Burada daha fazla hasta yükü olduğundan, çok sayıda öğretim üyesi olduğundan devlet daha fazla hizmet bekliyor. Bunun yanında diğer hastanelere göre personelin çoğunun ödemelerini devlet karşılamadığından, para kazanmak için de daha fazla ve nitelikli hizmet sunma baskısı altındayız.” (Görüşmeci 1)

Biz 3. basamak hastaneyiz ve hizmet konusunda özel hastanelerle ve 3. Basamak olan diğer hastanelerle yarışıyoruz. Hastane yönetimi olarak öne çıkmayı sağlamamız lazım. Daha iyi, daha memnun edici hizmet vermeliyiz ki insanlar bize gelsin ve biz de işimizi sürdürebilelim. (Görüşmeci 4)

3. basamak sağlık kuruluşu olarak faaliyet göstermelerinden dolayı fakülte hastanelerinde diğer hastanelerde verilmeyen hizmetlerin de verilmesi bekleniyor. Bu konuda bir hastane yöneticisi şunları söylüyor:

“Tıp fakültesi hastanesi olduğu için daha fazla beklenti oluşuyor. Diğer hastanelerin veremediği hizmetlerin verilmesi bekleniyor. Onların yapamadıkları tetkikler, operasyonlar, kompleks yöntemler gibi şeylerin yapılması yönünde bir beklenti var.” (Görüşmeci 6)

Diğer sağlık kuruluşlarıyla aynı alanda faaliyet göstermelerinden ve aynı yasal yükümlülöklere tabi olmalarından dolayı üniversite hastanelerinde de hasta memnuniyeti oldukça büyük öneme sahip. Nitekim bir yöneticinin aşağıdaki beyanatı bu durumun bir göstergesidir:

“Hastayı memnun etmek çok önemli. Eğer sen hastayı memnun edemezsen bir daha hasta gelmez ve sen öğrencine gösterecek hasta bulamazsın. Burası tıp fakültesi hastanesi diye hastayı deneme tahtasına çeviremezsiniz. Hasta iyi hizmeti, kendisiyle ilgilenildiğini gördükçe daha memnun oluyor. Bu gibi şeylerin de takipçisi olmamız gerekiyor” (Görüşmeci 2)

Tıp fakültesi hastanesindeki doktorları ve yöneticileri üniversitelerin diğer birimleri ile karşılaştırdınca görece daha fazla hizmet verme durumundadırlar. Bu konuda iki hastane yöneticisi şunları söylemektedir:

“Diğer birimlerle karşılaştırdığımızda bizim yükümüz daha ağır. Beklenti ve yapılan iş bizde daha fazla. Mesela haftanın çoğu günü derse giriyoruz, çok yoğun çalışıyoruz, cumartesi pazarımız yok, bayram tatili, yılbaşı tatili yok. Sayın cumhurbaşkanı, başbakan geliyor, hepimiz teyakkuz hainde hastanede bekliyoruz.” (Görüşmeci 10)

“Tıp fakültesi hastanesinde çalışanlar 7 gün 24 saat hizmet üretmek zorundadır, diğer kurumlarda, birimlerde bu böyle değildir. Bizim hastanelerde yaz tatili, bayram tatili yok.” (Görüşmeci 3)

İncelenen belgeler ve görüşmecilerin beyanları etrafında hizmetçi, ticari ve akademik mantıkların ayrışan ve benzeşen noktaları bir tablo haline getirilerek aşağıda sunulmuştur.

Tablo 1. Tıp Fakültesi Hastaneleri Üzerinde Etkili Olan Kurumsal Mantıklar
(Thornton ve Ocasio, 2008: 128-129'dan esinlenilmiştir)

Özellikler	Hizmetçi Mantık	Ticari Mantık	Akademik Mantık
Ekonomik Sistem	Kar odaklı olmayan faaliyet	Kar odaklı faaliyet	Bilimsel faaliyet
Kimlik Kaynakları	Kamu hizmeti olarak sağlık hizmeti sunumu	Gelir sağlayan bir iş olarak sağlık hizmeti sunumu	Bilimsel faaliyetler ve tıp profesyonelleri yetiştirme
Meşruiyet Kaynakları	Mevzuat, Hizmet standartları	Mevzuat, piyasa normları, Hizmet standartları	Mevzuat, Bilimsel yöntemler, etik kurallar
Otorite Kaynakları	Yasal düzenlemeler, Politik yönetim	Piyasa kuralları, Yasal düzenlemeler, Yönetim Kurulu, Hissedarlar	Yasal düzenlemeler, Uzmanlık
Misyon Temelleri	Hasta memnuniyeti	En düşük maliyet ile en yüksek kazanç	Tıp profesyonelleri yetiştirme, Kompleks vakaların tedavisi, Yeni teşhis ve tedavi yöntemleri geliştirme
Yoğunlaşma	Sağlık hizmetlerinin yaygınlaştırılması, Politik Takdir	Verimli faaliyetler, Yüksek kazanç, Müşteri memnuniyeti	Uygulamalı eğitim, Kompleks vakaların teşhisi ve tedavisi, akademik üretim
Stratejik Odak	Sağlıklı toplum, Devlet veya politik idarenin itibarını güçlendirme	Sürdürülebilirlik	Nitelikli tıp profesyonelleri, yetiştirme, Bilimsel üretim, Tıbbi ilerleme
Yatırım Mantığı	Daha nitelikli hizmet sunma, Politik değerlendirme	Gelirleri artırma	İleri düzey araştırmalar yapma, Nitelikli tıp profesyonellerinin sayısını artırma
Yönetim Mekanizması	Devlet (Politik atama)	Piyasa (Özel işletme)	Melezleşme

Kurumsal Girişimciler	Devlet	Devlet, hissedarlar	Üniversiteler
-----------------------	--------	---------------------	---------------

Kurumsal Mantıkların Oluşturduğu Karmaşa

Ülkemizdeki tıp fakültesi hastaneleri eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin yanı sıra sayılarına göre çok fazla hastaya hizmet vermektan dolayı büyük bir parasal döngü içine de olduğundan, bahse konu hastanelerde ticari bir mantık da bulunmaktadır. Hizmetin üretim yeri olması nedeniyle tıp fakültesi hastanesi kurumsal mantıkları temsil eden aktörler açısından merkezi bir konumda bulunmaktadır Bu yüzden hastane, eşitler arasında birinci (primus inter pares) gibi görünmektedir. Hastanenin bu merkezi konumu dolayısıyla başhekimliğin, döner sermaye işletmesinin ve tıp fakültesinin hastaneyle ve birbirleriyle karşılıklı baskılaşmaları bulunmaktadır. Netice olarak bu hastanelerin üç farklı mantığın oluşturduğu bir karmaşaya ve nihayet bunların uzantısal baskılarına maruz kaldığı ileri sürülebilir.

Maruz kalınan baskıyla ilgili tıp fakültesi hastanesinde yönetici olan iki doktorun ifadeleri aşağıdaki gibidir:

“Tıp fakültesi hastanesinde çalışan öğretim üyelerinin öğrenci eğitmek, derse girmek ve teşhis ile ilgili durumlar düşünüldüğü zaman daha kompleks, komplike hastalarla uğraşmak ve onların hizmetini görmek gibi bir ödevi vardır ancak bunların yanında gelir de elde etmelidir, özel hastanelere bakıldığında çok altındayız o rakamların. Burada biz idarecilerden beklentiler çeşit çeşit oluyor. Her yönden çözüm üretmemiz isteniyor.” (Görüşmeci 6)

“Bizim hocalarımız da ders anlatıyor hem de diğer fakültelerden daha fazla ama bunun yanında mesela dün akşam zeytin ağacından düşmüş kaburgasını kırmış bir adama bizim hocamız bakarken başka fakültenin hocası sabah dersi varsa pazar akşamı rahatlıkla uyuyabiliyor ya da il dışına rahatlıkla çıkabiliyor. Nöbet tutmak zorunda, acil tutmak zorunda ya da yılbaşını burada geçirmek zorunda değil. Biz de öyle bir şey yok bizde 24 saat icapçılık var, arandığı anda hastaneye gelmek zorunda hoca, beklenen hizmeti vermek zorunda. Ama karşılığı tam olarak verilmiyor tabi ki. Bir de bu arada akademik çalışmaların yürütmesi de gerekiyor. Doktorlarımız hepsini birlikte götürmeye çalışırken her birinin sıkıntısı da bize yansıyor.” (Görüşmeci 2)

Tıp fakültesi hastanelerinde her bir mantığı temsil eden birimler bulunmaktadır. Hizmetçi mantık başhekimlik, akademik mantık tıp fakültesi dekanlığı, ve ticari mantık da döner sermaye işletmesi üzerinden baskı kurmaktadır. Bu konuda hastane yöneticisi görüşmeciler bu durumu şöyle ifade etmektedir:

“Özlük haklarımız dekanlığa bağlı tıp fakültelerinde, mesela izniniz, yıllık izniniz, kıdeminiz, maaşınız, onun dışında hizmet üretimi başhekimlik, parasal işler ise döner sermaye üzerinden yürüyor. Bu ayaklardan birinde aksama olursa sıkıntılar doğuyor. Dekanlık/bölüm başkanlığı isterse, öğretim üyesini hastaneden çekebilir. Bu durumda Başhekimin yapabileceği bir yaptırım yoktur. örneğin kongrelere bir bölüm komple gidebilir, bu durumda onların kliniği kapanacak hale gelir. Bu gibi hallerde başhekimlik dekanlıktan, toplu gidişlere izin verilmemesini sadece talep edebilir”. (Görüşmeci 9)

Fakülte hastanelerindeki akademik mantık iyi eğitim araştırma talep ederken, hizmetçi mantık hasta memnuniyeti talep etmekte, diğer yandan ticari mantık yüksek kazanç beklentisi talep etmektedir. Aşağıda bunu gösteren hastane yöneticisi ifadeleri bulunmaktadır:

“Daha iyi hizmet olmalı ki daha çok hasta gelsin ve ancak o zaman kaliteli asistan burayı tercih etmekte, ancak gelecek adam önce telefon edip soruyor kaç para veriyorsunuz döner sermayeden diye. Hem iyi hizmet sunmanız lazım, hem iyi para vermeniz lazım, hem de daha

çok akademik başarıya sahip olmanız lazım. Bunların üçü de üniversite hastanelerine ayrı ayrı baskı kuruyor.” (Görüşmeci 1)

“Bizde işler fazla ve karışık. Bir yandan hasta bakıyor, ameliyat yapıyor, acil servisi karşılıyor bir yandan tıp fakültesi öğrencilerine ders veriyor ve yanına almış olduğu uzmanlık öğrencilerine uygulama yaptırıyor, bir yandan da gelirini arttırmaya çalışıyoruz. Temelde üç ayak var farklı olarak.” (Görüşmeci 3)

Söz konusu mantık karmaşası sadece belirli örgütlerin sorun değil alandaki tüm üniversite hastanelerinin maruz kaldığı bir durumdur. Çünkü bu hastanelerin hepsi aynı yasal dayanaklara göre kurulmakta ve aynı alanda faaliyet göstermektedir. Bir hastane yöneticisinin aşağıdaki ifadeleri bu durumu desteklemektedir:

“Bizim meslektaşlarımızla bir araya geldiğimiz tüm etkinlik ve toplantılarda bu üçlü baskı, çelişki ana konularımızdan birisi oluyor. Biz bu konuda uzmanları dinliyoruz, kendi sorunlarımızı tartışıyoruz. Geçen hafta ulusal kongrelerden birine katıldım ve nereden baksanız gündemimizin yüzde on-onbeşi bu konulardan oluşuyordu.” (Görüşmeci 7)

İki yöneticinin aşağıdaki ifadeleri üniversite hastaneleri üzerinde talepleri olan kurumsal mantıkların birbiriyle çatışan mantıklar olduğunu göstermektedir:

“24 saat hizmet veriyoruz sürekli dönen çark gibi. Az personelle bunu nasıl döndüreceksiniz, fazla personel aldığınız zaman bu döner sermayeye ek yük getiriyor. Çünkü devlet tarafından finanse edilmiyor 4B’liler 4C’liler. Yetişmiş personel bulmakta sıkıntı mevcut, gelen personeli bu rakamlarla tutmanız çok zor. Mesela özellikli branşlarda, diyelim ki by-pass cerrahisine giren bir pompa teknisyeni, pompa teknisyeni özelde çok para kazanıyor. Bir onkoloğu getirmek istiyorsunuz bir onkolog özel hastanede çok ciddi para kazanıyor. Bir deniz-su altı hekimi mesela, koskoca makinanız var, ama getiremiyorsunuz çünkü özelde 10 kat fazla para alıyor. Bunlar da işi bozuyor sizin hizmet kalitenizi mecburen etkiliyor.” (Görüşmeci 5)

“İlaç firmaları veya başka kuruluşların fon sağlaması için çok özel niteliklerinizin olması lazım, bu işi sürdürebilecek donanımına sahip olmanız lazım. İlaç endüstrisi genelde araştırma şirketleri üzerinden fon sağlıyor, bu araştırma şirketleri de sizin özel bir donanımına, akademik birikime ve başarıya sahip olmanızı istiyor, herkesle bu işi yapmıyor. Bu hastanede 136 tane öğretim üyesi varsa 3’ü bunu yapabilme erkine sahip. Adınız duyulmuş olacak, bir takım sertifikalarınız olacak, kendinizi ispatlamış olacaksınız akademik açıdan. Ancak yine de kolay değil, burada da etik dışı durumlar olabiliyor.” (Görüşmeci 7)

Kurumsal Baskılar Karşısında Bir Yanıt Olarak Melezleşme Ve Tıp Fakültesi Hastaneleri Örneği

Tıp Fakültesi hastanelerinin özellikle hizmet, ticari ve akademik kurumsal mantıklardan kaynaklanan uzantısal baskılara yanıt verme bakımından melez bir örgütlenmeyi tercih ettikleri ifade edilebilir. Bu melez yapı, daha önce izah edildiği üzere, Başhekimlik, Dekanlık ve Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü birimlerinden müteşekkildir. Böylece her farklı mantık doğrultusunda üretilmiş olan talep ve baskı, bir şekilde uzlaşma üretilerek karşılanmaya çalışılmaktadır.

Aşağıdaki örnek alıntılar, bu durumu göstermektedir:

“Şimdi aslında çoğu kişinin gözden kaçırdığı bir şey var. Biz öğretim üyeleri olarak bütün özlük haklarıyla dekanlığa bağlıyız. Yani dersi anlatma faaliyetinden tut da maaş faaliyetlerine kadar... Maaşın dışındaki dış ücretlerine kadar hepsi dekanlık, dekanlıklar da rektörlüğe bağlı akademik birim olarak... Uygulama birimi olarak da uygulama tarafı olarak da hekim olduğunuz için başhekimliğe bağlısınız. Ama normalde aslında olan şey şu: Dekanlık başhekimlikle hastane uygulama biriminde çalışacak her öğretim üyesini

görevlendirir. Der ki mesela: “Ben enfeksiyon hastalıkları bilim dalındayım.” Dekanlık üzerinden ana bilim dalı üzerinden sizi hastanede görevlendirir. Sizin uygulama alanınız da burası oluyor. Uygulama alanından kastettiğimiz ne? Bizde 4. Sınıftan itibaren öğrencilerin hastane uygulama stajları başlıyor. Bize 5. Sınıfta geliyorlar mesela. 5. Sınıfta hem teorik ders anlatıyorsunuz hem de uygulamalı da hasta başı pratiklerini yapıyorlar. Uygulama alanında da görevlendiriliyorsunuz. Onun dışında araştırma görevlileri de uzmanlık yaptıkları için öğrenciler de alınarak uygulama alanınız da hastane oluyor. Başhekimin buradaki görevi koordinasyonu sağlamadır. Koordine ederek yönetme görevi. Aslında öğretim üyelerinin, araştırma görevlilerinin hiçbir şekilde özlükle alakası yoktur başhekimliğin. Sadece dekanlık buraya görevlendiriyor. Araştırma görevlileri de özlükte dekanlığa bağlı tamamen. Dekanlık görevlendirdikten sonra başhekimlik de uygulama alanınız oluyor. Bir de döner sermaye var ve mali işleri de onun vasıtasıyla yürütüyor başhekimlik. Hastaneyi zarar ettirmemek ama diğer taraftan malzemeleri almak ve dönerden payı arttırmak da döner sermaye üzerinden yükümlülüğü yönetimin. Başhekimliğin buradaki görev alanı, görev tanımı sadece ve sadece aslında hastanenin verimi üzerine kuruludur. Hastanenin verimli bir şekilde çalışması idari hizmetler arasında baktığımızda hemşirelik hizmetleri müdürlüğü ve idari hizmetler müdürlüğünün üstünde koordinatör buradaki hizmet alanının koordinasyonu ile iletişimin doğru kurulması, doğru sağlanması. Fiziki alanların değerlendirilmesi ihale uygulamalarının yönlendirilmesi ve ileriye yönelik projeksiyonların dekanlık üzerinden rektörlüğe iletilmesidir. Başhekimler görevlendirilirken direk rektörler aracılığıyla görevlendirilmesine rağmen aslında teknik olarak baktığında başhekim de rektörlüğe bağlıdır. Bağımsız değil yani. Başhekim de çünkü öğretim üyesi olarak dekanlık sicil amiri... Sonuç olarak bu. Oradaki çatışma zaten oradan doğuyor oradaki çatışmaya bakacak olursak ama başhekimliğin aslında diğer kurumlardan farklı olarak diğer uygulama araştırma hastanelerinden farklı olarak bir bağımsızlığı yok burada. Rektör öğretim üyeleri arasından seçip atamasına rağmen sen tamamen yine dekanlığın bünyesinde sin. Aslında bütün özlük hakları orada.” (Görüşmeci 1)

Tıp fakültesi hastanelerinde melezliği ifade eden bir başka yönetici görüşü şu şekildedir:

“Şimdi aslında kâğıt üzerinde bakacak olursak döner sermaye işletme müdürü denilen bir kavram var. Döner sermaye müdürlüğü organizasyonu direk rektörlüğe bağlıdır. Başhekimliğin döner sermaye müdürlüğü ile direk ya da indirek bir ilişkisi yoktur. Ama uygulamada sahada ne oluyor dersiniz sahada şöyle oluyor: Başhekimlik aynı zamanda hem gerçekleştirme görevlisi hem de imza atan kişi olarak parayı harcayan kişi olarak işletme müdürü ile direk ilişkili... Çünkü bir kurum var. İşletme müdürlüğü üzerinden paralar dönüyor. Başhekim hem harcama görevlisi hem gerçekleştirme görevlisi olarak pay dağıtımı üzerinden direk ilişkisi var. Yani aslında şöyle söyleyeyim ben. Davul elinde tokmak başkasında gibi düşüneceksin. Davul başhekimlikte, tokmak işletme müdüründe bakacak olursak. Çünkü gelen para başhekimin üzerinden ücretlendiriliyor. Biz mesela fatura kesiyoruz örneğin hastane olarak. En büyük alışveriş yaptığımız yer neresi? SGK... SGK dan gelen parayı başhekimlik üzerinden işletme müdürü dağıtıyor. Başhekimin oradaki yeri yine koordinasyon.” (Görüşmeci 6)

Melez bir örgüt olarak tıp fakültesi hastanesinde işleyişi örneklendiren iki yöneticinin ifadeleri şöyledir:

“Normalde aslında döner sermaye işletme müdürü varsa işletme müdürünün oluşturduğu koordinasyon topluluğu da başhekim ya da başhekim yardımcıları olmak zorunda döner sermaye ile ilgili olarak. Tabii ortak payda da buluşması gerekiyor. Çünkü bu paranın gelişi gidişi ile ilgili hepsi başhekimlik üzerinden oluyor ama paranın hesabını veren işletme müdürü. Yani sayıştayıdan denetçi geldiği zaman bu paranın dağıtım esasları ile ilgili soruyu işletme müdürüne sorar.” (Görüşmeci 2)

“Bu sevk zincirinin kaldırılması ile melezleşme iyice hakim oldu zaten. Sevk zinciri kaybolduğu andan itibaren şöyle oluyor: Siz kapıdan gelen bir hastaya hizmet vermek zorundasınız. Çünkü hasta elinde genel bir T.C. kimlik numarasıyla sosyal güvencesi varsa kapıdan giren herkes ilgili ilgisiz 3. Basamak sağlık kuruluşu olsan dahi sağlık ocağında olabilecek hastaya hizmet vermekle yükümlüsün. Kapıdan geri çeviremiyorsun anlamına geliyor. Bu da ister istemez tabi iş yükünü artırıyor. Ya bu bizim tercihimiz olan bir şey değil. İnisiyatifini kullanabileceğin bir şey de değil. Ama ister istemez kurulduğu andan itibaren öyle gidiyor. Çünkü kurulduğu anda sen başta zaten onu reddedemiyorsun. Neden edemiyorsun? Bir pazar olarak bakacak olursan pazarda yer edinmek istiyorsun. Aynı ticarethane gibi, işin içine kar-zarar giriyor. Yer edinmek için de kendini tanıtmak lazım. Bir anlamda reklam gibi. Yani hizmetinin, hekiminin daha kaliteli olduğunu gösterebilmen lazım. Onu gösterebilmen için de doğal olarak zaten hasta ile bir tanışıklık olması lazım. Ama bu sefer de akademik çalışmalar bekliyor diğer taraftan, asli görevimiz o, onu da ihmal edemeyiz.”(Görüşmecı 1)

Melez Örgütlerde Oluşabilecek Kurumsal Çatışmanın Yönetiminde Yeni Bir Rol: Hakemlik

Melez örgütlerin çoklu kurumsal mantıkların hakim olduğu örgütler olmaları nedeniyle birden fazla mantığın talep ettiği uygulamaları harmanlayarak (Battilana ve Dorado, 2010) hayatta kaldıkları ileri sürülebilir. Dolayısıyla aynı anda örgütü kontrolünde tutan kurumların baskıları karşısında, örgütlerin tepkileri “melezleşme” yönünde olacak ve böylece kurumsal kontrolden kaçmadan en azından bütün talep ve baskılara şu veya bu şekilde yanıt vermiş olacaklardır. Bu çalışmadan elde edilen ve yukarıda sunulan bulgular, işte bu iddiayı temellendirici niteliktedir. Ancak çalışmanın orijinal bulgularından birisi olarak ifade etmek gerekirse, bazen kurumsal karmaşaya “melezleşmeye” yönelerek verilen karşılık da tam olarak yeterli kalmamaktadır. Öyle ki bazen melez örgütteki kurumsal mantıkların temsilcileri, ortaya çıkabilecek bir çatışma veya uyuşmazlığı çözebilecek güç veya mekanizmalara sahip olamamaktadırlar. Bu tip hallerde ilgili temsilciler, aralarındaki ihtilafı çözebilecek kudrete haiz bir üçüncü tarafın hakemliğine müracaat ederek, birincil tepki içerisinde yeni bir tepki üretirler. Bu ikincil tepki, aslında birincil tepkiyi ortadan kaldırmamakta, sadece hakemliğine müracaat edilen üçüncü tarafın ilgili mantık dizisinde yer alan mantıklardan birinin talep veya beklentisine öncelik tanınması anlamına gelmektedir. “Hakemlik” kelimesinin TDK sözlüğündeki karşılığı “hakem olam durumu, yargıcılık” olarak verilmekte ve “Hakem” kelimesi ise, “ tarafların aralarındaki anlaşmazlığı çözmek için yetkili olarak seçtikleri ve üzerinde anlaştıkları kişi, yargıcı” (TDK) olarak tanımlanmaktadır. Bu tanıma bakıldığında, “anlaşmazlığın çözümü için tercih edilen makam/kişinin” öne çıktığı ifade edilebilir. Bu hususlar mevcut araştırma örnekliğinde ele alınacak olursa, örneğin; Dekanlık, Başhekimlik ve Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü’nün her birinin kendi çıkarlarına odaklandıkları bir anda ortaya çıkabilecek uyuşmazlık/çatışmaların yönetilmesine dönük olarak gayet yasal ve haklı olarak Rektörlük makamının/Rektör’ün hakemliğine başvurmalarının elzem olduğu ifade edilebilir. Zira daha önce de izah edildiği üzere, Dekanlık, Başhekimlik ve Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü’nün her üçünü de tayin eden veya edilmesine aracılık eden taraf ve bahse konu alt örgütlerin üstyapısı olan Üniversite’nin yöneticisi olarak Rektör’ün, mevcut ilişkinin yaratmış olduğu doğallık ve meşruiyet sağlayıcı olarak yasal bağlılık ve zorunlulukta, bir melez örgüt olarak hastanelerin karşılaştığı çelişik baskı ve talepler karşısında hakemlik rolünü üstlenecektir.

Daha teknik olarak ifade etmek gerekirse, 2547 sayılı kanunun 16. maddesi dekanların atanmasında büyük ölçüde rektörün inisiyatifini öncelemektedir. Dolayısıyla dekanın atanması ve sorumlulukları rektörle doğrudan ilişkilidir. Diğer yandan döner sermaye işletmesi müdürü de rektör tarafından atanmaktadır. Bu durum, çıkarılan döner sermaye yönetmelikleri ile belirlenmektedir. Örneğin ÇOMÜ döner sermaye işletmesi yönetmeliğinin yönetim organlarını düzenleyen 3. maddesinde “...İşletmenin İta amiri Rektördür. Rektör, bu yetkisini uygun gördüğü ölçüde yardımcılara, dekanlara ve enstitü, yüksekokul ve uygulama-araştırma merkezi müdürlerine devredebilir.” Tıp fakültesi hastanelerinin başhekimlerinin (merkez müdürü) görevlendirilmesi de yine yönetmelikle

düzenlenerek rektör tarafından yapılmaktadır. ÇOMÜ Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi yönetmeliğinin 8. maddesinde “*Merkez Müdürü (Başhekim); Tıp Fakültesinde tam gün statüsünde çalışan profesör veya doçent öğretim üyeleri arasından, üç yıl süre Rektör tarafından görevlendirilir. Merkez Müdürü; Merkez hizmetlerinin yürütülmesinden Rektöre karşı birinci derecede sorumludur.*” ifadesi bulunmaktadır.

Yukarıda bahsi geçen her bir yöneticinin hastanelerde bir kurumsal mantığın temsilcisi olması aralarındaki çatışmaları rektörlerle var olan ilişkileri sebebiyle onun hakemliğine başvurarak çözmelerine zemin oluşturmaktadır. Greenwood vd. (2011) kurumsal karmaşa ile ilgili bir filtre olarak yönetişimin altını çizmektedirler. Dolayısıyla örgütte nasıl bir yönetim mekanizmasına sahip olduğu kurumsal karmaşanın yönetimi ile doğrudan alakalıdır. Hangi mantığın önceleneceği, çoklu mantıklara hangi yanıtların verileceği örgütte daha güçlü olan taraflar vasıtasıyla belirlenir (Greenwood vd. (2011). Ancak örgütteki mevcut tarafların her zaman çatışmayı kendi aralarında çözemediği ve bir hakeme başvurarak çözüme yoluna gittikleri iddia edilebilir.

Bir hastane yöneticisinin, kurumsal uyumsuzluk veya çatışmaların çözümünde rektöre hakem olarak başvurduklarını ifade eden aşağıdaki ifadeleri oldukça çarpıcıdır:

“Rektör ne yapabiliyor? Rektör yerine göre trafik polisi gibi...”

Hakem, trafik polisi diyebiliriz. Mesela kavşakta bekleyen araçlar var, kime öncelik vereceğini o belirliyor. Çünkü sonuçta herkes oraya bakıyor. Onu da görevlendiren o harcamayla ilgili denetim sorumlusu da rektör aslında. Bakacak olursanız Sayıştay geldiği zaman işletme müdürüne soruyor ama denetleme görevinde rektör var rektörün mali işlerle dolaylı sorumluluğu var...” (Görüşmeci 3)

Tıp fakültesi hastanesinde zıt mantıkların temsilcileri arasında yaşanan çatışmalar ve rektörün hakemliğine başvurma ile ilgili aşağıdaki anlatım oldukça anlamlıdır:

“Rektör hangisi öncelikli olacaksa bazısına bekle diyor, bazısına alın diyor. Mesela bizim canlı yaşadığımız örneklerden vereyim. Bizim daha önce dahiliye kurulurken göz ana bilim dalına lazer alınması -refraksiyon kusurları için- lazer alınması ile ilgili bir talepleri vardı. Öğrencilere de büyük katkısı olacağı düşünülüyordu. Bölümün göz ana bilim dalına şimdi bunu nereden alacaksın? 700 bin liralık bir meblağ. Bu ciddi bir meblağ. SGK da ödemesi yok, tamamen özel şartlarda. Bunun parasını halktan, vatandaştan almam gerekiyor. Başhekimlik olarak alınsın istiyoruz hizmet verebilmek için ama fiyatı da yüksek buluyoruz. Kırma kusuruyla ilgili uygulama olan lazer cihazı işletme müdürünün önüne geldi mi işletme müdürü doğal olarak bakıyor, baktı ve dedi ki: “Hocam bunun geri ödemesi yok. Ben sana tam 700 bin liralık bir cihaz alayım ama bunun bir geri dönüşümü yok. Geri dönüşümü ne zaman olacak? Bir fizibilite yapmamız lazım.” İşte geri dönüşümü SGK dan bir geri dönüş ile ilgili bir projesini yapamıyorsun. Çünkü SGK bunun bir müşterisi değil satabileceği bir pazar değil. Yani uygulayabileceği bir alan değil. O zaman ne yapıyorsun? Sen gidiyorsun bu şehirde kaç kişide kırma kusura olur da kaç kişi lazeri geri getirir işte kişi başına 1000-1500 lira ya da 2000-3000 lira gibi bir parayı kaç kişi öder, aşağı yukarı baktığında 1000-3000 lira arasında bir meblağ senin çıkarabilmen için aşağı yukarı amorti edebilmen için 2000 civarında hasılat yapman lazım. Baktığında 2000 hasta olur mu?..... işletme müdürü almadı canlı örnek. İşletme müdürü almayınca yönetim istediği dekanlığa bağlı dekanlık rektörlüğe bağlı, rektör beye gidiyor diyor ki: “Hocam ben bir alet istedim almadım.” diyor. Şikayet merciii “Ben çalışmak istiyorum, çalıştırmıyor.” demeye getiriyor. O zamanki rektör bey de dedi ki: “Tamam hocam bu rahattır, bunun bir kısmını bağışla alalım.” Yani elinde bir bütçe var. Hastane ile ilgili yapılan harcamalarla ilgili toplanan bir bağış var. O bağışın bir kısmını oradaki lazere uyguladı. Mesela inisiyatif kullandı rektör o zaman. Çatışmanın yönetimi açısından doğru, çatışmayı yönetmek için iyi bir karardı.”(Görüşmeci 1)

Rektöre hastane üzerinde etkisi olan taraflarca hakem olarak başvurulduğuna dair diğer bir yöneticinin ifadesi şöyledir:

“Sen rektöre ulaşırken birden çok kademedен geçmen gerekirken birisi direk kapıyı çalarak: “Hocam, bu çok önemli bir konu dikkat edin.” diyor. Sen havada kalıyorsun, senin isteklerin yani ondan sonra önemin aktarma bağlamında hastayı etkiliyor. Çok önemli bir konu var ki ona rektör ikna olmazsa ötelenabiliyor. Yani önemsiz bir kavram gibi algılanabiliyor. Mesela biz onu geçen dönemde yaşadık. Mesela bir taraftan kan merkezi ile ilgileniyorum aynı zamanda. Ben buradaki başhekime dedim ki o zaman, buranın bölgenin kan merkezi olması lazım. Çünkü neden siz cebinizden otuz bin lirayı aylık Kızılay’a para olarak veriyorsunuz. Bunu tasarruf edersin artı bu para cebinde kalır artı sen kazanabilirsin. E o zaman dedi ki rektör “Ben bunu uygun görmüyorum. Ben vereyim para, sana ne benim paramdan, para veriliyorsa sonuçta benim param.” dedi. Uygun görmedi. E sonra ne oldu? İki yıl sonra devir döndü devran değişti yeni dekan geldi, yeni başhekim geldi. İlk dedikleri şey: “ Biz ayda verdiğimiz şu kadar kan parasından biraz tasarruf etmek istesek, biz bunu yapabilir miyiz?” Yapabiliriz. Siz dosya da vermişsiniz kimse bakmamış bu dosyaya. “Hocam bunu revize edelim.” Dosyayı revize ettik biz şimdi mesela. Verdik önemsendi bu defa. Çünkü başhekim ya da işletme müdürü ne derse, ya da dekan ne derse rektör hepsini dinliyor. Biz o zaman rektör beyi ikna edemedik. “ Hocam böyle böyle bir şey var. Bakın bu kuruma da menfaatli olacak bir şey. Şahsi hiçbir menfaatim yok bunda. Kurulsa ne olur, kurulmasa ne olur? Benim cebime giren para yok, çıkan para yok. Kurulsa cebime girecek olan bir para yok ama onu çatışma yönetimi açısından rektör belirliyor. Yani ulaşabilirsen, ulaşamazsan başka..”(Görüşmeci 3)

Rektörün bir hakem olarak çatışma durumlarında karar verici olduğuna dair üç yöneticinin ifadesi aşağıdaki gibidir:

“....şimdi bu alım komisyonunun görevi bu zaten, talepleri toplayıp o talepleri filtreden geçirip işletme mantığı açısından baktığında ne kadar akılcı ya da buna ne kadar ihtiyacımız var deyip rakamlar bazında değerlendirilmesi gerekiyor, ama sahaya indiğinde sahada bu böyle olmuyor. Sahada diyor ki: Orada bir başhekim var, işletme müdürü var. Ben bilirim ” diyor. Ne yazık ki. Görev alanı içerisinde yetki verdi. Kim verdi? Rektör verdi. Rektör dedi ki: “Al istediğin gibi.” dedi.” (Görüşmeci 2)

“Özel hastanelerde yönetim kurulu ve atadıkları yönetici varken, devlet hastanesinde başhekim bulunmakta ve onların doktorlara müdahale alanı tıp fakültelerine göre daha kısıtlı. Ancak tıp fakültelerinde anabilim dalı başkanı, dekan, başhekim, rektör var ve müdahale alanları oldukça geniş. Dolayısıyla bir çok başlılık var ve diğer hastanelerde olmayan bir baskıya maruz kalıyorsunuz. Örneğin anabilim dalı başkanı veya dekan seni polikliniklerde görevlendirmiyorum, sağlık hizmeti üretme, sen git akademik çalışma yap, eğitim ver diyebilmekte ve yönetici olarak bunu çözmek zorundayız, fakülteyle çözemeyince rektöre başvuruyoruz. Sonuçta bir şekilde çözülüyor ama bazen bir taraf menün olurken diğer taraf gayrı memnun kalıyor bazen de rektör orta yolu buluyor ve her bir taraf memnun oluyor”(Görüşmeci7)

“Tabi olabiliyor ya da bunun tam tersi şekilde by-pass etmek için ya da çatışmaları azaltmak için mesela dekanı ve başhekimi aynı kişi olarak atıyor. Rektörlerin büyük bir yetkisi var. üniversitesinde mesela dekanı ile başhekimi aynı kişi. Koordinasyonla ilgili bir sıkıntı olmasın diye hem dekan hem başhekim olarak görev yapıyor. Başhekim yardımcıları üzerinden organizasyon devam ediyor.”(Görüşmeci 4)

SONUÇ, KISITLILIKLAR ve ÖNERİLER

Bu çalışmada üç farklı kurumsal mantığın kontrolünde bulunan alt örgütlerden meydana gelen tıp fakültesi hastanelerindeki melezleşme incelenmiştir. Bu çerçevede ortaya çıkan sonuçlara göre

akademik, ticari ve hizmet mantığının talep ve baskılarına melezleşme yönüyle cevap verilirken, melez örgüt içerisinde yeniden meydana gelebilecek bir kurumsal uyumsuzluk durumunda hakemliğe başvurma stratejisinin izlendiği orijinal bir bulgu olarak ortaya çıkartılmıştır.

Örneklemin niceliğinin sonuçların genelleştirilmesi bakımından çalışmanın kısıtlı olduğu ifade edilebilir. Örneklemin genişletilmesi ve daha ileri bir analiz tekniğinin kullanılması araştırma bulgularının güvenilirliğini görece artırabilir.

KAYNAKLAR

- Aksoy, B. (2007). Bir Meslek Örgütünün Kurumsal Değişimdeki Yeri: Türkiye Sağlık Alanı Örneği. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Anand, N., Gardner, H.K. ve Morris, T. (2007), "Knowledge-based Innovation: Emergence and Embedding of New Practice Areas in Management", *Academy of Management Journal*, 50(2), pp. 406–428.
- Aurini, J. (2006), "Crafting Legitimation Projects: An Institutional Analysis of Private Education, Businesses", *Sociological Forum*, 21, pp. 83–111.
- Battilana, J., Leca, B. ve Boxenbaum, E. (2009), "How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship", *Academy of Management Annals*, 3(1), pp. 65–107.
- Battilana, J. ve Dorado, S. (2010), "Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations", *Academy of Management Journal*, 53(6), pp. 1419–1440.
- Battilana, J., ve Lee, M. (2014), "Advancing Research on Hybrid Organizing–Insights from the Study of Social Enterprises", *The Academy of Management Annals*, 8(1), pp. 397–441.
- Besharov, M. L., ve Smith, W. K. (2014), "Multiple Institutional Logics in Organizations: Explaining Their Varied Nature and Implications", *Academy of Management Review*, 39(3), pp. 364–381.
- Binder, A. (2007), "For Love and Money: Organizations' Creative Responses to Multiple Environmental Logics", *Theory and Society*, 36, PP. 547–571.
- Boxenbaum, E. (2006), "Corporate Social Responsibility as Institutional Hybrids", *Journal of Business Strategies*, 23(1), 45.
- Boxenbaum, E., ve Jonsson, S. (2008), Isomorphism, Diffusion and Decoupling, R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby ve K. Sahlin-Andersson (Ed.), *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*, pp. 78–98. London: Sage.
- Chen, K. K., ve O'mahony, S. (2006), The Selective Synthesis of Competing Logics. *Academy Of Management Proceedings* (Vol. 2006, No. 1, Pp. L1-L6). Academy Of Management.
- Chen, K.K. ve O'Mahoney, S. (2011), The Selective Synthesis of Competing Logics, Working paper, Boston University.
- D'Aunno, T., Sutton, R. I., ve Price, R. H. (1991)" "Isomorphism and External Support in Conflicting Institutional Environments: A Study of Drug Abuse Treatment Units", *Academy of Management Journal*, 34(3), pp. 636–661.
- Dunn, M. B., ve Jones, C. (2010), "Institutional Logics and Institutional Pluralism: The Contestation of Care and Science Logics in Medical Education", 1967–2005", *Administrative Science Quarterly*, 55(1), pp. 114–149.
- Friedland, R. ve Alford, R.R. (1991), "Bringing Society Back in: Symbols, Practices, and Institutional Contradictions", W.W. Powell ve P.J. DiMaggio (Der.), *The new Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago: University of Chicago Press, pp. 232–266.
- Goodrick, E. ve Reay, T. (2011), Constellations of Institutional Logics: Changes in the Professional Work of Pharmacists", *Work and Occupations*, 38(3) pp. 372–416.
- Greenwood, R., Diaz, A. M., Li, S. X. ve Lorente, J. C. (2010), "The Multiplicity of Institutional Logics and the Heterogeneity of Organizational Responses", *Organization Science*, 16, pp. 661–673.
- Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E. ve Lounsbury, M. (2011), "Institutional Complexity and Organizational Responses", *The Academy of Management Annals*, 5(1), June 2011, pp. 317–371.
- Gümüşay, A. A., Smets, M. ve Morris, T., (2015), "God at Work': Institutional Logics, Organizational Responses And Resilience In Hybridity", *EGOS Colloquium 2015*.

- Hamilton, A.L., ve Gioia, D.A. (2009), "Fostering Sustainability-focused Organizational Identities", L.M. Roberts ve J. Dutton (Der.), *Exploring Positive Identities and Organizations: Building a Theoretical and Research Foundation*, London: Psychology Press, pp. 427–451.
- Hoffman, A.J. (1999), "Institutional Evolution and Change: Environmentalism and the U.S. Chemical Industry, *Academy of Management Journal*, 42, pp. 351–371.
- İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesi, istanbultip.istanbul.edu.tr
- Jackall, R. (1988), *Moral Mazes: The World of Corporate Managers*, Oxford University Press.
- Jarzabkowski, P., Matthiesen, J., ve Van de Ven, A. (2010), *Doing Which Work? A Practice Approach to Institutional Pluralism*. In T. Lawrence, ve R. Suddaby (Ed.), *Institutional work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations*, pp. 284–316. Cambridge: Cambridge University Press.
- Johansen, S. T., Olsen, T. H., Solstad, E., ve Torsteinsen, H. (2015), "An Insider View of the Hybrid Organisation: How Managers Respond to Challenges of Efficiency, Legitimacy and Meaning", *Journal of Management & Organization*, pp. 1-16.
- Koç, O. ve Vurgun L. (2012), "Managing the Rivalry of Antithetic Institutional Logics: A Study within the Scope of Turkish National Healthcare Field. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8, pp. 157-174.
- Koç, O. (2012), *Kurumsal Mantıklar Arasındaki Rekabetin Yönetimi: Türk Sağlık Sektörü Kapsamında Karşılaştırmalı Bir Analiz. III.Örgüt Kuramı Çalıştayı*.
- Kraatz, M.S. ve Block, E.S. (2008), "Organizational Implications of Institutional Pluralism", R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin, ve R. Suddaby (Der.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*, London: Sage, pp. 243–275.
- Lok, J. (2010), "Institutional Logics as Identity Projects", *Academy of Management Journal*, 53(6), pp. 1305–1335.
- Lounsbury, M. (2007), "A Tale of Two Cities: Competing Logics and Practice Variation in the Professionalizing of Mutual Funds", *Academy of Management Journal*, 50, pp. 289–307
- Lyon, T.P. ve Maxwell, J.W. (2011), "Greenwash: Corporate Environmental Disclosure Threat of Audit", *Journal of Economics and Management Strategy*, 20(1), pp. 3–41.
- McAdam, D. ve Scott, W. R.(2002), "Organizations and Movements" G.F. Davis, D. McAdam,W. R. Scott, M. N. Zald (Der.) *Social Movements and Organization Theory*, Cambridge:Cambridge University Press, pp. 4-41.
- Oliver, C. (1991), "Strategic Responses to Institutional Processes", *Academy of Management Review*, 16, pp. 145–179.
- Özseven, M., Danisman, A., ve Bingöl, A. S. (2014), "Dönüşüm mü, Gelişim mi? Kamu Hastanelerinin Yönetiminde Yeni bir Kurumsal Mantığa Doğru. *ODTÜ Gelişim Dergisi*, 41(2), pp. 119-150.
- Pache, A. ve Santos, F. (2010), "When Worlds Collide: The Internal Dynamics of Organizational Responses to Conflicting Institutional Demands", *Academy of Management Review*, 35(3), pp. 455–476.
- Pache, A. C. (2010), "The Art of Managing Conflicting Institutional Logics: The Case of Social Integration Enterprises", *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2010, No. 1, pp. 1-6). Academy of Management.
- Pache, A. C. ve Santos, F. (2011), *Inside the Hybrid Organization: An Organizational Level View of Responses to Conflicting Institutional Demands*, Working Paper DR-11001, ESSEC Research Center
- Pache, A.C. ve Santos, F. 2013. *Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics*. *Academy of Management Journal*, 56(4) pp. 972- 1001.
- Reay, T. ve Hinings, C.R. (2005), "The Recomposition of an Organizational Field: Health Care in Alberta", *Organization Studies*, 26(3), pp. 349–382.
- Reay, T. ve Hinings, C.R. (2009). *Managing the Rivalry of Competing Institutional Logics*. *Organization Studies*, 30, pp. 629–652.
- Scott, W. R. (2008), *Institutions and Organizations* (3rd ed.), Thousand Oaks, CA: SAGE
- Thornton, P. H. (2002), "The Rise of the Corporation in a Craft Industry: Conflict and Conformity in Institutional Logics", *Academy of Management Journal*, 45,pp. 81- 101.
- Ocasio, W., ve Thornton, P. H. (1999), "Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958-1990", *American Journal of Sociology*, 105(3), pp. 801-843.
- Thornton, P. H., ve Ocasio W. (2008), *Institutional Logics*. R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin, R. Suddaby, ed. *Handbook of Organizational Institutionalism*. Sage Publications, London, pp. 99–129.

Thornton, P. H., Ocasio, W. ve Lounsbury, M. (2012), The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure, and process, Oxford University Press.

Tracey, P., Phillips, N., ve Jarvis, O. (2011), “Bridging Institutional Entrepreneurship and the Creation of New Organizational Forms: A Multilevel Model”, Organization Science, 22(1), pp. 60-80.

Türk Dili Kurumu, Büyük Türkçe Sözlük, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts

ÜHBD (Üniversite Hastaneleri Birliği Derneği), http://uhbd.org/useruploads/files/bilgi_notu_2014_ek2-3.pdf Erişim tarihi: 15.01.2015

Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2005), Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

YÖK İstatistik, istatistik.yok.gov.tr

2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Döner Sermaye İşletmesi Yönetmeliği (Resmi Gazete Sayı : 24991)

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği (Resmi Gazete Sayı : 26835)

İstanbul Üniversitesi Hastaneleri Yönetmeliği (Resmi Gazete Sayı : 27630)

Sağlık Bakanlığı, 2014, Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2014

Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu (SHTK). RG Sayı: 19461. Kanun No: 3359.

Sağlık Hizmetlerinin Sosyalleştirilmesi Hakkında Kanun (SHSHK). RG Sayı: 10705. Kanun No: 224.

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, 1982

RELEGITIMATION OF AN OUTCAST PRACTICE: TRADITIONAL AND COMPLEMENTARY MEDICINE IN TURKISH HEALTH CARE SYSTEM

Hasibe AYSAN, Ankara Yıldırım Beyazıt University

ABSTRACT

This paper uses the concept of relegitimation to examine professional contestation over introduction of formerly outcast practices into an organizational field. Extant literature features legitimation or delegitimation as important drivers or outcomes of change in organizational fields. I believe relegitimation may relate to profound change as well, which requires further elaboration of this concept as well as its relation to contextual factors and actors' strategies. For this purpose, I examine incorporation of what is called Traditional and Complementary Medicine (TCM) into Turkish healthcare system, which gained momentum after a regulatory change in early 2014 and sparked bitter conflict between doctors. TCM's incorporation provides opportunities for elaborating on relegitimation, because it is essentially a loose collection of practices that had earlier been driven out of healthcare systems together with scientization of medicine. Using qualitative methods of inquiry, I currently explore Turkish doctors' construal of TCM as well as its triumphant adversary, that is, modern medicine, which currently dominates medical practice in healthcare systems. I aim at identifying emergent fault lines within the profession, how they relate to prevailing institutional orders such as Islam, science, or market, past struggles within the field, and the rhetorical strategies employed by doctors. I hope to develop a conceptual framework addressing relegitimation, which contributes to understanding of change within fields by connecting institutions, history, and action.

INTRODUCTION

Research guided by the new institutional approach now focuses on institutional change or variety of organizational structures or practices, rather than stability and isomorphism, which have been early concerns (Delbridge et al., 2008; Dorado, 2005; Greenwood et al., 2006; Hoffman, 1999). As research topics shifted from isomorphic processes to change processes, scholars began rethinking the concept of legitimacy (Delbridge et al., 2008). Legitimacy as a research construct has been at the heart of new institutional theory (Deephouse and Suchman, 2008; Suchman, 1995; Tost, 2011). However it has been understudied within the context of change. In this research, I reinvoké this concept as relegitimation. Relegitimation has been used in various studies as a cognitive process through which memory regarding an organizational form is invoked and revitalized (Dobrev, 2001) or as the restoration of a sense of positive, beneficial, ethical, understandable, necessary, or otherwise acceptable action in a specific setting (Vaara, 2014, p. 503). These studies however do not provide a framework for understanding how relegitimation takes place and the ways it is different from legitimacy. This is an important gap as relegitimation may also be associated with profound field-level change. I wish to undertake a grounded examination of relegitimation of an outcast practice, by which I mean a practice that has been forcefully excluded from the repertoire of actions that can be undertaken by actors in a field. I hope my research will foster a better understanding of legitimacy within the context of change, as most studies of change usually involve legitimacy of a new set of logics or practices or delegitimation of preexisting ones.

I address growing interest in Traditional and Complementary Medicine (TCM) and its incorporation into modern medicine. Modern medicine entails application of universal natural science principles to clinical practice. TCM is the sum total of the knowledge, skills, and clinical practices based on theories, beliefs, and experiences indigenous to different cultures (Retrieved from www.who.int/medicines/areas/traditional/definitions/en/). Rise of modern health care systems in developed countries have involved rejection of TCM as unscientific and endorsement of modern

medicine. Nevertheless, past decades have witnessed TCM making inroads into modern health care systems. I wish to develop a framework that aims at explicating how TCM is being relegitimated in an organizational field dominated by its antagonists. The empirical context of this study is the Turkish Health Care System (THCS), which has experienced notable change regarding TCM since 1991. TCM's reintroduction into the THCS provides opportunities for the study of relegitimation, as this process does not simply involve legitimation of a formerly unknown or nonexistent practice but that of a practice that was earlier delegitimated and excluded from the field. As a part of a larger project, in this paper I wish to examine what dominant actors of the field, medical doctors (henceforth, doctors) are doing regarding relegitimation of TCM in THCS.

Below, I first describe global and national trends towards reincorporation of TCM into healthcare systems. I then propose several research questions within the conceptual framework section. Next, I describe my methodology and then present my preliminary findings. I conclude the paper with a discussion of these findings and my future study plans.

REINCORPORATION OF TCM INTO HEALTHCARE SYSTEMS

Historians of medicine generally agree that modern medicine emerged and developed primarily in the Western world and this process gained momentum after the Enlightenment period, especially during 18th century (Bayat, 2010; Çelik, 2013; Ebrahimnejad, 2009; Goldstein, 2002). The main characteristics of this and following centuries is increasing trust in science based on a positivist point of view, which encompasses reductionist, determinist, and objectivist research in almost all areas of knowledge including medicine (Coulter, 2003). Thus, modern medicine is based on “a scientific biological model of human health and focuses on curing disease and pathologies through modern Western medical practices” (Heinze and Weber, forthcoming). Whereas modern medicine is science based, TCM's philosophy of healing has been something other than science. The practices grouped under the rubric of TCM (sometimes labeled alternative medicine) are embedded to native religious systems, tradition, or some other metaphysical system of reasoning (Bayat, 2010; Spencer, 2003, p. 8). Nevertheless, these practices are based on the commons assumptions that balance within the body is a source of both prevention and healing of any disease and illness results from disturbances to the human body (Sutton et al., 2010, p. 456) or from imbalance within it (Carroll, 2007, p. 16; Spencer, 2003, p. 5). In these practices, patient is the focal entity, not the disease (Carroll, 2007, p. 17). Human body is considered as self-regulating and all parts of it are understood as interrelated and with ability to heal itself (Carroll, 2007, p. 31; Sutton et al., 2010, pp. 364-363).

Rise of modern medicine initiated exclusion of TCM practices from emergent healthcare systems in the West, which was noticeable as early as mid 19th century (Ebrahimnejad, 2009; Saks, 2005). As a result, TCM practices were marginalized. Though not formally banned in every context, they lost significant ground (Saks, 2005, p. 61). Over time, this process brought about professionalization around an elite class of modern medicine oriented doctors who obtained a dominant position in healthcare systems. Despite this global trend initiated in Western countries and spreading to others, the actual set of TCM practices that were denigrated or the timing of this phenomenon varied across societies.

Turkey experienced a similar modernization of its healthcare system starting in early 19th century based on the Western model. In the Ottoman Empire, health system was under the influence of Islamic approaches until 17th century (Aydın, 2007; Bayat, 2010). During this era medical training was coupled with the study of other fields such as philosophy (Bayat, 2010) and it was based on master-apprentice relationship (Aydın, 2007). However, the advance of Western medicine influenced training and practice in Ottoman Turkey, too (Deniz, 2007; Salkı, 2008). This proto-modernisation effort brought about struggles between among traditionalists and modernists or muslims and minorities. As a result, emergent institutions teaching Western medicine were prohibited during 17th century (Salkı, 2008). The turning point in Ottoman medicine is Selim the

Third's decision in 1805 to allow Rum minorities to open their medical school, which was based on the Western model (Çavdar and Karcı, 2014; Salkı, 2008). During Mahmut the Second's reign, Turkish Faculty of Medicine was founded, in the year 1827 (Bayat, 2010; Deniz, 2007; Dole, 2004). The founding day, which is 14 March, is still celebrated as Medical Festival in Turkey. The Faculty, which was called Tıphane-i Amire, was a military medical school at first. At this school, Western medicine was taught to students (Dole, 2004, p. 254).

In 1920, three years before the proclamation of Turkish Republic, the first Turkish Assembly decided to establish Ministry of Health, which was among the first in the World.

After the transition into Republican regime, TCM was prohibited via 'Tababet ve Şuabatı Sanatlarının Tarzı İcrasına Dair Kanun' in 1928. This law banned practice of healing or treatment by those other medical doctors. Modernization of medical training further continued with the so-called university reform in 1933 (Ceylan, 2012; Erdem, 2012).

Despite modern medicine's opposition to TCM, these practices have been popular to varying extent across nations, as people have continued using them outside healthcare systems (Coulter, 2003, p. 116). This has especially been the case where people don't have enough access to modern health care. They have also been popular among people who are dissatisfied with chemicals or dislike being passive about their own health and thus unwilling to lose control over their body (Cetin, 2007, p. 92). Research also documents gradual decline in trust in modern medicine due to its dehumanism and depersonalization as a driver of popularity of TCM. Moreover, there are also the more recent political and economic drivers, such as involvement of large corporations and mass media (Goldstein, 2002; Mizrachi et al., 2005). TCM continued its presence in Turkey as well, especially in the less modernized or affluent quarters of society.

Once successfully forced out of healthcare systems, TCM has managed to make significant inroads into modern healthcare systems in the past few decades (Holliday, 2003). For instance, World Health Organization (WHO) has had a TCM strategy since 2002 and its member states have been increasingly erecting relatively comprehensive TCM policy. The number of these countries increased from 25 in 2002 to 69 in 2012 (WHO, 2013). Those regulating herbal medicine only are significantly more numerous, numbering 119 in 2012 (WHO, 2013). WHO now advocates an integrative approach towards incorporation of TCM, which entails provision of TCM applications alongside with modern medicine.

In Turkey, acupuncture was legalized and incorporated into healthcare system in 1991. In line with directives of European Union (EU), a bylaw regarding traditional herbal drugs was passed in 2011. In the same year, another bylaw regulating sale of homeopathic drugs by pharmacies was passed. In 2012, Ministry of Health began working on a bylaw to legalize some TCM practices and organized two workshops, inviting representatives of TCM associations. In the following years, TCM Research and Application centers were opened in some universities. In October 2014, Complementary and Traditional Medicine Bylaw was passed. This bylaw allows execution of 15 TCM practices in hospitals, as well as establishing standards of training, certification, and practice. Training standards for seven of these practices and price list for maximum certificate education prices to be applied in governmental hospitals were announced by the Ministry in October 2015.

I am intrigued by incorporation formerly marginalized TCM practices into the Turkish healthcare system. Some of these practices, which are deeply embedded into religious beliefs or traditions of Turkish people, had ample opportunity for survival outside the healthcare system and therefore have been widely practiced in the unmodernized spheres of society. I want to understand how they can make inroads into a major product of Turkish modernization, that is, the national healthcare system.

CONCEPTUAL FRAMEWORK

Legitimation is defined as a process by which legitimacy changes over time (Ashforth and Gibbs, 1990). Aldrich and Fiol (1994) identify two distinct aspects of this process: the cognitive one, which refers to spread of knowledge about a new venture (Aldrich and Fiol, 1994, p. 648) and the sociopolitical one, which refers to a process by which key actors in the environment, such as the government or general public, accept a new venture as appropriate (Aldrich and Fiol, 1994). Literature also makes references to delegitimation, which entails erosion of knowledge about something or it becoming inappropriate or reprehensible (Rojo and Van Dijk, 1997; Van Leeuwen and Wodak, 1999). Both legitimation and delegitimation have been shown to be central aspects of institutional change or change within organizational fields.

A related construct that can further explain institutional or field-level change is relegitimation, which has been studied less frequently. Suchman uses the term to explain repair strategies used as reactive responses to unforeseen crises of meaning (Suchman, 1995). Dobrev (2001) used the term from a population ecology perspective, that is, in the cognitive sense. According to Dobrev, legitimation and relegitimation resemble learning and remembering (Dobrev, 2001). Latimer (2004) used the term in her study of how arrangement of materials may affect colleague relations in a hospital setting. In a recent study, Kwiek (2012) explores how the deinstitutionalized traditional teaching system in Polish Universities was relegitimized again via governmental legislation. Most recently, Vaara (2014) mentions relegitimation as “the restoration of a sense of positive, beneficial, ethical, understandable, necessary or otherwise acceptable action in a specific setting” (Vaara, 2014, p. 503).

I do not use the term relegitimation simply as remembering something that has been forgotten or reemergence of social support for something that has fallen out of grace. What I mean by relegitimation involves history, contestation, and action. Specifically, it is battling to restore a sense of appropriate, necessary, or desirable for a practice under conditions of dominance of its historical adversary to which it has lost ground long ago, relegating it to an outcast status. Thus, relegitimation entails echoes of the past, imprints of earlier struggles on the organizational field or their cognitive and sociopolitical heritage as well as contemporaneous institutional orders that provide competing meanings to action. My aim is to use the concept of relegitimation to understand the interplay between history, institutions, and action.

Conceptualizing relegitimation this way may provide leverage for understanding how some actors in and around the healthcare field capitalize on opportunities to promote TCM and silence its adversaries. At this stage of my investigation, I am specifically interested in what dominant actors of THCS, doctors, are doing. Doctors are products of science-based medical training and are presumably protagonists of science-based medicine. Arguably, their collective resistance would negate efforts at reintroduction of TCM. However, since this has been taking place, there has to be a reconciliation of identities, norms, and practices based on science and those embedded in beliefs, values, or cultures underlying TCM, resulting in relegitimation of the latter.

Thus, I specifically explore answers to questions below:

- (1) What are the fault lines in the profession? What institutional orders (like religion, economy, professions, science) explain these divisions?
- (2) How are TCM, science-based medicine, and associated identities construed by doctors? How are these different understandings related to different institutional orders?
- (3) What positions do doctors occupy regarding commensurability of TCM with science-based medicine? What rhetorical strategies do some use to relegitimate TCM, and what are the counter-strategies?
- (4)

PRELIMINARY EMPIRICAL INVESTIGATION AND FINDINGS

METHODOLOGY

I use qualitative research methods, aiming to explore an evolving field via in-depth understanding of the themes, contexts, intentions, and interpretations that prevail in the field. There is little quantitative data about TCM applications in the THCS. Regarding qualitative data sources, there are journals published by some professional associations, press releases and interviews of related actors, bylaws published in the official gazette, books or reports by doctors or others researchers. I intend to rely mostly on interviews, as they are instrumental for capturing both ideas and the contexts within which they occur (McCracken, 1988, p. 25-26).

Sampling. As part of my dissertation research whose sample includes members of healthcare bureaucracy, doctors who are practicing TCM as well as those who are not, TCM practitioners with no medical degrees, patients, professional association leaders, and politicians, I carried out preliminary interviews with eight doctors. Subjects were sampled purposively, trying to generate as much variance in order to be able to find tentative answers to my research questions, as well as guidance future sampling decisions. Table 1 depicts characteristics of subjects.

Table 1. Subjects interviewed

ID	Occupation	TCM Practitioner?	TCM Advocate?
1	Professor of Medicine & MD Pharmacist	Yes (Acupuncture, Bioenergy, Phytotherapy)	Yes, actively practices, leads an association
2	Professor of Medicine & MD	Yes (Acupuncture, hypnosis)	Yes, actively practices
3	Professor of Medicine & MD	Yes (Acupuncture)	Yes, actively practices, head of UTCMC
4	Professor of Medicine & MD	Yes (Acupuncture, Phytotherapy)	Yes, actively practices, head of UTCMC
5	Professor of Medicine & MD	No	No, leads a professional association
6	MD	Yes (Acupuncture, Mesothreaphy)	Yes
7	MD	Yes	Yes
8	MD	No	No
Note: MD denotes medical doctor, UTCMC denotes University TCM Center certified by the Ministry of Health			

Interviews. Semi-structured interviews were undertaken in offices of the subjects. Interviews lasted between 17 and 50 minutes, averaging about 33 minutes. As two of the subjects did not consent to voice recording, only six interviews were tape recorded and then transcribed.

Coding. Keeping research questions in mind, selective coding of six interview transcriptions undertaken as well notes from two other interviews. Selective coding entails identification of relevant categories, as well as relationships between them. Regarding the first question I tried to understand with which camp (pro- or against-TCM) the interviewee identified and on which ideational grounds identification was justified. Regarding the second question, I explore interviewees' definitions of TCM and modern medicine, as well as how they connect them to broader institutional orders. Finally, regarding the third question, I code what interviewees think about commensurability of TCM and modern medicine, as well as what they say with regards to relegitimation of the former.

FINDINGS

Regarding the first question, interviewees seem to have a clear understanding of their own position and that of other actors invariably describing a polarization. For instance, one practitioner doctor (PDR) who is also a professor of medicine and has long been an advocate of *acupuncture* classifies some other members of the profession or their associations as “opponents” of TCM organized like a “political organization.” The same interviewee also labels practitioners with no medical degree (PNMDs) as “bold guys” who may harm patients and some of them (for instance, those practicing what is called Prophetic medicine, following Prophet Mohammad’s teachings and action) as engaged in particular forms of action that may be “irritating”. Another professor who is heading a TCM center in a public university labels some PNMDs as “charlatans.” A non-practitioner doctor (NPDR) used this label but this time to describe almost all PNMDs. Thus, doctors I interviewed are aware of divisions between doctors as well as the division between practitioners with or without medical degrees.

Interviewees make sense of these divisions as they describe their position or that of others by referring to science, religion, tradition, market, and nation. Regarding science some of the categories they invoke are “experiment,” “mechanistic,” “orthodox,” or “materialist” together with “science”. For instance, the category “orthodox” was used by a PDR describe those who oppose TCM. Interviewees also refer to religion by citing “Islam”, “Prophet Mohammad,” “Sunnah,” (Prophet Mohammad’s teachings and deeds), or “God.” As to tradition, categories that emerge include “vital force,” “spirit,” or “pneuma.” About market, references were made to “economic rent” involved in TCM or “demand” for TCM. One interviewee made reference to “Turkish Medicine” that allegedly goes back thousands of years in history and to “Imperial [Turkish] Culture.” Table 2 depicts categories used by interviewees’ while describing their positions or that of others.

Table 2. Concepts and categories

Science	Religion	Tradition	Market	Nation
Experiment	Islam	Vital Force	Economic rent	Turkish
Mechanistic	Prophet	Spirit	Demand	Anatolian
Orthodox	Mohammad	Pneuma	Cost-effective	Shamanic
Materialist	Sunnah	Yingyang		Kutadgu Bilig
Observation	God	Chi		Uyghur Turks
Body	Prophetic			Imperial
Cell				
Evidence based				
Research				

Regarding my second question, though there seems to be clear construal of modern medicine, TCM is understood in different ways. Both proponents and opponents of TCM describe modern medicine as science-based, as evident in mutually consistent categories invoked in its definition (e.g., experimental, logical, materialist, western), and as something common to humanity. Such coherence is absent in descriptions of TCM. TCM is variably described as practices or knowledge that may or may not be embedded in local culture (religious or otherwise); something with or without notable scientific support; or something that may or may not be medicine. Interviewees describe practices that have long been present in local culture as part of religion or tradition as well as those imported from other contexts. So, some TCM practices are traditional but actually other people’s tradition. Some interviewees also distinguished acupuncture from other TCM applications

as having more scientific support or being more scientized. So, acupuncture is described both as traditional and scientific. One opponent of TCM construes some TCM applications more as “religious ceremony” than medical application. Which means TCM is seen as a collection of practices that are medical and non-medical.

As to the third research question, which involves commensurability, interviewees presented arguments at different levels of abstraction. There generally seems to be an agreement on incommensurability of modern medicine with TCM, which is sometimes described with reference to ontological and epistemological assumptions underlying them (e.g., some not believing in existence of “spirit” or experimental evidence not being necessary for judging usefulness of TCM applications). Others describe it in more practical terms, such as TCM decreasing effectiveness of medical treatment or discouraging the latter. Still, those supporting TCM administration also argue for “tolerance,” “synthesis,” or “peace,” and avoid head on clash with their opponents, for instance by saying TCM needs be more “evidence based.” Some proponents notice cost-effectiveness of the some TCM practices to justify their application. Regarding the opponents, some proponents mentioned lack of knowledge on TCM, for which medical training is to blame, which makes it harder to convince the former group. Nevertheless, opponents of TCM seem to be more sectarian, not willing to compromise, as evident in the rhetoric they employ, with referrals to “charlatanism” and “abuse.”

DISCUSSION

My initial empirical investigation around the concept of relegitimation helped me identify divisions within the profession, alternative understandings or definitions of TCM, their ideational grounds, and strategies of doctors engaged in promotion of TCM as well as their adversaries. I do see connections between my exploratory observations and history (long standing dominance of modern medicine that shapes medical training, which in turn shapes what doctors know or think about TCM), institution (e.g., referrals to Islam to describe or promote TCM), and action (e.g., calls for pragmatism). I wish to expand my empirical material and gain a richer understanding of the context and build a grounded framework around the concept of relegitimation, which has the potential to contribute to growing literature on change in organizational fields.

ACKNOWLEDGEMENT

I would like to thank my dissertation advisor Professor Çetin Önder for his contributions to framing of this paper as well as data analysis and reporting

REFERENCES

- Aldrich, H. E., & Fiol, C. M. (1994). Fools rush in? The institutional context of industry 6creation. *Academy of Management Review*, 19(4), 645-670.
- Ashforth, B. E., & Gibbs, B. W. (1990). The double-edge of organizational legitimation. *Organization Science*, 1(2), 177-194.
- Aydın, E. (2007). Türkiye Cumhuriyeti'nin Kuruluş Yıllarında Sağlık Hizmetleri. *J. Fac. Pharm*, 31(3), 183-192.
- Bayat, A. H. (2010). *Tip tarihi*. Merkezefendi Geleneksel Tıp Derneği.
- Bitektine, A., & Haack, P. (2015). The “macro” and the “micro” of legitimacy: Toward a multilevel theory of the legitimacy process. *Academy of Management Review*, 40(1), 49-75.
- Boon, H. (2003). CAM Practitioners and the professionalization process. In Tovey, P & Easthope, G& Adams J. (Eds.), *The Mainstreaming Complementary and Alternative Medicine* (pp. 120-134). Taylor & Francis Group.
- Carroll, R.(2007). CAM History and Definitions. In Snyder L (Eds.), *Complementantary and Alternative Medicine* (pp. 7-41). Humana Press.

- Ceylan, İ. (2012). *Türklerde cerrahinin gelişimi*. Türk Cerrahi Derneği.
- Collyer, F. (2003). The Corporatisation and Commercialisation of CAM. In Tovey. P & Easthope. G& Adams J. (Eds.), *The Mainstreaming Complementary and Alternative Medicine* (pp. 83-99). Taylor & Francis Group.
- Coulter, I. (2003). Integration and paradigm clash The practical difficulties of integrative medicine. In Tovey. P & Easthope. G& Adams J. (Eds.), *The Mainstreaming Complementary and Alternative Medicine* (pp. 103-119). Taylor & Francis Group.
- Çavdar, N. & Karcı, E. (2014). 19.yy Osmanlı Sağlık Teşkilatlanmasına Dair Bibliyografik Bir Deneme. *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*. Vol. 9/4. 255-286
- Çelik, F. (2013). *İnsancıl bir Tıp ve İyi Hekimlik için Hekimliğin Seyir Defteri*. Deomed Yayıncılık.
- Çetin, O. B. (2007). Eskişehir'de tamamlayıcı ve alternatif tıp kullanımı. *Sosyo Ekonomi*, 2, 89-105.
- Dacin, M. T., Goodstein, J., & Scott, W. R. (2002). Institutional theory and institutional change: Introduction to the special research forum. *Academy of management journal*, 45(1), 45-56.
- Deephouse, D. L., & Suchman, M. (2008). Legitimacy in organizational institutionalism. *The Sage handbook of organizational institutionalism*, 49, 77.
- Delbridge, R., & Edwards, T. (2008). Challenging conventions: Roles and processes during non-isomorphic institutional change. *Human Relations*, 61(3), 299-325.
- Deniz, Y.L. (2007). İslam dünyasında tıp eğitiminin gelişmesi ve sağlık hizmetleri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İslam Tarihi Bölümü*, 1-8
- Dew, K. (2003). The Regulation of Practice Practitioners and their interactions with organizations. In Tovey. P & Easthope. G& Adams J. (Eds.), *The Mainstreaming Complementary and Alternative Medicine* (pp. 69-82). Taylor & Francis Group.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American sociological review*, 147-160.
- Dobrev, S. D. (2001). Revisiting organizational legitimation: Cognitive diffusion and sociopolitical factors in the evolution of Bulgarian newspaper enterprises, 1846-1992. *Organization Studies*, 22(3), 419-444.
- Dole, C. (2004). In the shadows of medicine and modernity: Medical integration and secular histories of religious healing in Turkey. *Culture, medicine and psychiatry*, 28(3), 255-280.
- Dorado, S. (2005). Institutional entrepreneurship, partaking, and convening. *Organization studies*, 26(3), 385-414.
- Dünya Gazetesi.(2014). *Geleneksel ve tamamlayıcı tıbbi yasal çerçeve*. Retrieved from <http://www.dunya.com/geleneksel-ve-tamamlayici-tibbi-yasal-cerceve-242829h>. htm
- Eastwood, H. (2003). CAM and General Practitioners. In Tovey. P & Easthope. G& Adams J. (Eds.), *The Mainstreaming Complementary and Alternative Medicine* (pp. 135-151). Taylor & Francis Group
- Ebrahimnejad, H. (Ed.). (2009). *The development of modern medicine in non-western countries: historical perspectives*. Routledge.
- Erdem, A. R. (2012). Atatürk'ün liderliğinde üniversite reformu: Yükseköğretim ve bilim tarihimizde dönüştürücü. *Pamukkale Üniversitesi Belgi Dergisi*. Sayı 4. 376-388
- Galvin, T. L. (2002). Examining institutional change: Evidence from the founding dynamics of US health care interest associations. *Academy of Management Journal*, 45(4), 673-696.
- Goldstein, M. S. (2002). The emerging socioeconomic and political support for alternative medicine in the United States. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 583(1), 44-63.
- Greenwood, R., & Suddaby, R. (2006). Institutional entrepreneurship in mature fields: The big five accounting firms. *Academy of Management journal*, 49(1), 27-48.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1989). *Fourth generation evaluation*. Sage.
- Günergün, F. (2013). Türkiye'de Tıp Tarihi: Geçmiş Yıllardaki Çalışmalar ile Son Araştırmaların İncelenmesi. *Tarih Okulu Dergisi*, 2013(XIV).
- Özçakmak, Ş. (2014). *Alternatif Tıp Hastanelere Girer mi?*. Retrieved from <http://m.haberturk.com/polemik/haber/914942-alternatif-tip-hastanelere-girer-mi>
- Heinze, K. L. & Weber, K. (forthcoming). Toward organizational pluralism: Institutional intrapreneurship in integrative medicine. *Organization Science*.
- Hoffman, A. J. (1999). Institutional evolution and change: Environmentalism and the US chemical industry. *Academy of management journal*, 42(4), 351-371.

- Holliday, I. (2003). Traditional medicines in modern societies: an exploration of integrationist options through East Asian experience. *Journal of Medicine and Philosophy*, 28(3), 373-389.
- Johnson, C., Dowd, T. J., & Ridgeway, C. L. (2006). Legitimacy as a social process. *Annual review of sociology*, 53-78.
- Joutsenvirta, M., & Vaara, E. (2015). Legitimacy Struggles and Political Corporate Social Responsibility in International Settings: A Comparative Discursive Analysis of a Contested Investment in Latin America. *Organization Studies*, 0170840615571958.
- Kwiek, M. (2012). Changing higher education policies: From the deinstitutionalization to the reinstitutionalization of the research mission in Polish universities. *Science and Public Policy*, 39(5), 641-654.
- Latimer, J. (2004). Commanding materials:(re) legitimating authority in the context of multi-disciplinary work. *Sociology*, 38(4), 757-775.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry* (Vol. 75). Sage.
- McCracken, G. (1988). *The long interview* (Vol. 13). Sage.
- Medikal Akademi. (2014). *Sağlıkta yeni oyun: Geleneksel ve Tamamlayıcı Tıp Uygulamaları Yönetmeliği!*. Retrieved from <http://www.medikalakademi.com.tr/saglikta-yeni-oyun-geleneksel-ve-tamamlayici-tip-uygulamaları-yonetmeliği/>
- Mizrachi, N., Shuval, J. T., & Gross, S. (2005). Boundary at work: alternative medicine in biomedical settings. *Sociology of Health & Illness*, 27(1), 20-43.
- O'Callaghan, F. V., & Jordan, N. (2003). Postmodern values, attitudes and the use of complementary medicine. *Complementary therapies in medicine*, 11(1), 28-32.
- Ozcakir, A., Sadikoglu, G., Bayram, N., Mazicioglu, M. M., Bilgel, N., & Beyhan, I. (2007). Turkish general practitioners and complementary/alternative medicine. *The Journal of Alternative and Complementary Medicine*, 13(9), 1007-1010.
- Ozkaptan, B. B., & Kapucu, S. (2014). Views of Turkish Nurses and Physicians about Complementary and Alternative Therapies. *International Journal*, 7(3), 914.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. SAGE Publications, inc.
- Powell, W. W., & DiMaggio, P. J. (Eds.). (1991). *The new institutionalism in organizational analysis*. University of Chicago Press.
- Ramchandani, M. & Dousti, M. & Barkhordarian, A. & Chiapelli, F. (2012). Translational Effectiveness in Ayurveda Medicine. In Rastogi, S. (Eds.), *Evidence-Based CAM* (pp. 191-207). Springer
- Rojo, L. M., & Van Dijk, T. A. (1997). "There was a Problem, and it was Solved!": Legitimizing the Expulsion of Illegal Migrants in Spanish Parliamentary Discourse. *Discourse & Society*, 8(4), 523-566.
- Sağlık Turizmi Kongresi.(2014). *Kanıtı dayalı Geleneksel,Tamamlayıcı ve alternative Tıp*, ppt. Retrieved from http://saglikturizmikongresi.com/arkakapi/akademik_sunumlar/didem_albasan.pptx
- Saks, M. (2005). Political and Historical Perspectives. In Heller T.& Geraldine L.T. & Katz J.& Stone J.& Spurr S. (Eds.), *Perspectives on Complementary and Alternative Medicine* (pp. 53-71). Taylor & Francis Group
- Salkı, H. (2008). *Osmanlıda Tıbbın Gelişimi*. Android Market.
- Scott R.W.(2001) , *Institutions and Organizations*. Sage: London (p.1-45)
- Scott, W. R. (2000). *Institutional change and healthcare organizations: From professional dominance to managed care*. University of Chicago Press.
- Spencer, J. W. (2003). Essential Issues in CAM. In Spencer J.W. (Eds.), *Complementary and alternative Medicine and Evidence Based Approach* (pp. 2-46). Mosby Inc.
- Spiggle, S. (1994). Analysis and interpretation of qualitative data in consumer research. *Journal of consumer research*, 491-503.
- Strauss, A. L., & Corbin, J. M. (1990). *Basics of qualitative research* (Vol. 15). Newbury Park, CA: Sage.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of management review*, 20(3), 571-610.
- Sutton, A. L. (2010). *Complementary and alternative medicine sourcebook*. Detroit, MI: Omnigraphics.
- T.C. Resmi Gazete. (2014). *Geleneksel ve Tamamlayıcı Tıp Uygulamaları Yönetmeliği*. Retrieved from <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2014/10/20141027-3.htm>
- T.C. Sağlık Bakanlığı, İzmir Kuzey Kamu Hastaneleri Birliği Genel sekreterliği. (2015). *14 Mart Tıp Bayramı*

Varolmanın mücadelesi. retrieved from www.ikkh.gov.tr/Haberler.php?id=33

Tan, M., Uzun, O., & Akçay, F. (2004). Trends in complementary and alternative medicine in Eastern Turkey. *Journal of Alternative & Complementary Medicine*, 10(5), 861-865.

Tost, L. P. (2011). An integrative model of legitimacy judgments. *Academy of Management Review*, 36(4), 686-710.

Turkish Medical Association.(2014). *Geleneksel ve Tamamlayıcı Tıp uygulamaları yönetmeliği hakkında bilgi notu*. Retrieved from <http://www.ttb.org.tr/index.php/Haberler/alternatif-4877.html>

Türkiye Biyoetik Derneği.(2014). *Sağlık Bakanlığı'nın Hazırladığı "Geleneksel, Tamamlayıcı ve Alternatif Tıp Uygulamaları Yönetmeliği Taslağı " Hakkında TBD Görüşüdür*. Retrieved from [http://www.biyoretik.org.tr/ Upload/ tamamlay%C4%B1c%C4%B1%20t%C4%B1p%20Biyoretik%20derne%C4%9Fi.docx](http://www.biyoretik.org.tr/Upload/tamamlay%C4%B1c%C4%B1%20t%C4%B1p%20Biyoretik%20derne%C4%9Fi.docx)

Uzun, A. (2010). Örgütsel Meşruiyetin Yeniden İnşasına Yönelik bir Süreç Modeli: Türk Kızılay Vakfı Örneği. *1.Örgüt Kuramı Çalıştayı Bildirileri*. 73-87

Uzun, Ö., & Tan, M. (2004). Nursing students' opinions and knowledge about complementary and alternative medicine therapies. *Complementary Therapies in Nursing and Midwifery*, 10(4), 239-244.

Vaara, E. (2014). Struggles over legitimacy in the Eurozone crisis: Discursive legitimation strategies and their ideological underpinnings. *Discourse & Society*, 0957926514536962.

Vaara, E., & Monin, P. (2010). A recursive perspective on discursive legitimation and organizational action in mergers and acquisitions. *Organization Science*, 21(1), 3-22.

Vaara, E., Tienari, J., & Laurila, J. (2006). Pulp and paper fiction: On the discursive legitimation of global industrial restructuring. *Organization studies*, 27(6), 789-813.

Van Dijk, T. A. (1998). *Ideology: A multidisciplinary approach*. Sage.

Van Leeuwen, T., & Wodak, R. (1999). Legitimizing immigration control: A discourse-historical analysis. *Discourse Studies*, 1(1), 83-118.

World Health Organization.(2014). *Who Traditional Medicine Strategy 2014-2023*. Retrieved from http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/92455/1/9789241506090_eng.pdf

Yildirim, Y., Parlar, S., Eyigor, S., Serto, O. O., Eyigor, C., Fadiloglu, C., & Uyar, M. (2010). An analysis of nursing and medical students' attitudes towards and knowledge of complementary and alternative medicine (CAM). *Journal of clinical nursing*, 19(7-8), 1157-1166.

Zurcher, E. J. (2004). *Turkey: a modern history*. IB Tauris.

KAPALI VE GÜÇLÜ BAĞLARA DAYALI SOSYAL SERMAYENİN DEĞİŞİMİ 1980 – 2015 YILLARI ARASINDAKİ SÜRECE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: NEOLIBERAL İSLAMI İLİŞKİLERDE “DEĞİŞİM”

Funda ÖZER, Marmara Üniversitesi

Binali DOĞAN, Marmara Üniversitesi

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, sosyal ilişkilerin değişimi konusundaki kuramlardan hareketle, köklü normlara sahip, güçlü ve kapalı ağ ilişkilerinin, yeni kaynaklar ve fırsatları değerlendirme potansiyeli olması durumunda ne ölçüde değiştiğinin tespit edilmesidir. Potansiyel fırsatlar olması, değişme eğiliminin olacağını göstermektedir. Bu eğilimde neoliberal normların yaygınlığı değişime meşruiyet sağlayarak değişimi kolaylaştırmıştır. Araştırmada Türkiye bağlamında neoliberal islami yönüyle örgütsel yaşamda etkili olan 40 ailenin (TUSKON, MÜSİAD, ASKON, TÜMSİAD üyesi) ilişki ağları belirli iki period üzerinden ağdüzeneği yöntemi ile karşılaştırılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular; “dini” eksen etrafında örgütlenen güvene dayalı güçlü, kapalı ilişkilerin, neoliberal normların yayılmaya başladığı 1980 ve sonrası süreçte, kendi içlerindeki yoğunluğun azaldığını, dışarıyla bağlantıların, farklı ilişki ağları arasında köprü görevi üstlenen aracılık rollerinin ve yapısal boşlukları kullanma kapasitelerinin arttığını göstermektedir. Geçirilen değişimi, güvene dayalı güçlü, kapalı ilişkilerden, gevşek ve çıkara dayalı yapılara geçiş gibi kesin bir sonuca vardırmak için başka verilere ihtiyaç olsa da araştırma sonucunda yerleşik ve güvene dayalı ilişkilerin geçmişe kıyasla daha gevşek ve kendini kapalılıktan kurtaran bir yapıya yöneldiği açıkça görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Ağ kuramı, ağ değişimi, sosyal sermaye kuramı, neoliberal islami aktörler

GİRİŞ

Field (2006:1)’ın deyimiyle “ilişkiler önemlidir”. İnsanlar bir dizi iletişim ağıyla birbirlerine bağlanmaktadır ve ortak değerleri bu iletişim ağlarının diğer üyeleriyle paylaşma eğilimindedirler. Bu iletişim ağları bir kaynak oluşturmaları nedeniyle, bir nevi sermaye olarak görülebilir.

Sosyal sermaye yazında tanımlanması en zor kavramlardan biri olmuştur. Hatırı sayılır geçmişine rağmen bugüne kadar yapılan çalışmalara bakıldığında kavramın tanımına, boyutlarına yönelik katkılar ortak bir söylem etrafında toplanamamış, Adler ve Kwon’un (2002) sınıflandırmasıyla içsel ve dışsal sosyal sermaye başlıkları altında iki ayrı yaklaşım altında gruplandırılmıştır. *İçsel sosyal sermaye* yaklaşımının öncüleri Putnam (1995), Coleman (1988), Fukuyama (1995) için sosyal sermaye; *bir topluluğun işbirliği içinde ortak amaçlara ulaşabilmesini sağlayan sosyal yapı özellikleri* taşıırken, dışsal sosyal sermaye yaklaşımının öncüleri Burt (1992), Baker (1990), Bourdieu ve Wacquant (1992) için sosyal sermaye; *bir aktörün sosyal ilişkilerinden doğan ve ona çeşitli avantajlar sağlayan fırsatlar bütünüdür*. (Özen ve Aslan, 2006: 134). Özen ve Aslan, bu ayrımı adlandırırken içsel sosyal sermaye için *sosyal-merkezli*, dışsal sosyal sermaye için *ben-merkezli* ifadelerini de kullanmışlardır.

Sosyal sermayenin ortaya çıkmasında gerekli zemini hazırlayan sosyal ilişkilere yönelik 19. yüzyıldan başlayan yazına bakıldığında, ilişkilerin süreç içinde değiştiği, evrildiği görülmektedir. Bu değişimi Durkheim mekanik-organik, Tönnies cemaat-cemiyet, Weber amaca dayalı-geleneksel olarak ayırırken, Sennett “kozmopolit insan” tanımı ile benzer sürece vurgu yapmaktadır. Bu ayrımların ortak noktası kentleşme, endüstrileşmenin etkisiyle sosyal ilişkilerin, geleneksel toplumdan modern topluma geçiş sürecinde, “işbirliği-dayanışma” zemininden, bireysel çıkarlara

dayalı “ben-merkezli” zemine kaydığını ifade etmeleridir. İlişkiler içinde hangi tür ilişki biçimlerinin fayda sağlayarak sosyal sermaye olarak kabul edilebileceği ve hangi bağların birey ve örgütsel düzeyde daha fazla kazanımlara yol açacağı konusuna açıklık getiren Ağ Kuramı’nda, ağ yapılarındaki ilişkilerin nasıl evrildiği ve değiştiğine ilişkin konulara daha az ilgi gösterilmiş, bu konular nispeten yakın döneme ait çalışmalarda, henüz ele alınmaya başlanmıştır. Ağ değişim kuramı; örgütlerin, mevcut ilişkilerini sağlayan aktörler aracılığı ile kendilerine gerekli kaynaklara ulaşamadıklarında, onları gerekli kaynaklara ulaştıracak yeni aktörler aradıkları fakat mevcut ilişkiler ne kadar yerleşik ise yeni ilişkileri kurmaya yönelik direncin de bu değişime o kadar sınır getireceğini ileri sürer. Konuya ilişkin çalışmaların az olmasının nedeni araştırmaların uzun dönemli, boylamsal verilerin biraraya getirilmesindeki zorluk olarak özetlenebilir. Bu araştırmanın amacı ağ değişim kuramının kapalı ve güçlü ağlara ilişkin yapıların değişime, evrilmeye olan meyillerine ilişkin temel savlarına açıklık getirmektir.

İLGİLİ YAZIN

Durkheim’a göre dayanışma *mekanik ve organiktir. Mekanik dayanışma*, bir benzeşme dayanışmasıdır. Durkheim bu dayanışma biçimini cansız bir yapının öğelerini birbirine bağlayan uyuma benzetmesi nedeniyle mekanik olarak adlandırmaktadır. Bu dayanışma biçiminin olduğu toplumlarda bireyler arası farklılık çok az düzeydedir. Bu toplumlarda bireyler aynı duyguları hissettikleri, aynı değerlere katıldıkları ve aynı kutsala inandıkları için birbirlerine benzerler. Bireyler henüz farklılaşmadığı için toplum tutarlıdır (Durkheim, 1933).

Organik dayanışma biçiminde ise bireyler artık benzer değil, farklıdır ve bir bakıma farklı oldukları için uzlaşma gerçekleşir (Aron, 2000: 256). “Bu dayanışma türünde parçaların bireyliği geliştiği ölçüde bütünün de bireyliği gelişmektedir. Toplumun öğelerinden her birinin kendine özgü hareket etme olanağı arttıkça, toplumun da bir bütün olarak hareket etme olanağı artmaktadır. Bu dayanışma gelişkin canlılarda görülene benzemektedir”.

Anlamın ve düzenin kaynağı olarak görülen ilişkilerle ilgili kaygı, Durkheim’ın feodal dünyanın mekanik dayanışmasından 19. Yüzyıl kapitalizminin organik dayanışmasına doğru uzun geçiş dönemi üzerine düşüncelerinde yinelenmiştir (Field, 2006:7). Feodal yapı *mekaniktir* çünkü lordların ve köylülerin ya da din adamlarıyla zanaatkarların sabit yapılarında ve yükümlülüklerinde olduğu gibi, düşünmeden hareket eden ve alışılmış olandır. Hepsi kendi konumlarını ve diğerlerinin de nasıl konumlandıklarını bilir. Kapitalist, kentsel ve endüstriyel toplumda ise birincinin tam tersine, insanlar yabancıların dünyasında yaşarlar. Bunun yanında her biri bir amaca hizmet ettiği için girişilen çeşitli etkileşimlere dayalı birçok bağlantı kurarlar (Field, 2006:7). Organik dayanışmalı toplumlarda birliği sağlayan, insanlar arasındaki farklılıklardır ve insanlar farklı görev ve sorumluluklara sahiptir. Modern toplumda insanlar daha çok sınırlı sayıda görevler yüklendiklerinden yaşamlarını devam ettirmek için toplumda diğer insanlara muhtaçtırlar.

Durkheim’den farklı olarak Weber’in toplum tanımının temeli, toplumlaşma, yani, “her birinin eylemi, anlamlı içeriğiyle, başkalarının eylemini dikkate alan ve buna göre yönlendirdiği için aktörlerin çoğulluğunun davranışını yansıtan toplumsal ilişkiler”dir. Weber, toplumsal ilişkiyi, tarafların bir anlam etrafında, birbirlerine göre uyarlanmış ve o anlama yönelmiş davranışlar sergilemesi olarak tanımlamaktadır. O’na göre toplumsal ilişki, tamamıyla ve sadece belirli bir tarz içinde, toplumsal davranış sergileme ihtimalinden ibarettir. Kavram, taraflar arasında dayanışma mı yoksa çatışma mı olduğunu belirtmemektedir

Toplumlardaki sosyal ilişkilerin şekli dendiğinde Durkheim ve Weber’le aynı dönemde yer alan Alman sosyolog Tönnies’in Cemaat-Cemiyet (Gemeinschaft- Gesellschaft) adlı çalışması önemli bir yere sahiptir. Tönnies’in toplumsal ilişkileri incelediği, amaca dayalı toplulukları (Gemeinschaft), araçsal topluluklardan (Gesellschaft) ayırma çalışmalarında Durkheim’a benzer kaygılar görülmektedir. Tarım toplumlarındaki geleneksel yaşam tarzı ile kentsel modern yaşam tarzını zıt

toplumsal ilişkiler olarak kavramsallaştıran Tönnies (1957), Cemaat-Cemiyet kavramlarıyla bu iki yaşam tarzını ideal tipler olarak açıklamaya ve karşılaştırmaya çalışır.

Cemaat içindeki bireyler birbirleriyle yakın, doğal ve duygusal bir ilişki içindedir. Cemaat kavramı kan bağına bağlı olan hane halkı ilişkilerine, akrabalığa, düşünce birliğine dayanan arkadaşlığa ve yerleşim yeri birliğine dayalı olan komşuluğa dayanır. Bu çerçevede cemaatler; bireysel çıkarlara değil, ortak çıkarlara dayalı ortak bir yaşam tarzının ve güçlü bir toplumsal dayanışmanın görüldüğü, temel olarak gelenek ve göreneklerden doğan yazısız normlara dayanan, ekonomik açıdan tarıma dayalı, entelektüel açıdan dinin ve sanatın hakim olduğu toplumlardır.

Cemaat yerini endüstrileşme, kentleşme ve ticaretin artması sonucunda insanların ihtiyaçlarının ve taleplerinin değişmesiyle,

- ortak çıkarlar yerine bireysel çıkarların ön planda olduğu,
- yazılı normların bulunduğu,
- toplumdaki ilişkilerin sözleşmelere dayalı olduğu,
- ekonomik açıdan endüstriyel üretime,
- entelektüel açıdan bilime dayalı olan *cemiyetlere* bırakmaya başlamıştır.

Diğer bir deyişle Tönnies'e göre cemaatlerden cemiyetlere doğru yaşanan bu değişimin kaynağı tarımdan endüstriye geçiş, kapitalizmin ve serbest ticaretin gelişmesi ve modern ulus devletlerin doğuşudur.

19. yüzyıl sosyologları, geleneksel toplumlardan modern toplumlara dönüşümü; tarım toplumundan sanayi toplumuna geçiş (Saint-Simon), cemaat'ten cemiyete geçiş (Tönnies), basit toplumlardan karmaşık toplumlara geçiş (Spencer), mekanik dayanışmalı toplumlardan organik dayanışmalı toplumlara geçiş (Durkheim), kutsal toplumlardan laik toplumlara geçiş (Howard Becker) olarak tanımlamışlardır.

20. yüzyılın ortalarından itibaren kentsel yaşamda yeni birincil ilişkilerin ve yeni topluluk biçimlerinin ortaya çıktığı görülmüştür. Toplumun bütüncül olarak kentleşmesi, klasik sosyolojide farklı zamanların ve farklı mekânların toplumsallık biçimi olarak kavramlaştırılan “toplum” ve “topluluk”u iç içe geçirmiştir. Kentsel yaşamı toplumsal bütünlük çerçevesinde çözümleyen sosyologlardan biri de Richard Sennett'tir. Sennett (2003), 18. yüzyıla ait ideal kamusal yaşam görünümünün feodal toplumun çökmesiyle gerilemeye başladığını düşünür. Kamusal yaşamdan öncelikle aristokratlar ve burjuvazi çekilmiş ve 19. Yüzyıla gelindiğinde kamusal alanda insan ilişkileri değişmiştir. İnsan görünimleri ve ilişkileri gayri şahsileşmeye başlamıştır.

1980'lerde başlayan ve etkisi uzun soluklu devam edecek neoliberal politikaları savunan ve uygulayan baş aktörler Ronald Reagan ve Margaret Thatcher'dır. Reagan'ın 1981 yılında başkan olduğunda yaptığı konuşma ile ve Margaret Thatcher'ın 1988 yılında Sunday Times'a verdiği meşhur röportajla durum daha kolay anlaşılabilir:

“Hükümet sorunlarınızın çözümü değildir, hükümetin kendisi sorundur.”

Ronald Reagan, 1981

<http://www.youtube.com/watch?v=IleiqUDYpFQ>

“Bence çoğu kişinin bir sorunla karşılaştığında hükümetin bunu çözmesi gerektiğini düşündüğü bir devirdeyiz. "Bir sorunum var, yardım almalıyım." "Evsizim, hükümet bana ev versin." Kişisel sorunlarını topluma mâl ediyorlar. Ve biliyor musunuz, toplum diye bir şey yoktur. Bireyler olarak erkeklerle kadınlar ve aileler vardır. Ve hiçbir hükümet, bireyler kanalıyla olmaksızın hiçbir şey yapamaz, insanlar önce kendi başlarının çaresine bakmalıdır...”

Margaret Hilda Thatcher

Bu beyanatta dikkat çeken, tüm ihtiyaçlarını devlet kanalıyla karşılamak isteyen birey tipidir. Birey, tek başına yerine getirmek için ihtiyaç duyulan kaynaklardan çoğu insanın yoksun olduğu bir görevle, tek başına mücadeleye terk edilmiştir (Bauman, 2005: 15). 1980’lerden başlayarak, neoliberal politikalar dünyayı değiştirmeye başlamıştır. Ancak neoliberalizm, ekonomi politikalarla sınırlı kalmamış, bireylere ve toplumlara sirayet eden hegemonik bir akıl ve söyleme evrilmiştir (Foucault, 2008). Bu yeni toplum, disiplinci toplumdan farklı olarak, bireylerin düşünme ve davranma biçimlerini etkileyen bir yönetsellik ile şekillenmektedir. Bu süreç, neoliberalizmin farklı dönüşümlerle dünya çapında yayılması ile ilişkilidir. Bu dönüşümler, tarihsel süreç içindeki çeşitli olay ve pratiklerin yanı sıra, eğitim alanı, medya, finansal kuruluşlar, uluslararası kuruluşlar, kurumlar ve şirketlerdeki söylem ve düşünme biçimlerinin yayılması ile de yakından ilgilidir. Bu yeni düşünme biçiminin en ayırt edici özelliği, belirsizlik yardımı ile yerleştirilen rekabet ilkesidir.

Joseph Stiglitz Temmuz 2008’de neoliberalizmi, “piyasaların kendi hatalarını düzelttiği, kaynakları etkin şekilde dağıttıkları ve genel çıkara hizmet ettikleri şekildeki köktenci nosyana dayalı her türlü fikri kapsayan bir kap” olarak tarif etmektedir. Fakat Dardot ve Laval (2012) “Dünyanın Yeni Akıllı Neoliberal Toplum Üzerine bir Deneme” adlı çalışmalarında neoliberalizmi bu şekilde tanımlamanın *yavan* bir söylem olacağını ve bunu doğrudan esinlendiği iktisadi politikaya indirgemenin hata olacağını belirtirler. Getirdikleri argüman devletin sahneden çekilmediği, yeni bir rolle –spekülatör- hep sahnede var olduğudur.

Dardot ve Laval’ın (2012) temel savı; neoliberalizmin bir ideoloji ya da iktisadi politika olmadan önce öncelikle ve temel olarak bir akılsallık olduğu ve bu sıfatla, yalnızca yönetenlerin eylemini yapılandırmaya ve örgütlemeye yönelmekle kalmayıp, yönetilenlerin de tutumlarını yapılandırıp örgütlediği üzerinedir. Yazarlara göre neoliberalizm yalnızca bir ideoloji olmadığı gibi bir iktisadi politika da değildir. Yaşama, hissetme ve düşünme biçimi olup belli bir yaşam normunu tanımlar. Bu norm;

- Herkese genelleşmiş bir rekabet evreninde yaşamayı buyurur,
- Halkların birbirleriyle iktisadi mücadeleye girmesini emreder,
- Toplumsal ilişkileri piyasa modeline göre düzenler,
- Birey dahil herşeyi dönüştürür. Birey artık kendini bir şirket olarak tahayyül etmek durumundadır.

Dardot ve Laval’a göre yaklaşık 30 yıldan bu yana -özellikle 1980-1990 yıllarında- neoliberal akılsallık yayılmıştır ve bu yaşam normu toplumu dönüştürmektedir. Dünyanın yeni aklını tamamlayan boyutlar:

- Politik veçhesiyle (iktidarın neoliberal güçler tarafından fethi),
- İktisadi veçhesiyle (küreselleşmiş mali kapitalizmin atılımı),
- Toplumsal veçhesiyle (kolektif dayanışmalara zarar verecek şekilde toplumsal ilişkilerin bireyselleştirilmesi, zenginlerle yoksullar arasında aşırı kutuplaşma),
- Öznel veçhesiyle (yeni bir öznenin ortaya çıkışı, yeni ruhsal patolojilerin gelişmesi) tanımlanmıştır.

Richard Sennett’in “etik, siyaset ve ekonomi” üzerine Yale Üniversitesi’nde verdiği konferansların bir derlemesinden oluşan “*Yeni Kapitalizmin Kültürü (2011)*” adlı çalışmasında da benzer yorumlar yer almaktadır. Sennett “yeni” tabirini, yeni olanın eskisinden köklü bir kopuşla bambaşka, yepyeni bir kapitalizm türüne evirildiği anlamında kullanmamış, sadece kapitalizmin kendini sürekli kılabilmesi yeteneğinin bir tezahürü olarak, onun yeni bir safhasına girdiğini ifade etmek anlamında kullanmıştır. Sennett’in Karakter Aşınması (2011) adlı çalışmasında büyük ölçüde beyaz yakalı profesyonel çalışanlara odaklanarak, yeni kapitalizmin maddi-olmayan emekten niteliksel

beklentileri ve özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır: esneklik, her an değişime hazır olmak, seri hareket etmek, rutin işlere daha az vakit ayırmak, düzenlemelere ve formel prosedürlere giderek daha az bağlı kalmak, risk alabilmek, sorumluluğu başkalarına devretmek ve belirsizliklerle baş edebilmek.

19. Yy'dan günümüze kadar gelen süreçte ilişkilerin keskin şekilde cemaatten cemiyete doğru değişmeye bile evrildiği (cemaat özelliklerinin esnediği ve cemiyet özelliklerinin gitgide benimsendiği), hakim neoliberal normların bu geçişi kolaylaştırdığı göz önüne alındığında bu araştırmada kabul edilen sosyal sermaye tanımı Burt (1992), Baker (1990), Bourdieu ve Wacquant (1992)'ın sosyal sermaye tanımıdır: “Sosyal sermaye: bir aktörün sosyal ilişkilerinden doğan ve ona çeşitli avantajlar sağlayan kaynaklar, fırsatlar bütünüdür” . Dolayısıyla bu bilgiler ışığında;

Önerme 1. Köklü normlara sahip, güvene dayalı güçlü ve kapalı ağ ilişkileri, zamanla yoğunluğu azalan yönde değişme eğilimi gösterir.

Ağ Değişim Kuramı

Sosyal sermayenin tüm tanımları bireyler arasında ya da bireylerle gruplar arasındaki ağlara atıflar üzerinden yapılmaktadır. Sosyal sermayenin ortaya çıkmasına zemin hazırlayan ilişkiler bağlantılarla ilgilidir ve ağlar da insanlar arasındaki bu bağlantıların kendilerini en açık şekilde ortaya koyuş biçimleridir (Cohen ve Prusak, 2001:84). Ağlara katılım sosyal sermayenin doğmasında gerekli bir şart olarak karşımıza çıkarken (Çetin, 2006b: 2) bireyler arasındaki bağlantılar ve bu bağlantıların zamanla güçlenmesi, daha etkin hale gelmesi ise başta sosyal sermayenin oluşturulmasına neden olan ağları bu sayede, sosyal sermayenin bir “sonucu” da yapar. Ayrıca sosyal sermayenin aktörler tarafından erişilen ve kullanılan kaynaklar olarak tanımlanması ağ kuramıyla ilişkisini kaçınılmaz yapmaktadır (Lin, 2006).

Ağ kuramları; *ağlar içinde hangi tür ilişki biçimlerinin fayda sağlayarak sosyal sermaye olarak kabul edilebileceği ve hangi bağların birey ve örgütsel düzeyde daha fazla kazanımlara yol açabileceği savlarıyla* son yıllarda ilgi çeken bir kuramdır (Sözen ve Basım, 2012:301). Ağ içinde hangi tür ilişki biçimlerinin fayda sağlayarak sosyal sermaye olarak kabul edilebileceği ve hangi bağların birey ve örgütsel düzeyde daha fazla kazanımlara yol açacağı konusunda ağ kuramcıları arasında birbirini takip eden üç sav önem kazanmaktadır: güçlü bağlar, zayıf bağlar ve yapısal boşluklar. Güçlü bağlarda temel sav birbirlerine yakın bir biçimde bağlanmış ağ içindeki aktörlerin, birbirlerine olan güvenleri sayesinde ticari ilişkilerle ilgili belirsizlikleri azaltacakları ve ortak çıkarları doğrultusunda işbirliği yapacakları iddiasıdır (Gargiulo ve Benassi, 2000:184). Öte yandan aktörlerin sosyal nitelik açısından güçlü ilişkilerin var olduğu bir ağ içerisinde yer almasının olumsuz yanı kapalı ağ yapısında yer alan aktörler tarafından üretilmiş sınırlı bilgiyle yetinmek durumunda kalmaları ve dışarıdan gelebilecek olan yeni bilgilerin bu yapının içine girişinin kısıtlı olmasıdır (Granovetter, 1983). Güçlü bağlardan oluşan ağ yapısı içerisinde yeni bilgilerin ortaya çıkması zorlaşacak ve zaman içerisinde güçlü bağlar yeniliklere kapalılığın nedeni haline gelebilecektir (Burren III, 2004: 9). Granovetter'e (1983) göre, zayıf bağlar güçlü bağlara göre daha fazla bilgi avantajı ortaya çıkarır çünkü zayıf bağlar aktörün bir ağın değişik noktalarında birbirleriyle yakın ilişkisi olan üyeler tarafından oluşturulmuştur. Diğer taraftan, güçlü bağlardan oluşan bir ağ düzeneğindeki aktörler, zayıf bağlarının sayısının az olması durumunda kapalı bir sosyal ilişki ağı içinde, kendilerine ulaşan bilgilerle yetinmek durumunda kalacaklardır. Burt (1992), Granovetter'in (1973) zayıf bağlar tartışmasını biraz daha ileri götürerek yapısal boşluk kuramından bahseder. Bir sosyal ağ içinde birbirleri arasında bağlantısı olmayan taraflarla bağlantı sahibi olan “aracıların” ya da “köprü” vazifesi gören aktörlerin yapısal boşlukları doldururarak yapı içerisinde bilgiye erişim ve kontrol avantajlarına sahip olacağına işaret etmektedir (Burt, 1992).

Son yıllarda yönetim ve sosyoloji yazınında ağ kuramında ilişkilerin “değişimi”ne, “örgüt ağlarının evrimi”ne yönelik konular ilgi çekmeye başlamış, ilişkilerin çözülmesi ve yeniden yapılanmasını konu alan çalışmalar önem kazanmıştır (Kim ve ark, 2006). Örgütler, mevcut ilişkilerini sağlayan

aktörler aracılığı ile kendilerine gerekli kaynaklara ulaşamadıklarında, onları gerekli kaynaklara ulaştıracak yeni aktörler ararlar. Fakat mevcut ilişkiler ne kadar yerleşik ise yeni ilişkileri kurmaya yönelik direnç de bu değişime o kadar sınır getirir (Uzzi, 1996). Gulati (1995) örgütler arası ilişkilerde güven arttıkça aktörlerin gelecekte gene aynı aktörlerle ilişki kurmaya eğilimli olduklarını, Ebers (1999)' de yüksek tutarlı yatırım ya da kuruluş maliyeti gerektiren ilişkilere girildiğinde örgütler arası bağları oluşturan aktörlerin mevcut ilişkilerini koruduklarını söylemektedir.

Ağ değişim kuramı ağ değişimini, belirli bir süre olmaksızın (Inkpen ve Beamish, 1997, Park ve Ungson 1997), iki aktör arasındaki ilişkinin çözülmesi, yer değiştirmesi olarak tanımlamaktadır (Baker, Faulkner ve Fisher, 1998). Değişim kuramında iki temel yaklaşım söz konusudur: İçerik temelli yaklaşım ve süreç temelli yaklaşım. İçerik temelli yaklaşıma göre ağlardaki değişim yeni aktörler daha iyi kaynaklar sağladığı sürece her zaman faydalıdır. Süreç temelli yaklaşım ise “eski”den “yeni”ye geçişteki kısıtlara odaklanır. Podolny ve Page’e (1998: 73) göre her iki sava yönelik çalışmalar dengelenmeli yani işlevselliğe bakıldığı kadar kısıtlara ve işlevsizliğe de bakılmalıdır. Fakat yazında her iki yaklaşımı içeren çok az çalışma vardır.

Kim ve arkadaşları (2006) ağ değişim kuramına yönelik yapılan çalışmaların daha çok olumlu tarafları ele aldığını, bu süreçte ortaya çıkan kısıtlara yönelik çalışmaların son derece az olduğunu vurgulamışlar ve ilişkilerin evrimine yönelik kısıtları ele alan bir kuramsal çerçeve oluşturmuşlardır. Ortaya çıkan kısıtları, dört farklı düzey için dört tip olarak gruplamışlardır. Örgüt içindeki (departmanlar, alt gruplar vb) ağlarda ortaya çıkan içsel kısıtlar, örgütler arası ağlarda ortaya çıkan özel kısıtlar, örgütler arası ağlarda örgütün pozisyonu nedeniyle ortaya çıkan özel kısıtlar, örgütler arası alandan ortaya çıkan dışsal kısıtlar.

Örgüt içindeki (departmanlar, alt gruplar vb) ağlarda ortaya çıkan içsel kısıtlar; örgüt içindeki ilişkiler farklı ilgi ve ideolojilerin temsil edildiği çalışanların, çalışanların oluşturduğu alt grupların, takımların, departmanların ilişkilerinden oluşur. Örgütün stratejik olarak alacağı kararlarda bu farklı gruplar arasındaki rekabet, örgütün dinamiğini etkileyen içsel bir kısıttır. Örgütün yaşı ve örgütün büyüklüğü bu ilişkileri etkileyen iki önemli kriterdir. Örgütün yaşı ve büyüklüğü arttıkça kültürün örgüt üyelerince benimsenmesi, ilişkilerin yerleşikliğinin artması nedeniyle örgütlerin mevcut ağlarını değiştirme eğilimleri azalır.

Örgütler arası ağlarda ortaya çıkan özel kısıtlara örnek ise ağın süresi ve ağın büyüklüğüdür. İlişkilerin süresi uzadıkça örgütün ilişkileri değiştirmeye yönelik eğilimi azalır. Aynı şekilde örgütün büyüklüğü arttıkça, örgütün ilişkileri değiştirmeye yönelik eğilimi azalır.

Örgütler arası alandan ortaya çıkan dışsal kısıtlar ise teknik ve kurumsal çevredir. Örgüt ne kadar rekabete yönelik bir çevreye sahip ise ilişkilerde değişime o kadar meyilli, kurumsal çevreye uyum sağlama konusunda örgütün üzerindeki baskı ne kadar güçlü ise örgütün ilişkilerini değiştirme eğilimi o kadar azdır.

Örgütler arası ağlarda örgütün pozisyonu nedeniyle ortaya çıkan özel kısıtlar ise örgütün sahip olduğu yapısal boşlukları ve merkeziyetinin derecesi nedeniyle ortaya çıkan kısıtlardır. Örgüt ne kadar fazla yapısal boşluklara sahip olma pozisyonu açısından zengin ise ilişkiler değişime o kadar meyillidir. Aynı şekilde merkeziyet, örgüt için konumunu güçlendiren en önemli kriterlerden biridir. Merkezde statüsü yüksek olan aktörlerin bulunması örgütün diğer aktörlerle olan ilişkilerinin niteliğini etkiler. Bilgiye daha kolay ulaşmalarını sağlayarak belirsizliği azaltır. Dolayısıyla örgütün merkeziliği ne kadar yüksek ise ilişkilerindeki değişime olan meyili o kadar yüksektir.

Türkiye’de Sosyal İlişkilerde Değişim

Boratav (2003) 1979-80 yıllarını, “kapitalist sistemin merkezlerinde, öncelikle ABD ve İngiltere’de bir yandan kendi “ulusal” işçi sınıflarına, öte yandan da Üçüncü Dünya’ya karşı sermayenin katı

çizgisinin Reagan ve Thatcher yönetimleri ile birlikte kesinlikle egemen olduğu bir dönüm noktası” olarak tanımlamaktadır. Neoliberalizmin ilk büyük atılımı Thatcher’la birlikte 1979’dan itibaren İngiltere’de ve Reagan’la birlikte 1981’den itibaren Amerika’da yapılırken Özal’ın 24 Ocak 1980 kararlarının bu iki yılın arasına yerleşmiş olması sembolik bir anlamla yüklüdür. Kendisinden kısa süre önce alınan 24 Ocak 1980 kararları ile kapitalist dünya pazarıyla derinden bütünleşmeyi hedefleyen neoliberal yönelişin temelinin atılması ve bu kararların hemen arkasından askeri darbenin gelmesi tesadüf sayılamayacağı gibi birçok yazar tarafından 12 Eylül’ün tarihsel anlamı, Türkiye ekonomisini ve politik ve hukuki üstyapıyı sermaye birikiminin bu yeni patikası için hazır hale getirmek olarak yorumlanmaktadır (Buğra 2014: 86, Savran 2004:28, Ercan 2004:20, Boratav 2003). Özellikle 1980 sonrası paranın gücü ve yeni tüketim kalıpları ile tanışan Türk toplumu, böylece yeni davranış kodlarını üretmiştir (Göle, 2011:174). Liberalizmin getirdiği bu yaklaşım bireyin öne çıktığı, tüketim kültürünün ve kapitalizmin tüm unsurlarıyla toplumu çepeçevre sardığı bir düzeni inşa etmiştir.

Bu süreçte dikkati çeken bir başka nokta 1980 sonrasında İslam, sosyal ve siyasal hayatın her zamankinden daha önemli bir parçasına haline gelmiştir (Buğra 2004: 128). Fakat burada İslam’ın dışında dünyada “din”in yeni kapitalizmin kültürel ve siyasi ortamında önemli bir unsur olduğuna, siyasi söylemin ve hükümet politikalarının yanı sıra toplumsal ilişkilerin içeriğini de etkiler hale getirdiğine dikkat çekmek gerekir. Habermas’ın şu sözünü hatırlamak gerekir: “Dini gelenekler ve inanç toplulukları 1989-90’daki çığır açıcı değişiminden beri yeni ve beklenmedik bir siyasal önem kazandı” (aktaran Buğra 2014:41). Dinin bu yeniden önem kazanışını Buğra (2014:42) belki kapitalist küreselleşmenin bireysel yaşamlara etkisine göndermede bulunarak açıklanabileceğini belirtir: “Değişen ve belirsizleşen bir ortamda toplumsal ilişkilere anlam vermeye ve bu ilişkilerle başa çıkmaya çalışan insanlar için dinin giderek daha çekici bir hal aldığı öne sürülebilir”.

Türkiye’de ve müslümanların nüfusun çoğunluğunu oluşturdukları diğer ülkelerde bir İslami ekonominin ortaya çıkışını inceleyen Kuran (1995), İslami ilkelere bağlılığın işadamları açısından iki önemli işlev gördüğünü belirtmektedir. İlk olarak, İslam’ın bireysel zenginliğin yaratabileceği suçluluk duygularını yumuşattığından söz eder. İkinci işlevi olarak ise, karşılıklı güven ve dayanışmaya dayanan ilişki ağları oluşturulmasını kolaylaştırarak iş ortamının belirsizliğini azaltması olarak tanımlar.

1980 sonrası süreçte İslami eğilimdeki patronların kurduğu işveren örgütleri gibi yeni bir takım örgütlenmeler ortaya çıkmıştır. TÜSİAD’ın 1971’de kurulduğu dönem Türkiye’nin sermayesinin yeni holding biçimi altında finans kapital evresine girmesinin arifesi olarak tanımlanırken, onun islami kamptaki rakibi MÜSİAD’ın kurulduğu 1990 yılı bu sefer sermayenin bu fraksiyonunun finans kapital statüsüne yükselmesinin arifesi olarak tanımlanmıştır (Savran 2013:81).

Arslan’a (2001:335) göre Türkiye’de özellikle 1980 öncesi dönemde İslami düşüncede bir araya gelmiş örgüt aktörleri, iktisadi faaliyetlere katılmaya daha az istekli, daha az kâr açlığı duyan, sâkin bir mizaca sahip ve az kârlı da olsa güvenli bir hayatı risk ve heyecan dolu bir hayata tercih eden kişiler olarak dikkati çekmişlerdir. Ancak 80’lerden sonra bu aktörlerin politik ve ekonomik hayata olan bakışı değişmeye başlamış, Osmanlı İmparatorluğu’nun despotik etkileri, demokratikleşme süreciyle birlikte asgari düzeye gerilemiş, geleneksel sufizm yerini girişimci ideolojiye bırakmaya başlamıştır. Daha açık bir ifadeyle, bu dünyayı sadece Allah’a ibadet edileceği yer olarak görmenin ötesine geçerek, Allah’a ibadet etmenin bir yolu olarak örgütsel yaşamda çok çalışmayı, tasarruflu olmayı ve birlik ve dayanışma örgütlenmesi oluşturmayı görev edinmişlerdir.

MÜSİAD 1994 yılında “İş Hayatında İslam İnsanı: İslami İlkelere Göre Yönetilen Şirketlerde Örgütsel Davranış” başlığıyla yayınladığı raporda Homo Islamicus kavramından bahseder. Kavram bir yandan geleneksel Müslüman kimliği modern kapitalist ekonominin gereklilikleri ile uyumlaştırırken, bir yandan da homo economicus kavramına alternatif bir tipoloji tanımlamaya çalışmıştır. Homo economicus bencil ve bireyci olmakla eleştirilirken “İslami işadamlarının” ahlak kuralları çerçevesinde davranması gerektiği ileri sürülmüştür. İlginç olan şudur ki, sunulan alternatif modeller, sadece Batılı kapitalistleri ve/veya Türk laik/büyük işadamlarını değil, aynı zamanda

“geleneksel işadamı” tipolojisini de ciddi biçimde eleştirmiştir. Buna göre geleneksel işadamı, dar görüşlü, işyerini genellikle hane halkının emek gücü ya da az sayıda işçiyle çeviren, dindar ancak sermaye birikimini gerçekleştirecek girişimci ruhtan yoksun küçük dükkan ya da atölye sahibi kişidir. Bu çerçevede geleneksel işadamının aksine homo islamicus rasyonel, hesapçı, rekabetçi, yenilikçi ve faydacı olmakla birlikte toplumun ortak faydasını da gözeten bir birey olarak tasvir edilmiştir. Kısacası “ahlaki kapitalizm” vurgusu ile Batı tipi modelden farklılaştırılmıştır. Buna göre İslam’ın adalet ve kardeşlik idealleri, üretken ve barışçıl sınai ilişkileri beraberinde getirecektir.

Buğra’ya göre (2003:144) giderek islam ahlakına dayanan bir ekonomik düzen içinde, İslami ilkelere göre gayet hakkaniyetli davrandıklarına inanan müslüman işverenlerin işçi haklarını tam bir vicdani rahatlık içinde ihlal edebilmeleri de mümkündür. Göle ve Yankaya’nın (2013) “İslami burjuvazi ve Türk modeli” araştırmasında İslami burjuvazinin islam ahlakı yerine iş ahlakına vurgu yaptığı, işinde başarılı olmak, rekabet edebilmek, esneklik, pragmatizm, dışarıya açılmanın ön planda olduğu vurgulanmaktadır. Dolayısıyla;

Önerme 2. Neoliberalizmin yaygınlığı, uzun bir geçmişe sahip, köklü normların kapalıktan kurtularak daha açık ilişkilere evrilmesinde rol oynar.

Türkiye’nin son otuz yıllık siyasal ekonomik dönüşümü bağlamında neoliberal islamcı iktidarın “dünya görüşüne” uygun olarak Anadolu sermayesinin örgütlenmesini, Durak (2011:34) “dindar muhafazakar burjuvazi”, Yavuz (2005) “muhafazakar müslüman burjuvazisi” olarak adlandırır. Yavuz (2005:139) bu yeni burjuvazinin üç ana özelliğini:

- dinsel ve sosyal olarak muhafazakar, ekonomik olarak liberal ve özel girişime eğilimli,
- aile ve dinsel ağlar sayesinde başlangıç sermayesini oluşturma imkanına sahip olduğu için servet birikimine daha yakın,
- devletin ekonomiye müdahalesine keskin(!) bir şekilde karşı olarak sıralamaktadır.

Durak (2011:39), Emeğin Tevekkülü adlı çalışmasında “islam protestanlaşması” ifadesi ile islami müteşebbislerin iki farklı niteliğine gönderme yapar. Birincisi bu sermayedar grubunun “özel” değerlerinden uzaklaşarak rasyonel amaçlarla dini araçsallaştırmaya başlaması (Demirpolat, 2002: 253-269) ikincisi ise bu sermayedar grubunun Protestan mezheplerine üye olan girişimciler gibi bir dayanışma ağı kurarak aynı değerler ekseninde örgütlenmesi (Özdemir, 2006: 165-188) biçiminde “hizipsel” bir anlama gelmektedir. Birincisi daha çok “kapitalist ruh” ile ilintili bir vurguya sahip iken, ikincisi daha çok “püriten meslek örgütlenmesi” ile ilintili bir vurguya sahiptir (Durak, 2011:39). Durak (2011)’in işaret ettiği “kapitalist ruh” Dardot ve Laval’ın (2012) tanımladığı neoliberal normu hatırlatmaktadır. Dardot’a (2012) göre neoliberal norm “herkese genelleşmiş bir rekabet ortamında yaşamayı buyuran, toplumsal ilişkileri piyasa modeline göre düzenleyen, birey dahil herşeyi dönüştüren” bir varoluş normudur. Dardot (2012) neoliberalizmi norm koyucu bir akıl olarak tanımlarken, bu aklın yalnızca şirketleri değil, insan davranışlarını, yaşam biçimlerini ve pratiklerini etkilediğini belirtmiş ve buradaki merkezi normun “rekabet normu” olduğu üzerinde durmuştur. Laval (2012) neoliberal yaşam tarzını; her bireyin diğer bireylerle ilişkilerinde bir şirket gibi davrandığı tarz olarak tanımlamıştır. Yavuz (2008) cemaatlerin doğaları gereği farklılıkları değil “aynileşmeyi” savunduklarını fakat gittikçe İslam’sız bir İslam anlayışı hakim olduğunu ve güce dayanmış bu İslam anlayışının ahlaki çekirdekten uzaklaştığını, Türkiye’de bir cemaate mensubiyetin büyük oranda “yükselme” veya “belli kazanımlar elde etme” amacı taşıdığını söylemektedir. Öte yandan İslami Kalvinistler başlığı ile yayınlanan çalışmada islamın ahlak ve prensiplerine uygun çalışan örgütlerin de ekonomik sistemde başarılar elde ettiği görülmektedir (http://www.esiweb.org/pdf/esi_document_id_69.pdf).

Sonuç olarak 19. Yüzyıldan başlayarak aktarılmaya çalışılan “ilişkiler” gerek dünyada gerek Türkiye bağlamında farklılaşmaya başlamıştır. Yukarıdaki yazından yola çıkıldığında kırılma noktası 1980 ve sonrasındaki süreçte yapılan neoliberal uygulamalar gibi görünse de bunun tek etken olduğunu söylemek tabiki mümkün değildir. Öte yandan bu çalışmada 1980 ve sonrasında yapılan neoliberal uygulamaların gerek sosyal ilişkileri, gerek örgütsel hayat içindeki ilişkileri

değiştirdiği ön kabuldür. Öyle ki Sosyoloji ve İktisat disiplinlerinde tam da bu dönemlerde 1980’ler ve sonrasında “sosyal sermaye”ye yönelik bilimsel ilgideki artış tesadüf değil, aslında o dönemde sosyal ilişkilerdeki endişenin yarattığı belirsizliği aşma ve çözüm üretme çabasına karşılık gelmektedir.

Örgütsel yaşam içinde rolü olan örgüt ya da aktör tarafından bakıldığında güven üzerine temellenmiş güçlü bağların baskın olması; güçlü aktörlerin oyunun kuralını belirleyeceği ve sistemin dışarısından bilgi akışını engelleyebileceği ya da denetim altına alabileceği kapalı bir ortamı yaratabilir (Sözen, 2007: 26). Bu nedenle, güvene dayalı güçlü bağlarla kurulan ilişkilerin fazla olması, kapalı ve denetime dayalı bir bağlama, zayıf bağlarla kurulan ilişkilerin fazla olması durumunda ise, bilgiye ve değişime açık, liberal anlayışın egemen olduğu bir bağlama vurgu yapılmaktadır (Sözen, 2007: 26). Güçlü ve kapalı bağlar dendiğinde “din” sosyal sermayenin güven temeli yaratan bir unsuru olarak karşımıza çıkar. İslami inancın bir gereği olarak ortaya çıkmış yüksek güvene dayalı ilişkiler, cemaat normlarının İslami değerler bütününe hizmet amacı ve aktörlerin düzenli olarak birbirlerinden çeşitli etkinlikler yoluyla haberdar olması nedeniyle; bu gruptaki örgüt seçkinlerinin kendi aralarında kurdukları ilişkilerin çok daha güçlü bağlardan kurulu ve nicelik ve nitelik yönünden gelişmiş olduğu belirlenmiştir (Sargut ve Kırkbeşoğlu, 2011). Sargut ve Kırkbeşoğlu’un (2011) Türkiye’de laik/liberal ve islamcı düşünce ekseninde bir araya gelmiş örgüt seçkinlerine ilişkin yaptıkları çalışmada; islam’ın temel ahlak ve prensipleri ekseninde bir araya gelmiş örgüt seçkinlerinin ilişkilerinin *laik/liberal örgüt seçkinlerine kıyasla daha yerleşik ve güçlü bağlardan oluştuğu*, islami gruplara giriş ve çıkışların diğer gruplara kıyasla *daha kapalı ve zor olduğu*, görece dışa kapalı bu tür yapıların kendi içinde güven unsurunun gelişmesine, yayılan bilginin kolay benimsenmesine, haberleşmenin kuvvetlenmesine ve çok fazla çeşitlenmeyen yaşam alışkanlıklarının ortak paydada kullanılmasına yol açabilmesi nedeniyle *daha homojen bir yapının oluştuğunu* göstermişlerdir.

Sargut ve Kırkbeşoğlu’nun katkılarına bakıldığında islami seçkinlerin laik seçkinlere göre daha güçlü ve kapalı bağlara sahip olduğu görülmektedir. Öte yandan örgütsel yaşamda rol alan islami aktörlerin ilişkilerinin kendi içlerinde geçmişlerine kıyasla Türkiye bağlamında geçirilen süreç düşünüldüğünde değişmemesi mümkün değildir. Hem seküler hem islami ekseninde bulunan iki ayrı grubu ele alarak yaptıkları son çalışmada islami eksen etrafında örgütlenen aktörlerin kapalı ve güçlü ağlara sahip olmalarına rağmen aracılık rollerinin arttığı belirlenmiştir (Sargut ve Kırkbeşoğlu, 2015). Tüm bu bilgilerden hareketle;

Önerme 3. Köklü normlara sahip, güçlü ve kapalı ağ ilişkilerinin, neoliberal normların yaygın olduğu ortamda, yapısal boşlukları kullanma eğilimleri, geçmişlerine kıyasla artacaktır.

Yukarıdaki açıklamalar ışığında ileriye sürülebilecek sav; *köklü normlara sahip, güçlü ve kapalı ağ ilişkileri, yeni kaynaklar ve fırsatları değerlendirme potansiyeli nedeniyle değişme eğilimi gösterecektir. Bu değişme eğiliminde yerleşiklik kısıtlayıcı iken neoliberalizm anlayışının yaygınlığı ise değişime meşruiyet sağlayarak değişimi kolaylaştıracaktır.*

YÖNTEM VE ANALİZ

Belirli bir örgütün ya da aktörün İslami olup olmadığını belirlemek için kesin ölçütlerin bulunmadığı açıktır. Sermayelerin siyasal ve ideolojik karakteristiklerine göre nasıl sınıflandırılacakları, halen çözüm bekleyen kuramsal bir sorundur. Türkiye örneğinde, yazında bu soruna bir çözüm getirilmiştir: herhangi bir sermayecinin siyasal ve ideolojik konumu, üye olduğu sermaye örgütlerine göre belirlenir. Pratikte, TUSİAD üyelerinin “laik”, MÜSİAD, TUSKON üyeleri “İslami” olarak kabul edilir. Fakat bu tür ayrımlar gerçek yaşamdaki karmaşıklıkları tam olarak yakalayamaz (Öztürk 2013:185). Kuşkusuz “İslami sermaye” homojen bir kitle oluşturmaz.

12 Eylül ve özellikle 1997’de 28 Şubat müdahaleleri eksenindeki dönüşümler –RP-DYP hükümetinin istifaya zorlanması, RP’ne kapatılma davası açılması- Türkiye’de neoliberal islamcı iktidar bloğunun oluşumuna zemin hazırlamıştır (Durak, 2011: 25). 28 Şubat kararları sonrası,

islami eksen etrafında kurulan derneklerin sayısı artarken, öncesinde kurulmuş mevcut derneklerin üye sayısında da patlama yaşandığı gözlenmiştir. TÜSİAD’a alternatif olarak 1990 yılında Anadolu’daki işadamlarını bir araya getirmek amacıyla kurulan MÜSİAD yapılanmasında 1995’te 1.718 olan üye sayısı, 1997’de 2.897’ye ulaşmıştır. Fethullah Gülen cemaatine yakın olarak bilinen ve 2005 yılında kurulan TUSKON ise üye sayısı bakımından MÜSİAD’dan 4 kat fazla olup konfederasyon çatısı altında 80 ilde 7 federasyona bağlı 202 dernek ve 50.000 üyeye ulaşmıştır. Bu iki dernek dışında Erbakan’ın talimatıyla 1998 yılında kurulan ve 15 şubesi bulunan ASKON, “menzil cemaati” olarak anılan ve 2005 yılında kurulan TÜMSİAD da son dönemin yükselen muhafazakar dernekleri olarak gösterilmektedir (Türk, 2009). Bu derneklerin üyeleri araştırma sorusunda işaret edilen neoliberal islami aktörler olarak tanımlanabilir mi? Bunun yanıtlanabilmesi için öncelikle neoliberal islami sermayedar tanımının ortaya konması gerekir.

Yavuz (2005:139) bu yeni burjuvazinin üç ana özelliğini:

- dinsel ve sosyal olarak muhafazakar, ekonomik olarak liberal ve özel girişime eğilimli,
- aile ve dinsel ağlar sayesinde başlangıç sermayesini oluşturma imkanına sahip olduğu için servet birikimine daha yakın,
- devletin ekonomiye müdahalesine keskin bir şekilde karşı olarak sıralamaktadır.

Buradan hareketle Türkiye’de neoliberal islami sermayedar grubu; islamın temel ahlak ve prensipleri ekseninde bir araya gelmiş, islami kimliği baskın, serbest piyasa ekonomisinin geliştirilmesine katkıda bulunan fakat genel çıkara hizmet ederek bunu yapan bireyler olarak tanımlanabilir. *Bu tanım ışığında Türkiye’de TUSKON, MÜSİAD, ASKON ve TÜMSİAD gibi derneklere üye olan aktörler neoliberal islami sermayedar grubu tanımına girer mi?*

Bu derneklerin tüzükleri, resmi web sayfalarında yazılı üyelere beklentileri, idari kadroyu oluşturan yönetim kurulu üyelerinin söylemleri incelendiğinde; referans noktasının islamın temel ahlak ve prensipleri olduğu, neoliberal ekonomik sistemi destekleyen ama toplumsal faydayı göz ardı etmeyen yaklaşımlar içerdikleri görülmektedir. Anadolu şirketlerinin geniş yer aldığı MÜSİAD’ın yayın organında (1994), İslam ve serbest pazar kapitalizmi arasındaki bağlantılar hararetle biçimde tanıtılırken “Homo Islamicus” adlı kitapçık, bir tüccar olarak Hazreti Muhammed’in hayatını anlatmakta, serbest piyasa ekonomisinde devletin müdahalesinin sınırlandırılmasını dine bağlayarak açıklamaktadır. Homo Islamicus; helâl ve meşrû yollardan kâr ederken toplumsal ve vicdani sorumluluklarını unutmayan, emeğin hakkını veren, adaleti üstün tutan, ahlâk sahibi kanaatkâr bir insan olarak tanımlamaktadır. Benzer vurgu, ASKON’un kurumsal anayasasında “Peygamberimizin ticari hayatı ASKON üyelerine en iyi örnektir” diyerek verilirken, misyonları arasında “serbest piyasa ekonomisinin hukuki ve kurumsal altyapısının geliştirilmesine katkıda bulunmak, Hür teşebbüse dayalı girişimcilik ruhunun ekonominin tüm alanlarında etkinleştirilmesine ve yayılmasına katkıda bulunmak” maddeleri yer almaktadır (www.askon.org.tr). Aynı biçimde TÜMSİAD’ın tüzüğünde yer alan maddeler de “Serbest piyasa ekonomisinin hukuksal ve kurumsal alt yapısının devlet kurumları arasında yerleşmesine, iş adamlarının ve iş dünyasının evrensel iş ahlakı ilkelerine uygun faaliyetler yapmalarına çalışır.” (www.tumsiad.org.tr) ASKON’la paralellik taşır. TUSKON ise teşkilatlanması açısından diğer derneklerden daha farklıdır. 7 Bölge’den oluşan federasyonların oluşturduğu yapı, toplamda 202 derneği bünyesinde barındırırken Fethullah Gülen’in söylemlerinde yukarıdaki dernekler içinde yer bulan tek teşkilattır. Gülen Cemaati’ni Türk İslam sahnesindeki en baskın figürlerden biri olarak adlandıran Yavuz (2005); hareketin hizmet –din ve devlete hizmete etmek, himmet –bağışta bulunmak ve hayırlı çalışmalara sahip çıkmak, ihlas –her eylemde Allah rızasını esas almak olarak üç temel kritikten oluştuğunu belirtmektedir. Gülen ile TUSKON arasındaki ilişkiye bakıldığında üyelerin “İş”te Gönül Köprüsü başlığı altında yaptıkları faaliyetleri, seçilen ülkeler ve ülkelerde yaptıkları Gülen okullarına ziyaretler, Gülen’in de TUSKON’a söylemlerinde ayrı bir yer verdiği yer ön plana çıkmaktadır.

Derneklerin kendi tüzük, yönetmelik, internet sayfalarındaki söylemleri dışında Türkiye’de yapılan araştırmalara bakıldığında; Merkezi Berlin’de, şubeleri Brüksel ile İstanbul’da bulunan European Stability Initiative/Avrupa İstikrar İnisiyatifi adlı kâr amacı gütmeyen kuruluş tarafından yaptırılan araştırma (2005) “İslami Kalvinistler” başlığı altında Kayseri’de sosyal ve ekonomik değişimlerin nedenlerini incelenmiştir. Araştırmada Kayseri’nin Hacılar kasabasının 20.000 nüfusuyla Türkiye’nin en büyük 500 şirketi arasına 9 üye verdiği belirtilmiş, şehrin önde gelen iş adamlarıyla yapılan görüşmelerde şehrin başarılarına ilişkin öne çıkan nedenler tartışılmıştır. Bu toplumun önde gelenleri, çok çalışmanın ve kendine yeterliliğin, tasarruf ve yatırımın, bağış ve toplumsal hizmetin, muhafazakar yaşam tarzının ve toplumsal güvenin, güçlü aile bağlarının ve de gelecek nesillerin eğitimine yatırım yapmanın erdemlerini vurgulamıştır. Görüşmelerden alınan örneklerle bakıldığında dikkati çeken bir diğer nokta bahsi geçen şirketlerin yukarıda sayılı islami derneklere olan üyelikleridir (http://www.esiweb.org/pdf/esi_document_id_69.pdf).

Bu veriler ışığında neoliberal islami sermayedar grubu; dinsel ve sosyal olarak muhafazakar, ekonomik olarak liberal ve özel girişime eğilimli, dürüstlük, hakkaniyet, çalışkanlık, güvenilirlik, israftan kaçınma, paylaşma değerlerini benimsemiş, islamın temel ahlak ve prensipleri ekseninde bir araya gelmiş, islami kimliği baskın, serbest piyasa ekonomisinin geliştirilmesine katkıda bulunan fakat genel çıkara hizmet ederek bunu yapan aktörler olarak tanımlanmaktadır. TUSKON, ASKON, MÜSİAD, TÜMSİAD derneklerinin misyon ve değerlerinde yer alan ifadeler ve üyelerin söylemleri incelendiğinde neoliberal islamcı sermayedar tanımı ile paralellik gösterdiğinden, bu derneklerin üyeleri, bu ağlar içinde yer alarak edindikleri neoliberal islami sosyal kimlik nedeniyle araştırma konusu aktörlerdir.

Araştırma sorusundan yola çıkıldığında çalışmada seçilecek örneklemin üç özelliği olması gerekmektedir:

1. Neoliberal islami aktör kimliği taşımak,
2. Örgütsel yaşamda bugün rol almak,
3. İlişkilerin zamansal kıyaslama içermesi nedeniyle örgütsel yaşamda geçmişten bugüne kıyaslanabilir süre yer almak.

Üç kriteri birlikte sağlayan örneklem kimlerdir diye düşünüldüğünde 1. Kriterden başlamak gerekirse bugün Türkiye bağlamında aktif var olan islami örgütlere (TUSKON, MÜSİAD, ASKON, TÜMSİAD) üye aktör sayısı 50 binin üzerindedir. Bu ana örneklem içinde 2. ve 3. Kriteri birlikte sağlayanlar kimlerdir dediğimizde örgütsel yaşam içinde bugün var olan ve kıyaslama yapılabilecek kadar geçmiş yıllarda da var olmuş neoliberal islami aktörlerin saptanması gerekir.

Türkiye bağlamında örgütsel yaşamda bugün aktif rol alan aktörler saptanırken, örgütsel yaşamda söz sahibi kuruluşlarca yayınlanan ikincil veri listelerden faydalanılabilir. Bu anlamda örgütsel yaşamda en çok etkisi olan şirketlerin yıllık sıralamasını saptamasıyla bilinen İstanbul Sanayi Odası’nın yapmış olduğu ISO 500 listesi ön plana çıkmaktadır. ISO 1993 yılından itibaren her yıl, belirlediği kriterler doğrultusunda ilk 500 ve ikinci 500’e giren şirketleri yayınlamaktadır.

2013 yılında ISO 500 listesinde yer alan 500 şirkete ilişkin liste alınarak öncelikle şirket sahipleri, yönetim kurulu başkanları, CEO’ları gibi karar merkezinde olan aktörlerin isimleri belirlenmiştir. Bu aşamadan sonra bu 500 aktörden hangilerinin neoliberal islami aktör grubunda olduğu belirlenmiştir. Bu amaçla aktörlerin dört islami örgüte olan üyelikleri araştırılmıştır. Gerek şirket sahipleri gerek şirket adları üzerinden web haber sayfalarında üyelerin güncel aktifliklerini saptamak amacıyla son 1 yıl dikkate alınmıştır. Bu noktada aktörlerin Müsiad, Tümsiad ve Askon üyeliklerine ilişkin bilgiye derneklerin kendi deklarasyonlarını içeren haberler üzerinden ulaşılırken, Tuskon örgütüne aktörlerin üye olup olmadıkları ana akım medya üzerinden taranmıştır. 17-25 Aralık operasyonu sonrası TUSKON web sayfasında yönetim kurulu listesi dahil üye bilgileri kaldırıldığından haber sitelerinde yer alan kaynaklar üzerinden hareket edilmiştir.

İnceleme sonucunda ISO 500’de olup TUSKON, MÜSİAD, TÜMSİAD, ASKON’a üye olan 56 şirket saptanmıştır. Bazı şirketlerin aynı holding bünyesinde olduğu görülmüştür (Ülker grubu-4 şirket gibi). Dolayısıyla şirket sahipleri üzerinden gidildiğinde 56 olan sayı 41 adete inmiştir. Bu inceleme süreci devam ederken 1 şirketin hem TUSKON hem MÜSİAD üyeliğinden her iki örgütün politize olması nedeni gösterilerek ayrılması nedeniyle bu aktör listeden çıkarılmış listede 40 adet aktör kalmıştır. Böylece 1. ve 2. kriter tamamlanmıştır.

Belirlenen bu 40 neoliberal islami aktör örgütsel yaşamda hangi yıllardan itibaren var olmuştur? Bu sorunun yanıtlanması için şirketlerin kuruluş yılları ve aktörlerin örgütsel yaşama aktif katıldıkları yıllar çıkarılmıştır.

1. Dönem 1980-2000; Araştırmaya konu aktörlerden dokuz tanesi 1956-1979 yılları arasında örgütsel yaşama girmişlerdir. Fakat ağırlıklı olarak neoliberal islami aktörlerin 1980 ve sonrasında iş hayatına girdikleri (31 aktör) bununla birlikte Türkiye bağlamında neoliberal politikaların uygulanmaya başlandığı yıllar olarak da 1980’lerin kaynak gösterildiği bilinmektedir. Dolayısıyla araştırmaya konu aktörlerin ilişkilerine yönelik taramada 1. Dönem 1980’den başlatılacak 1990 yılında halen aktörlerin örgütsel yaşama girmeye devam etmesi nedeniyle 2000 yılında bitirilmiştir.

2. Periyod 2001 – 2015; 40 aktörün örgütsel yaşama girdikleri yılların 1980-2000 arası dönem aralığında olması ve ilişkilerin zaman içindeki değişiminin incelenmesi amacı düşünüldüğünde ikinci periyod 2001’den 2015 yılına kadar olan süreci kapsamaktadır.

Bu çalışmada ölçüm yöntemi olarak öncelikle “ağdüzeneği analizi” yöntemi kullanılmıştır. Ağdüzeneği analizi, bireyler, gruplar veya örgütler arasındaki iletişim bağlantılarının doğasını tanımlayan ve dolayısıyla bu aktörler arasındaki ilişkiler ağını ortaya çıkaran bir yöntemdir. Aktörler arasındaki ilişki ağları, arkadaşlığa veya akrabalığa dayalı yakın bağlardan oluşabileceği gibi, örgütsel yaşantının bir gereği olarak ortaya çıkan yenilik ve üretim bağlantıları şeklinde de ortaya çıkabilir (Monge ve Contractor, 2001). Ağ düzeneği çalışmalarında, bireyler arasında belirlenen ilişkiler, veri analizi sürecinde bir matrise dizilerek işleme sokulmaktadır. Bu yaygın yöntem, bir matris üzerinde aktörler arasında ilişkinin var olması durumunda 1, ilişkinin olmaması durumunda 0 değerinin verilerek ağ düzeneğinin ortaya çıkarılmasını sağlar (Sözen, 2007: 109). Bu sayede taraflar arasındaki karşılıklı ilişki düzeyi tespit edilebildiği gibi bir yazılım aracılığıyla birçok sonucun da elde edilmesi sağlanabilmektedir.

Ağdüzeneği analizinde yer alan aktörler, bireyler veya örgütlerden oluşabilmektedir. Özellikle örgüt kuramı çalışmaları, mikro düzeyde bir analize yönelirse bireyler üzerinden; makro düzeyde bir analize yönelirse örgütler üzerinden çalışmaların sürdürüldüğü anlaşılabacaktır. Birbiriyle etkileşim halinde olan veya olmayan bu aktörler, ağdüzeneği analizinin tüm elemanlarını oluşturacaktır. Ağdüzeneği analizini örgütler veya bireyler bazında ele aldığımızda, sadece belirli bir sektör veya faaliyet alanı olması gerekmez. Önemli olan, birbiriyle ilişkisi olduğu düşünülen bir topluluktaki aktörlerin ağ ilişkilerinin varlığı ve niteliğidir. Ağdüzeneği analizinde, ilişkilerin 0 veya 1 değerleri verilerek derecelendirilmesinin yanı sıra, bir ağırlıklandırma ile ağdüzeneğinin yoğunluğu, güçlü ilişkilerin diğerlerine oranı, ağda kilit konumda olan yöneticilerin kimliği gibi analizlerin daha muhtemel sonuçlar vermesi sağlanır. Ağırlıklandırma yöntemi 1 değeri girilmiş aktörlere, belirli bir aralıkta, tanıma derecesine bağlı olarak (örneğin; 1-10 arasında, çok yakın ilişkiye 10, çok seyrek ilişkiye 1 vermek gibi) puanlama yapmayı esas almaktadır.

Bu araştırmada ağırlıklandırma yöntemi kullanılarak ilişkiler 1-10 aralığında kodlanmıştır. Aktörler arasındaki ilişkilere yönelik veri toplama aşamasında; özgeçmişler, gazete ve dergi arşivleri, biyografiler, otobiyografiler, kurum siteleri, araştırma kitapları (kaynağa dayalı) ve çeşitli belgeler kullanılmıştır.

BULGULAR

H1'in test edilebilmesi, iki ayrı döneme ait ilişki ağları arasındaki yoğunluk derecelerinin hesaplanmasıyla mümkündür. Yoğunluk; “belirli bir ağdüzenesindeki mevcut bağlantıların tüm bağlantılara oranı olarak tanımlanmaktadır” (Monge ve Contractor, 2001: 444). Dolayısıyla H1'e göre beklentimiz neoliberal islami aktörlerin ilişkilerinin geçmişe kıyasla yoğunluklarının azalacağı, yani 2001-2015 yılları arasındaki sürecin, 1980-2000 yılları arasındaki sürece göre daha az yoğun olacağı yönündedir. Bu hipotezin sınanması için UCINET programının yoğunluk hesaplama özelliği her iki grup için de ayrı ayrı kullanılmıştır. Elde edilen bulgular neoliberal islami ilişkilerin geçmişe kıyasla daha az yoğun ilişki ağına sahip olduğu yönündedir. Dolayısıyla yoğunluk düzeyinin sınındığı H1 hipotezi doğrulanmıştır.

Tablo 1. Yoğunluk Düzeyi

Dönem	Ortalama Değer
1980 - 2000	0,179
2001 - 2015	0,129

H2 Neoliberalizmin yaygınlığı, uzun bir geçmişe sahip, köklü normların kapalılıktan kurtularak daha açık ilişkilere evrilmesinde rol oynar. Bu hipotezin sınanması için her iki döneme ait UCINET programının dış derece hesaplaması, yani aktörün dışarı ile olan bağlantı sayıları –bir diğer ifade ile aktörün diğer aktörlere olan bağlantı sayıları karşılaştırılmıştır. Yapılan karşılaştırma sonucunda ailelerin geçmişlerine kıyasla bağlantılarını fazlasıyla arttırdıkları bulunmuş ve H2 hipotezi doğrulanmıştır. Bu hipotez neoliberal normların bu kesimlerce benimsendiğine dair dolaylı araştırmalar üzerine kurgulanmıştır. Bu çalışmada araştırma konusu aktörlerin neoliberal normları benimsediğine dair doğrudan veriler elde edilmiş değildir. Buna istinaden 1. ve 2. dönem aktörlerin bağlantıları karşılaştırıldığında; 1. dönem ilişkilerinde yer alan ağırlıklı muhafazakar eksenindeki vakıf/dernek ve kurumların, 2. dönemde dış derece değerlerinin azaldığı, neoliberal yönüyle ön plana çıkan yeni dernek/vakıf ve kurumların ağı katıldığı görülmektedir. Ayrıca 1. dönemde ailelerin bağlantıda olduğu üniversite, yazar, araştırmacı, gazeteci konumundaki aktörlerin, 2. dönemde bazılarının derece değerlerinin azaldığı, bazılarının ağdan tamamen çıktığı görülmektedir.

Tablo 2. Dış Derece Karşılaştırması

	İSİM SOYADI	ÜYELİK	1980-2000	2001-2015	% Değişim	Örgüt Yaşı	İl
1	M.Ç.	TUSKON	6.333	251.000	3963%	22	Gaziantep
2	A.Ç.	MUSIAD	9.333	309.750	3319%	30	Ereğli/Kdz
3	Y.K.	TUSKON	10.000	270.000	2700%	35	İnegöl
4	A.T.	TUSKON	9.000	227.000	2522%	35	Gaziantep
5	H.B.B.	TUSKON	12.000	262.667	2189%	37	Ankara
6	Y.O.O.	TUSKON	13.333	217.333	1630%	35	Gaziantep
7	A. E.	TUSKON	8.000	122.000	1525%	25	Düzce
8	A.K.	TUMSIAD	9.000	136.333	1515%	24	Kahramanmaraş
9	A.K.	TUSKON	9.000	124.500	1383%	35	Gaziantep
10	N.K.E.	TUSKON	16.400	187.000	1140%	35	İstanbul
11	T.B.	MUSIAD	13.667	126.667	927%	59	Konya
12	M.M.Ç.	TUMSIAD	14.000	111.500	796%	27	İstanbul
13	H.N.Ç.	ASKON	19.000	142.000	747%	28	Adana
14	R.H.	TUSKON	27.333	190.200	696%	32	Konya
15	Ö.M.K.	TUSKON	33.000	216.500	656%	26	İstanbul
16	S.B.	TUMSIAD	9.333	61.000	654%	20	Kahramanmaraş
17	O.A.	TUSKON	12.500	77.500	620%	46	Denizli
18	A.A.	TUSKON	39.000	235.500	604%	35	Mersin
19	T.K.	TUSKON	14.000	77.500	554%	26	Gaziantep
20	H.A.I.	TUSKON	12.000	66.000	550%	26	Ankara
21	F.T.	MUSIAD	48.667	258.667	532%	22	İskenderun
22	E.D.	MUSIAD/TUMSIAD	37.500	176.333	470%	58	İstanbul
23	M.K.	TUSKON	21.000	77.000	367%	43	Kayseri
24	H.A.I.	TUSKON	28.000	96.000	343%	40	İstanbul
25	C.D.	TUSKON	22.000	72.500	330%	35	İstanbul
26	S.Ç.	ASKON	49.000	161.143	329%	36	Adana
27	M.H.Ö.	TUMSIAD	24.667	81.000	328%	31	Kahramanmaraş
28	K.K.	TUSKON/TUMSIAD	17.500	57.000	326%	17	Kahramanmaraş
29	M.Ü.	MUSIAD/TUMSIAD	84.667	264.000	312%	21	İstanbul
30	M.K.	MUSIAD	9.000	26.000	289%	24	Denizli
31	M.B.	TUSKON	70.429	193.286	274%	28	Kayseri
32	H.N.Ç.	MUSIAD/TUSKON	88.857	223.125	251%	36	Gaziantep
33	Y.K.	TUSKON	61.750	100.250	162%	45	İstanbul
34	İ.K.	TUSKON	14.000	22.000	157%	28	İstanbul
35	A.A.	TUSKON	45.000	68.000	151%	29	İstanbul
36	A.G.Ç.	TUMSIAD	18.000	26.000	144%	26	Kahramanmaraş
37	H.S.	TUSKON	69.500	70.000	101%	27	Konya
38	N.S.	TUSKON	68.000	54.000		18	Denizli
39	A.Ş.	TUMSIAD	53.333	40.000		19	Kahramanmaraş
40	A.S.	MUSIAD	64.000	43.000		31	Antalya

Tablo 3. Üye olunan Dernek bazında Dış Derece

Üyelik	1980 - 2000	2001 - 2015	Değişim
MUSIAD	110.000	456.000	415%
TUSKON	243.000	553.000	228%
ASKON	32.000	81.000	253%
TUMSIAD	51.000	34.000	AZALMIŞ

H3 Köklü normlara sahip, güçlü ve kapalı ağ ilişkilerinin, zamanla yapısal boşlukları kullanma kapasitelerinin arttıkça, değişime olan eğilimlerinin artacağını öne sürmekteydi. Bu hipotezin sınanması için UCINET programı çok gelişmiş test istatistikleri sunmaktadır. Bu amaçla çalışmada, neoliberal islami ilişkilerin her iki döneme ilişkin farklı kümeler arasında köprü görevi üstlenme yetenekleri (arasındalık – betweenness), farklı seçkin aktörler arasında köprü görevi üstlenme yetenekleri (bireyler arası aracılık – ego network) ve birbiriyle bağlantısı olmayan kişiler arasında

bağlantı oluşturma kapasiteleri (yalın aracılık - pure brokerage) kıyaslanmıştır. Ayrıca yapısal boşlukları kullanma eğilimine ilişkin bir diğer önemli gösterge ağı merkez/çevre aktörlerindeki değişimdir. Ağ yapısında merkezi konumda olan aktörlerin sayısındaki artış, o ilişki ağında, belirli başlı aktörlerin ilişki ağını elinde tuttuğuna işaret etmektedir. Daha açık bir ifadeyle bazı aktörler, ağ içinde herkesin daha çok iletişim kurduğu aktörler olarak dikkati çekebilir.

Yapılan karşılaştırma sonucunda araştırmaya konu ailelerin köprü görevi üstlenme yeteneklerinin 2000 yılı sonrası yüksek seviyede arttığı, yalın aracılık rolüne sahip aktörlerin sayısının da 1980-2000 yılları arasındaki sürece göre yüksek seviyede arttığı gözlenmiştir. Her iki yapı karşılaştırıldığında geçmişe kıyasla merkezde yer alan aktörlerin sayısında önemli seviyede artış olduğu görülmüş, bu bulgulardan hareketle H3 hipotezi doğrulanmıştır.

Tablo 4. Arasındalık Düzeyi

NO	İSİM SOYADI	ÜYELİK	1980-2000	2001-2015	% Değişim	Örgüt Yaşı	Faaliyet Yeri
1	A.T.	TUSKON	631.000	18.224.240	2888%	35	Gaziantep
2	A.E.	TUSKON	631.000	13.233.267	2097%	25	Düzce
3	Y.K.	TUSKON	870.366	18.123.182	2082%	35	İnegöl
4	A.K.	TUMSIAD	631.000	11.202.359	1775%	24	Kahramanmaraş
5	H.N.Ç.	ASKON	1.431.420	19.416.531	1356%	28	Adana
6	H.B.B.	TUSKON	2.420.561	25.900.236	1070%	37	Ankara
7	K.K.	TUSKON/TUMSIAD	634.000	6.239.681	984%	17	Kahramanmaraş
8	T.B.	MUSIAD	1.988.653	15.081.468	758%	59	Konya
9	A.K.	TUSKON	1.258.000	9.177.103	729%	35	Gaziantep
10	C.D.	TUSKON	2.502.000	18.091.000	723%	35	İstanbul
11	F.T.	MUSIAD	1.354.602	7.196.401	531%	22	İskenderun
12	M.K.	TUSKON	2.704.817	12.770.877	472%	43	Kayseri
13	S.B.	TUMSIAD	1.258.000	5.611.745	446%	20	Kahramanmaraş
14	H.A.	TUSKON	1.184.800	4.936.848	417%	40	İstanbul
15	N.K.E.	TUSKON	4.693.694	19.279.000	411%	35	İstanbul
16	A.A.	TUSKON	3.001.145	12.292.436	410%	35	Mersin
17	Y.O.O.	TUSKON	2.500.667	10.056.713	402%	35	Gaziantep
18	A.G.Ç.	TUMSIAD	631.000	2.446.000	388%	26	Kahramanmaraş
19	A.A.	TUSKON	1.716.397	6.120.129	357%	29	İstanbul
20	M.Ç.	TUSKON	1.881.000	6.085.000	323%	22	Gaziantep
21	M.K.	MUSIAD	631.000	1.841.000	292%	24	Denizli
22	S.Ç.	ASKON	1.149.733	3.298.520	287%	36	Adana
23	R.H.	TUSKON	3.115.000	8.283.473	266%	32	Konya
24	Ö.F.K.	TUSKON	2.502.000	6.146.000	246%	26	İstanbul
25	M.H.Ö.	TUMSIAD	2.962.879	7.203.803	243%	31	Kahramanmaraş
26	M.Ü.	MUSIAD/TUMSIAD	4.360.529	10.059.026	231%	21	İstanbul
27	A.Ç.	MUSIAD	831.654	1.840.000	221%	30	Ereğli/Kdz
28	H.Ş.	TUSKON	4.544.936	9.591.631	211%	27	Konya
29	T.K.	TUSKON	3.695.289	7.787.020	211%	26	Gaziantep
30	E.D.	MUSIAD/TUMSIAD	2.899.714	5.948.561	205%	58	İstanbul
31	İ.K.	TUSKON	631.000	1.246.425	198%	28	İstanbul
32	M.B.	TUSKON	1.289.724	1.993.384	155%	28	Kayseri
33	H.N.	MUSIAD/TUSKON	3.679.172	5.413.116	147%	36	Gaziantep
34	N.S.	TUSKON	6.005.967	8.407.964	140%	18	Denizli
35	Y.K.	TUSKON	11.872.034	15.892.331	134%	45	İstanbul
36	H.A.İ.	TUSKON	2.506.000	3.092.489	123%	26	Ankara
37	O.A.	TUSKON	2.616.796	2.655.698	101%	46	Denizli
38	M.M.C.	TUMSIAD	631.000	9.228		27	İstanbul
39	A.S.	MUSIAD	7.985.651	6.640.474		31	Antalya
40	A.Ş.	TUMSIAD	2.541.477	2.205.188		19	Kahramanmaraş

Tablo 5. Dernek bazında Arasındalık Düzeyi

Dernek	1980 - 2000	2001 - 2015	Değişim
ASKON	1.795.656	7.153.560	398%
TUSKON	45.430.281	173.077.000	381%
MUSIAD	17.239.672	62.300.891	361%
TUMSIAD	6.480.864	5.005.940	

Tablo 6. Yalın Aracılar Düzeyi

1980 - 2000

1	TUSKON	38.552
2	P.G.	37.588
3	P.G.	32.254
4	E.İ.	24.408
5	M.Ü.	20.509
6	P.G.	20.378
7	TUSIAD	19.233
8	MUSIAD	19.115
9	P.G.	18.780
10	Y.K.	18.638
11	H.N.	17.909
12	Ş.M.N.	17.773
13	P.G.	17.638
14	E.İ.	13.513
15	A.K.	12.947
16	E.İ.	12.141
17	A.S.	11.634
18	P.G.	11.546
19	P.G.	11.262
20	S.Ü.	10.586
21	M.B.	10.533
22	E.D.	10.117
23	TUMSIAD	9.869

* P.G. : Politik güç

Tablo 7. Yalın Aracılar Düzeyi

2001 - 2015			2001 - 2015		
1	MUSIAD	79.582	38	A.Ç.	17.244
2	TUSKON	71.905	40	O.N.	16.768
3	P.G.	69.479	43	M.K.	15.812
4	P.G.	67.625	44	N.T.	15.459
5	P.G.	56.301	46	M.K.	15.353
6	P.G.	49.888	49	T.N.	13.535
7	F.T.	39.335	52	C.N.	13.043
8	TUSIAD	38.999	54	P.G.	12.854
9	H.B.	38.156	55	P.G.	12.825
10	T.B.	35.538	57	A.B.	11.961
11	P.G.	34.964	59	N.E.	11.314
12	E.İ.	34.555	60	M.H.Ö.	11.247
13	H.B.B.	34.334	61	S.B.	11.194
14	E.İ.	31.889	62	A.K.	11.137
15	M.B.	31.081	63	Y.K.	11.080
16	S.B.	30.895	64	ASKON	11.005
17	M.B.	28.900	66	H.Ç.	10.947
18	Y.K.	26.811	67	H.A.	10.772
19	E.K.	26.704	69	P.G.	10.637
20	M.U.	26.462	70	P.G.	10.586
21	E.K.	25.463	71	O.A.	10.417
22	Ş.B.	25.287			
23	P.G.	24.962			
24	B.B.	24.958			
25	P.G.	24.518			
26	P.G.	23.867			
27	Y.K.	23.406			
28	Y.B.	22.984			
29	E.İ.	22.486			
30	P.G.	22.413			
31	A.T.	22.129			
32	P.G.	20.770			
33	S.T.	20.693			
34	E.İ.	20.056			
35	B.N.	17.815			
36	H.N.Ç.	17.695			

Tablo 8. Merkez/Çevre Analizi

	1980 - 2000 MERKEZDE BULUNAN AKTÖRLER
1	A.S.
2	A.O.
3	A.K.
4	A.E.
5	B.N.
6	F.T.
7	F.S.
8	H.E.
9	H.K.
10	H.F.
11	H.N.
12	İ.A.
13	M.A.O.
14	M.H.S.
15	M.Ö.
16	P.G.
17	M.Z.B.
18	M.S.
19	M.T.
20	S.K.
21	S.B.
22	S.M.N.
23	Y.Ç.

	2001 - 2015 MERKEZDE BULUNAN AKTÖRLER
1	A.B.
2	A.T.
3	A.K.
4	A.T.
5	A.Y.
6	A.O.
7	A.İ.
8	B.Ç.
9	B.B.
10	C.K.
11	E.İ.
12	E.S.
13	E.T.
14	H.A.
15	H.İ.
16	H.K.
17	İ.
18	İ.B.
19	İ.K.
20	K.Ö.
21	L.D.
22	M.K.
23	M.S.
24	M.K.
25	M.U.
26	M.K.
27	M.T.
28	N.C.
29	N.R.
30	N.Y.
31	N.A.
32	P.G.
33	O.T.
34	R.K.
35	S.Ö.
36	S.T.
37	S.Ö.
38	S.Z.
39	Ş.M.
40	S.A.T.
41	S.Y.
42	T.S.
43	T.A.
44	Y.D.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmanın sonucunda son yıllarda araştırılmasına ihtiyaç duyulan ve araştırmaların artması yönünde dikkat çekilen ağ değişim kuramına çeşitli katkılar sağlanmıştır. Ağ değişim kuramı ağ değişimini, belirli bir süre olmaksızın (Inkpen ve Beamish, 1997, Park ve Ungson 1997), iki aktör arasındaki ilişkinin çözülmesi, yer değiştirmesi olarak tanımlamaktadır (Baker, Faulkner ve Fisher, 1998). Ağ değişim kuramının temel savlarına göre güvene dayalı yerleşik ilişkilerde aktörler gelecekte gene aynı aktörlerle ilişki kurmaya eğilimlidir. Öte yandan yapısal boşluklar açısından zengin, fazlasıyla aracı konumunda olan aktörlere sahip ilişki ağlarının değişime olan meyili ise yüksektir. Bu çalışmada köklü normlara sahip, güvene dayalı güçlü ve kapalı ağ ilişkilerinin, yeni kaynaklar ve fırsatları değerlendirme potansiyeli olan durumda ne yönde değiştiği tespit edilmiş, bu değişim üzerinden kuramın temel savlarının geçerliliği sınanmıştır. Görülen, köklü normlara sahip, kapalı ve güçlü ağ ilişkileri, bilgi ve kaynaklara ulaşma potansiyelinin olduğu ortamlarda, aynı aktörlerle devam etmek yerine değişme eğilimi göstermekte, hatta benimsedikleri aracılık rolleri ve

normları kendi yapılarından farklı olsa dahi yapısal boşlukları kullanma kapasitesi yüksek araçları da kendi ilişki ağlarına katarak bu süreci kolaylaştırmaktadırlar.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular; “dini” eksen etrafında örgütlenen güvene dayalı güçlü, kapalı ilişkilerin, neoliberal normların yayılmaya başladığı 1980 ve sonrası süreçte, kendi içlerindeki yoğunluğun azaldığını, dışarıyla bağlantıların, farklı ilişki ağları arasında köprü görevi üstlenen aracılık rollerinin ve yapısal boşlukları kullanma kapasitelerinin arttığını göstermektedir. Geçirilen değişimi güvene dayalı güçlü, kapalı ilişkilerden, gevşek ve çıkara dayalı yapılara geçiş gibi kesin bir sonuca varmak için başka verilere ihtiyaç olsa da araştırma sonucunda yerleşik ve güvene dayalı ilişkilerin daha gevşek ve kendini kapalılıktan kurtaran bir yapıya yöneldiği açıkça görülmektedir. Bu değişimde neoliberal normların sahiplenilmese bile benimsenmesi “dini” eksen etrafında toplanan ilişki ağlarının değişimine meşruiyet sağlamış ve bunu kolaylaştırmıştır. Geçmiş ağ yapılarının aktörlere deneyim, güç ve bilgiden kaynaklanan fırsatlar sunmasını Soda ve arkadaşları (2004:893) “ağ hafızası–geçmişin gölgesi” olarak kavramsallaştırmaktadır. Ahuja’da (2012:441) geçmişte oluşan hafızanın güncel ağ yapılarını, gerek geçmiş sosyal yapıyı gerekse de geçmiş bağlarında birikmiş olan deneyimi yansıtacak biçimde etkileyebileceğini ileri sürmektedir. Köklü normlara sahip kapalı ve güçlü bağların zaman içinde kendini kapalılıktan kurtaran, dışarıya açık, gevşek bağlara geçişinde elde edilen yeni bilgi, her ne kadar yeni olsa da mevcut bilgi ve uygulamalar ile *melez* bir yapı oluşturacaktır.

Türkiye bağlamında yorumlandığında ise 1980’lerden itibaren genel yapıyı etkisi altına alan neoliberal uygulamalar ve peşi sıra ilişkilere yerleşmeye başlayan neoliberal normlar, dine dayalı ilişki yapılarında da kendini göstermekte ve hatırı sayılır bir yer edinmektedir. Örgütsel yaşam içinde ele alınan neoliberal islami ailelerin ilişkilerinin ilk 20 yıl ve son 15 yılına yönelik yapılan karşılaştırmada, dışarıya yönelik bağlantıların, aracılık rollerinin ve yapısal boşlukların kat be kat artması bilgi ve kaynağa daha kolay ulaşma çabaları olarak yorumlanabilir. Her iki dönemde de yer alan, neoliberal normları benimsemiş farklı ağlardan aktörlerle kurulan ilişkilerin, bu değişimde payını göz ardı etmemek gerekir. Öyle ki her iki dönemde de neoliberal islami aktörlerin ilişkilerinde göze çarpan vakıf ve derneklerin yoğunluklarının zaman içinde azalması, aktörlerin yer değiştirmesi, yeni aktörlerin katılması, üniversiteler, araştırmacı-yazar-gazeteciler gibi yapıyı dışarıya daha kolay ve hızlı açacak araçların rollerinin de bu değişimde önemli payı olmuştur. Öte yandan bu çalışmada araştırma konusu aktörlerin neoliberal normları benimsediğine dair doğrudan veriler elde edilmiş değildir. Bu çalışmanın neoliberal normların bu kesimlerce benimsendiğine dair dolaylı araştırmalar üzerine kurgulanmış olması araştırmanın kısıtları arasındadır.

KAYNAKÇA

- Adler, P., ve Kwon, S. 2002. Social capital: prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27 (1): 17-40.
- Ahuja, G. 2000. The duality of collaboration: Inducements and opportunities in the formation of interfirm linkages. *Strategic Management Journal*, 21(3): 317-343.
- Arslan, M. 2001, The work ethic values of Protestant British, Catholic Irish and Muslim Managers. *Journal of Business Ethics*. 31: 321-339.
- Aron, R, 2000, *Sosyolojik Düşüncenin Evreleri*, Çev: Alemdar, K, Bilgi Yayınevi, Ankara.
- Baker, W. E. (1990) Market networks and corporate behavior, *American Journal of Sociology*, 96: 589-625.
- Baker, W. E., Faulkner, R. R., & Fisher, G. A. 1998. Hazards of the market: The continuity and dissolution of interorganizational market relationships. *American Sociological Review*, 63: 147-177.
- Bauman, Z. 2005, *Liquid Life*, Polity Press, UK.
- Bourdieu, P. ve Wacquant, L. J. D. 1992, *An invitation to reflective sociology*, Chicago: University of Chicago Press.
- Boratav, K. 2003. *Türkiye İktisat Tarihi 1908 – 2009*. İmge Kitapevi Yayınları, 16. Baskı.
- Buğra, A. 2003. The place of the economy in Turkish society. *The South Atlantic Quarterly*, 2 (3): 453-470.

- Buğra, A. 2004. *Sürekli Kriz Politikaları*. Hazırlayanlar Neşecan Balkan, Sungur Savran, MetisYayınları, 1.Baskı.
- Buğra, A. 2014. *Türkiye 'de Yeni Kapitalizm (Siyaset, Din ve İş Dünyası)*. İletişim Yayınları, 1. Baskı.
- Burt, S.R. 1992. *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Harvard University Press.
- Coleman, J. 1988. *Social capital in the creation of human capital*. The American Journal of Sociology, 94: 95-120.
- Cohen D. & Prusak, L. (2001), *Kavrayamadığımız Zenginlik: Kuruluşların Sosyal Sermayesi*, Çev. Ahmet Kardam, MESS Yayınları, İstanbul.
- Çetin, M. (2006b). Bölgesel Kalkınmada Sosyal Ağların Rolü: Silikon Vadisi Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 21(1),1-25.
- Dardot ve Laval, 2012. *Dünyanın Yeni Aklı, Neoliberal toplum üzerine deneme*, İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları
- Demirpolat, A. 2002. The rise of Islamic Economic Ethic, Rationality and Capitalism in Modern Turkey: The Case of Konya, Ankara: ODTÜ Doktora Tezi.
- Durak, Y., 2011. *Emeğin Tevekkülü*, İletişim Yayınları, 1. Baskı
- Durkheim, E. 1933. *The division of labor in society*. English translation published in 1933.
- (Fourth printing, 1960). New York: Macmillan.
- Durkheim, E. 2006. Toplumsal İşbölümü, Çev. Ö. Ozankaya, Cem Yayınevi
- Ebers, M. 1999. The dynamics of inter-organizational relationships. *Research in the Sociology of Organizations*, 16: 31-56.
- Esiweb,2005.*Islamic Calvinists, Change and Conservatism in Central Anatolia*, <http://www.esiweb.org/pdf/esidocumentid69.pdf>
- Ercan, F., 2004. Neoliberalizmin Tahribatı, Hazırlayan Neşecan Balkan, Sungur Savran, MetisYayınları, 1.Baskı.
- Field, J. 2006. Sosyal Sermaye. (Çeviren: Bahar Bilgen, Bayram Sen). İstanbul:İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Foucault, M. 2008. *The Birth of Biopolitics: Lectures At The Collège De France*, 1978-79. çev. Graham Burchell. London: Palgrave Macmillan.
- Fukuyama, F. 1995. *Trust: social virtues and the creation of prosperity*. London: Hamish Hamilton.
- Gargiulo, M ve Benassi,M. 2000. Traped in your own net? Network cohesion, structural holes, and the adaptation of social capital. *Organization science*, 11 (2):183-196.
- Granovetter, M. 1973. *The strength of weak ties*, American Journal of Sociology, 78:1360-1380.
- Granovetter, M. 1983. The strength of weak ties: A network theory revisited. *Sociological Theory*, 1: 201-233.
- Göle, N. 2011. *Modern Mahrem, İslam ve Modernlik Üzerine*, Metis Yayınları.
- Inkpen, A. C, & Beamish, P. W. 1997. Knowledge, bargaining power, and the instability of international joint ventures. *Academy of Management Review*, 22: 177-202.
- Kim, T.,Oh,H ve Swaminathan,A.2006. Framing Interorganizational Network Change: A network inertia perspective. *Academy of Management Review*, 31 (3):704-720.
- Kuran, T. 2002. *İslamın Ekonomik Yüzleri*, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Lin, M.H. 2006. Interorganizational collaboration, social embeddedness, and value creation: A theoretical analysis. *International Journal of Management*, 23 (3): 548-558.
- Monge, R.P ve Contractor, S.N. 2001. *The new handbook of organizational communication : advances in theory, research and methods*. Sage Publucation. s. 443
- Öztük, A. 2013, *Neoliberalizm, İslamcı Sermayenin Yükselişi ve AKP*. Hazırlayanlar Neşecan Balkan, Erol Balkan, Ahmet Öncü, Yordam Kitap, 1. Baskı
- Özdemir, Ş., 2006. MÜSİAD-Anadolu Sermayesinin Dönüşümü ve Türk Modernleşmesinin Derinleşmesi, Ankara: Vadi Yayınları.
- Özen, Ş. ve Aslan, Z. 2006. İçsel ve dışsal sosyal sermaye yaklaşımları açısından Türk toplumunun sosyal sermaye potansiyeli: Orta Doğu Sanayi ve Ticaret Merkezi (OSTİM) örneği. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 6 (12): 130-161.
- Podolny, J. M., & Page, K. 1998. Network forms of organization. *Annual Review of Sociology*, 24: 57-76.
- Putnam, R.D. 1995. Bowling alone: America's declining social capital. *Journal of Democracy*, 6 (1): 65-78.

- Sargut, A.S. 2006. Sosyal sermaye: yapının sunduğu bir olanak mı, yoksa bireyin amaçlı eylemi mi? *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 12: 1-13.
- Sargut, S. ve Kırkbeşoğlu, E., 2011, *Türkiye’de örgüt seçkinleri: Farklılıkları ve etkileri kapsamında seçkinliğin yeniden değerlendirilmesi*. Başkent Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Doktora Tezi.
- Sargut, S. ve Kırkbeşoğlu, E. 2015, Transformation of Islamic Work Ethic and Social Networks: The Role of Religious Social Embeddedness in Organizational Networks, *Journal of Business Ethics*.
- Savran, S. 2004. Neoliberalizmin Tahrifatı, Hazırlayan Neşecan Balkan, Sungur Savran, MetisYayınları, 1.Baskı
- Savran, S. 2013, *Neoliberalizm, İslamcı Sermayenin Yükselişi ve AKP*. Hazırlayanlar Neşecan Balkan, Erol Balkan, Ahmet Öncü, Yordam Kitap, 1. Baskı
- Sennett, R. 2003. *The fall of Public Man*. Penguin Books,
- Sennett, R., 2011. *Yeni kapitalizmin kültürü*, Çev: Aylin Onocak, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Sennett, R., 2011. *Karakter Aşınması*, Çev: Aylin Onocak, Ayrıntı Yayınları, İstanbul
- Soda,G.,Usai,A ve Zaheer,A.2004.Network Memory: The Influence of Past and Current Networks on performance. *Academy of Management Journal* 47(6):893-906.
- Sözen, C. 2007. Bağlam kapsamında örgütler arası ağ düzenekleri: dayanıklı ev aletleri sektörü örneği. Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi. Ankara.
- Sözen, C. & Basım, N. 2012. *Örgüt Kuramları*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Tönnies, F. 1957. *Community & society (Gemeinschaft und Gesellschaft)* Translated and edited by Charles P. Loomis. Michigan State University Press.
- Türk, E. 2009. ISO 500’de TUSKON mu büyük MÜSİAD mı?. <http://www.patronlardunyasi.com/haber/ISO-500-de-TUSKON-mu-buyuk-MUSIAD-mi/88423>
- Uzzi, B.1996.The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: The network effect. *American Sociological Review*, 61 (4):674-698.
- Yankaya, D. ve Göle N.,2014. *Yeni İslami Burjuvazi Türk Modeli*, İletişim Yayınları.
- Yavuz, M. H. 2005. *Modernleşen Müslümanlar: Nurcular, Nakşiler, Milli Görüş ve Ak parti*, İstanbul: Kitap yayınevi
- Yavuz, M. H. 2008. <http://www.odatv.com/n.php?n=kim-bu-hakan-yavuz-1710081200>.

ÖRGÜT TEORİSİNİN GELECEĞİ: YENİ TEORİ ODAKLILIK MI? RETROSPEKTİF BİR TEORİ ÇIKMAZI MI?

Halit KESKİN, Gebze Teknik Üniversitesi

Ali Ekber AKGÜN, Gebze Teknik Üniversitesi

İpek KOÇOĞLU, Gebze Teknik Üniversitesi

GİRİŞ

Örgüt teorisinin nasıl bir geleceğe doğru ilerlediğini görebilmek için, şimdiye dek disiplinin gelişimini, bilgi üretme pratiğini, teori geliştirme süreçlerini, problemlere sorun arama yöntemlerini bilmek gerekir. Disiplinin geçtiği yolları, tırmadığı yokuşları, karşılaştığı engelleri ve çözümlerinin doğasını bilmek, anlamak, sonrasında ise gelecekte nereye bakacağını, nasıl yokuşlar tırmanacağını ve nasıl ideallerle engelleri aşacağını en geniş anlamda görmeye çalışmak gerekir.

Örgüt teorisinin geleceğinin ne yönde ilerlediği konusunda yükselen bir tartışma alana damgasını vurmaktadır. Son yıllarda, Academy of Management Review (AMR), Academy of Management Journal (AMJ), Administrative Science Quarterly (ASQ), Organization Science (Org Sci) ve Journal of Management Studies (J Manage Stud) gibi örgüt teorisi alanında prestijli dergilerin özel sayılarında ve editör başyazılarında, örgüt teorisinin teorik gelişimi ve geleceğine dair önemli tartışmalara odaklanılmıştır. Bu tartışmalar büyük çoğunlukla iki çelişen argüman etrafında gelişmektedir.

Bir yanda; örgüt teorisindeki gelişimin, sabit, tek düze ve yetersiz olduğunu öneren bir bakış açısı hakimdir (Davis, 2010). Bu bakış açısına göre yarım yüzyıldan uzun bir süredir bağımsız bir disiplin olarak örgüte ve örgütlenmeye dair araştırma sorunlarına odaklanan örgüt teorisi, 20. yy'ın üçüncü çeyreğinde gösterdiği gelişimi 21. yy'da gösterememiş ve geçmişte üretilen teorilere saplanıp kalmıştır. Bunun nedeni, örgüt teorisinin teoriye ve teori geliştirmeye olan koşulsuz bağlılığıdır (Davis, 2010). Örgüt teorisinin, teoriyi idolleştiren bu yaklaşımı, örgütlerin var olduğu gerçek dünyayı anlamamızı engellemektedir (Hambrick, 2007). Amacı günümüzün post-fordist örgütlerini ve toplumsal izlerini anlamak olan örgüt teorisi, yeni teori üretme kaygısı nedeniyle açıklamaya değer her şeyi geçmiş teorilerde aramakta ve bu nedenle araştırmaya konu olması gereken hayatın içindeki gerçek olguları doğru şekilde açıklayamamaktadır. Örgüt teorisinin "1970'lerin yaşayan bir müzesi" olduğunu ve bu nedenle tam anlamıyla özgün, iç kaynaklı (indigenous) bir teori geliştiremediğini iddia eden bu kötümser bakış açısına göre, disiplinin geleceği de bu "teori saplantısı" nedeniyle gerçek hayatın sorunlarına duyarsız kalma ve ilerleme kaydedememe riski ile karşı karşıyadır (Suddaby vd., 2011).

Diğer yanda; örgüt teorisindeki gelişimin dinamik olduğunu ve çeşitliliğe zemin hazırlayan bir çerçevede ilerlediğini öneren nispeten daha iyimser bir bakış açısı mevcuttur (Lounsbury ve Beckman, 2015). Bu bakış açısına göre, örgüt teorisi 1970'lerde üretilen teorilere takılı kalmış olmak yerine, disiplinin temelini oluşturan teorilerden beslenerek, yeni teorik tartışma ve yaklaşımlar ortaya çıkaran canlı ve üretken bir alandır. Örgüt teorisinde gelişimi sağlayan teoriye olan bağlılıktır. Teori odaklılık, yeni araştırma sorunlarının keşfedilmesini, örgütlere dair yeni tartışmaların ortaya çıkmasını ve yeni anlayış biçimleri, yeni bakış açıları gelişmesine zemin hazırlamaktadır. Örgüt teorisinin teori odaklılığı, disiplinin yerleşik ve güçlü teorilerinden yeni teoriler ve perspektifler ortaya çıkmasını ve teorik alanını genişletmesini sağlamaktadır. Eğer Gerald Davis'in (2010) bahsettiği gibi örgüt teorisi 1970'lerin bir yaşayan müzesi ise müzenin mevcut koleksiyonunun zenginliği ve dinamizmi, her geçen gün örgüt teorisi müzesine yeni eserler eklenmesine yol açmakta ve bu eserlerde müzede yeni koleksiyon alanları için bağlantı olanağı yaratmaktadır (Lounsbury ve Beckman, 2015). Örgüt teorisinin, incelediği olguların sayıca fazlalığı, teorilerinin ve metodolojilerinin zenginliği, katkı yapan disiplinlerin çeşitliliği ve farklı

coğrafyalardan iştirak eden teorisyenlerin artması nedeniyle gelecekte teorik dinamizmini sürdüreceğini önermektedir. Bu iki bakış arasındaki tartışmayı anlamak için öncelikle disiplinin tarih içerisinde teori geliştirme çabalarını ve teorik gelişimini izlemek gerekmektedir.

Bu araştırma, örgüt teorisinin gelecekte nasıl bir yönde ilerleyeceğini anlamak için disiplinin gelişiminde yaşanan teori geliştirme çabalarından yola çıkmakta, teori geliştirmenin örgüt teorisindeki yerini incelemekte ve günümüzde örgüt teorisyenlerinin çoğunlukla üzerinde durduğu disiplinin doğasına ve geleceğine dair tartışmaları incelemektedir. Bu gelişim ve tartışmalar, disiplinin nasıl bir yönde ilerleyeceğine ışık tutmaktadır. Bu nedenle, bu araştırmada disiplinin doğuşunun ardında yatan dinamiklerin, gelişimine damga vuran tartışmaların, mevcut durumunun analizi ve gelecekte nasıl bir yön izleyeceğine dair görüşlerin sistematik bir biçimde incelenmesi amaçlanmıştır.

Bunun için örgüt teorisinin bağımsız bir disiplin olarak ortaya çıktığı 1970’ler itibarıyla gelişimi, teori geliştirme çabaları çerçevesinde ele alınmış ve dönemsel olarak incelenmiştir. Örgüt teorisinin geçmişinde yaşanan; paradigmasal uzlaşma ile paradigma çeşitliliği tartışmalarından bahsedilmiş ve günümüzde yaşanan; teori odaklılığın disiplini retrospektif bir çıkmaza sürüklediği görüşü ile teori odaklılığın disiplinin yenilik ve çeşitlilik kaynağı olduğu görüşü arasındaki tartışmalara yer verilmiştir. Örgüt teorisinin mevcut durumunun analizi için geçmişte ve günümüzde disiplini şekillendiren tartışmaların yanı sıra 1970-2015 dönemini üç dönem (1970-1985, 1986-2000, 2001-2015) çerçevesinde değerlendiren bir trend analizi yapılmıştır. Örgüt teorisinin en prestijli dergilerinde (AMR, AMJ, ASQ, Org Sci, J Manage Stud) örgüt teorisinin temel teorilerine odaklanan makale ve teori odaklı makale sayıları 1970-1985, 1986-2000, 2001-2015 dönemleri esasında incelenmiş, yayımlanan makale sayısındaki artış ve bu makalelerin üç dönem boyunca aldıkları atıf sayıları analiz edilmiştir.

Sonuçlar örgüt teorisinin temel teorilerine odaklanan makalelerin artan bir trend gösterdiğini ve en fazla makalenin yeni kurumsallaşma teorisi ile ilgili yayımlandığını ortaya koymaktadır. 2001-2015 döneminde en yüksek artış ise ağ teorisi ile ilgili yayımlanan makale sayısında gözlemlenmektedir. Atıf sayılarına bakıldığında ise ikinci dönemde temel örgüt teorilerine yapılan atıf sayısında artış gözlemlenirken son dönemde bu sayı düşmektedir. Ayrıca, örgüt teorisinde teori kelimesini ve türevlerini, örgüt ve teori kelimelerini ve örgüt teorisi kalıbını başlığında, özetinde ve anahtar kelimelerinde kullanan makale sayısı artan bir trend izlemektedir. Ancak 1986-2000 döneminden 2001-2015 dönemine bu anahtar kelimeleri kullanan makale sayısı, 1970-1985 dönemi ile 1986-2000 dönemi arasındaki artış kadar belirgin değildir. Bu makalelerin aldığı atıf sayılarına bakılacak olursa, 1986-2000 döneminde yayımlanan teori makalelerinin en yüksek atıfı aldığı görülmektedir. Örgüt teorisinde teori odaklılığın ve ana akım örgüt teorilerinin durumuna dair yapılan bu analiz, örgüt teorisinin mevcut durumuna dair daha kapsamlı bir anlayış oluşturmayı kolaylaştırmaktadır.

Sonrasında, örgüt teorisinde teori geliştirme ve pratik odaklı araştırma sorusu oluşturma ve çözümleme arasındaki gerginliğin azaltılması ve daha dengeli bir yaklaşımın benimsenmesi gereğini vurgulayan çeşitli önerilerde bulunulmuştur. Örgüt teorisinin geleceğini anlamaya odaklanan bu araştırma, örgüt teorisinin geçmişinde disiplinin gelişimini sağlayan uzun soluklu yolu nasıl yürüdüğünü görme çabasıyla başlamış ve günümüzde disiplinin mevcut durumuna dair tartışmaları ele alarak, istenilen teorik ilerlemenin gerçekleştirilebilmesi için ne yapılması gerektiğini irdelemiştir. Mütevazı bir çözüm önerisi olarak öncelikle teori ve pratik arasındaki artan gerginliğin azaltılmasının ve örgüt teorisi disiplininin hermeneutik döngünün doğasına paralel olarak teori ile pratik arasındaki etkileşimi kabul etmesinin altı çizilmektedir. Örgüt teorisinin, teori odaklılıktan ödün vermemesi gerekmele birlikte ve teori geliştirme çabalarının pratik odaklı araştırmalarla desteklenmesi ve teori ile metodoloji arasında uyumun sağlanması için doğru örgütsel olgulara yönelik doğru verilerin kullanılması ve doğru yollarla analiz edilmesi gereği vurgulanmıştır.

ÖRGÜT TEORİSİNİN GELİŞİMİ: GEÇMİŞTEN İZLER

Örgüt teorisinin mevcut durumunu anlamak için, nasıl geliştiğini tarihin içerisinde görebilmek gerekir. Örgüt teorisinin doğuşu itibarıyla gelişimini, tarihin içerisinde görmek, geçmişe bu günün çerçevesinden bakmak yerine, incelenen dönemin çerçevesini benimseyerek, dönemin tarihsel bağlamında bakmayı gerektirir. Disiplinin bağımsız ve meşru niteliğine zemin hazırlayan tarihsel ve paradigmasal koşulların anlaşılmasının yanı sıra, disiplinin gelişimini yönlendiren ve sınırlandıran çerçeveyi bu koşulların belirlediğini unutmamak gerekir. Bu şekilde, örgütsel teori geliştirmenin durumuna dair bağlamsal olarak daha inandırıcı bir resim çizmiş oluruz (Hassard vd., 2013). Örgüt teorisinin gelişimi, disiplinin, kendine özgü sorunlarına odaklanan, bu sorunlara kendi teorik yapıları aracılığıyla açıklama getiren ve kendine özgü metodolojileri ile teorilerini ampirik olarak test eden bağımsız ve meşruiyetini kanıtlamış bir disiplin olarak doğduğu varsayımı (Hinnings, 1988, Pfeffer, 1997) ışığında yönlenmiştir. Örgüt teorisinin tarihsel gelişimine 21. yy. bağlamında bakarken, bu varsayımın oldukça iddialı olduğunu görmek zor değildir. Örgüt teorisyenleri arasında, disiplinin pratik temellerinden uzaklaşan, yönetsel uygulamaları ve sorunları karşılayamayan, diğer disiplinlerin teorilerine ve metodolojilerine bağımlı bir disiplin olduğunu düşünen bir kesim ortaya çıkmıştır. Özellikle 2010'lar itibarıyla yaygınlaşan bu düşünceyi destekleyen örgüt teorisyenleri retrospektif olarak disiplinin gelişimine bakmakta ve herhangi bir “bağımsızlık” özelliği göstermediğini aksine, antropoloji, ekonomi, psikoloji ve sosyoloji gibi diğer disiplinlerden aldıkları teori ve metodolojilerden beslendiğini savunmaktadırlar (Whetten vd. 2009; Suddaby vd., 2011; Oswick vd., 2011).

Örgüt teorisyenleri arasında artan çok seslilik, giderek yaygınlaşan tartışmalar, karşıt görüşler, ikilemler ve zıtlıklar, geçmişe daha geniş bir perspektif ile hatta eleştirel bakabilmeyi sağlar. Örgüt teorisinde hâkim teori geliştirme trendlerini gören, örgüt teorisyenleri disipline dair geçmişte yapılan iddiaları kolaylıkla yanlışlayabilmekte ya da aksini söyleyebilmektedirler. Bu objektif ve geniş bakışa sahip olabilmek ancak örgüt teorisinin gelişimine yön veren teori geliştirme çabalarını inceleyerek ve anlamaya çalışarak gerçekleşebilmektedir. Bu nedenle, içinde bulunduğumuz, 21. yy'ın ikinci on yılında disiplinin gelişimini anlamak için, sadece bu günün şartlarını değil, örgütsel teori geliştirme çabalarına yön veren gelişmeleri, düşünce biçimlerini ve önerileri anlamak gerekmektedir. Her ne kadar örgüt teorisinin tarihsel bağlamda günümüze kadar gelişimi bu çalışmanın ana amacını oluşturmada da, örgüt teorisinin doğuşunun ardında yatan motivasyon ve disipline yön veren dinamikler, örgüt teorisinin mevcut durumunu anlamak ve gelecekteki yönünü tahmin etmek için önemli bir araç olarak kullanılmıştır.

Örgütler, Modern Hayat ve Örgüt Teorisi

Örgütler, hayatın her alanında sosyal refahı derinden etkileyen unsurlar olarak insanoğlunun keşfetme arzusunun odağı olmuşlardır. İnsanların, “bilme” eylemine karşı duydukları kalıtsal arzu, hayatlarını şekillendiren örgütlerin nasıl işlediğini ve ne şekilde analiz edilebileceğini anlamak istemelerine yol açmıştır (Tsoukas ve Chia, 2011). Modern toplumların gelişiminde en önemli motive edici güç, sosyal hayatı düzene sokan ve devamlılığını sağlayan örgütleri, var olma biçimlerini ve gerekçelerini daha iyi anlama isteği olmuştur. Örgütleri anlamadan, çağdaş toplumu ve çağdaş toplumu yaratan sosyal süreçleri anlamak mümkün olamaz. Clegg'e göre (2002) örgüt teorisi insan araştırmalarının merkezinde olmalıdır. Çünkü, sosyal toplulukların nasıl ve ne şekilde kolektif bir düzen içerisinde organize olduğunu ancak dinamik bir çevrede örgütlenme süreç ve etkilerini inceleyerek anlayabiliriz.

Modern toplumlarda örgütlerin, günlük hayatın, düzeni sağlayan vazgeçilmez parçaları olmaları onları başlı başına analiz odağı haline getirmiştir. Scott (2004) yaptığı tarihsel değerlendirmede Barnard'ın (1938) ve Selznick'in (1948) analiz birimi olarak örgütlere odaklanmalarından önce, örgütlere dair araştırmaların; örgütsel tasarım, yönetim ve çalışan ya da çalışma grubu psikolojisi

gibi örgütleri yalnızca incelenen olguların gerçekleştiği "ortam" olarak değerlendiren bir yaklaşımla gerçekleştirildiğini belirtmiştir. Örgütlerin, kolektif aktörlerin bireysel çabalarından daha üstün sonuçlara ulaştığı, çevrelerine duyarlı ve kendilerine özgü özellik ve dinamikleri olan sosyal sistemler olarak algılanmaya başlaması zaman almıştır. Buna bağlı olarak örgüt teorisinin bilimsel bir disiplin olarak temelleri, örgütlerin, kendilerini oluşturan aktörlerin eylemlerinden üstün, bütüncül sosyal sistemler olarak analiz odağını oluşturmaları ile atılmıştır.

Örgüt teorisi yüzyıllar boyu pratikte bir kullanım alanı bulununcaya kadar hızlı bir ilerleme göstermemiştir. Sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji, kültürel antropoloji, iktisat, siyasal bilimler ve felsefe gibi bilim dallarına dayanan uzun bir tarihi olsa da, kendisinden daha önce bir bilim dalı olarak çalışılmaya başlanan yönetim bilimlerinin aksine örgüt teorisi 20. yy. itibarıyla ivme kazanmıştır. İlk olarak, örgütlerin var olmasının toplumsal etkilerini anlamaya odaklanan örgüt teorisi, örgüt araştırmaları ve örgüt sosyolojisi kapsamında ortaya çıkmıştır. Üniversitelerde, endüstriyel ve örgütsel psikoloji adı altında psikoloji bölümlerinde öğretilmeye başlamış, sonrasında makro düzeydeki toplumsal etkisi ve sosyolojik tartışmalara keşfedilmemiş yeni bakış açıları getirmesi, sosyoloji (Weber, 1947) ve siyasal bilimlerde (Simon, 1947) yer edinmeye başlamasını sağlamıştır.

Örgüt Teorisinin Doğuşu: Yönetim Devrimi ve Bilimsellik Arayışı

March ve Simon'ın (1958) *Organizations* başlıklı eserlerini yayımladıkları dönemde, örgüt teorisi modern bilimde henüz meşruiyetini kanıtlamamıştı ve bu nedenle bağımsız bir disiplin olarak değerlendirilmemekteydi. Özellikle 20. yy'ın ikinci yarısında modern toplumlar, örgütler ve örgütsel süreçler tarafından kuşatıldıkça, toplumları ve sosyal hayatı anlamak için sosyoloji, psikoloji, siyasal bilimler, ekonomi ve yönetim bilimleri gibi disiplinler üzerine inşa edilen bir anahtar disiplin olarak; örgüt teorisi meşruiyetini kanıtlamaya başlamıştır. Teorisyenler, örgüt teorisinin "bağımsız bir disiplin" olarak ortaya çıkışını farklı temellere dayandırsa da¹⁸, 2. Dünya Savaşı sonrasında yaşanan toplumsal dönüşüm ile birlikte kardeş disiplinlerden ayrılarak bağımsız ve meşru bir disiplin olarak yerini aldığı konusunda çoğunlukla uzlaşmaktadırlar (Scott, 2004). Örgüt teorisinin bağımsızlığını ve meşruiyetini kazanmasını sağlayan iki ana gelişme vardır.

Birincisi; 3. Sanayi Devrimi sonrası endüstriyel kapitalizmin gelişmesi ve beraberinde yaşanan toplumsal dönüşümdür. 3. Sanayi Devrimi, James Burnham'ın (1941) *The Managerial Revolution* (Yönetimci Devrim) kitabında odaklandığı "modern kapitalizmin" bir sonucu olarak yaşanan toplumsal ve ekonomik dönüşümü ifade etmektedir. 18. yy'ın sonlarında gerçekleşen 1. Sanayi Devrimi (1750) ve 19. yy'ın sonlarında Fordist seri üretim biçimi sonucu gerçekleşen Üretim Devrimi'ni takip eden 3. Sanayi Devrimi Amerika'da 1950'lerde yaşanan Yönetim Devrimi olarak bilinmektedir. Yönetim Devrimi'nin etkisiyle toplumda yapısal ve ideolojik bir değişim gerçekleşmiştir. Alfred Chandler'in (1990) endüstriyel kapitalizm olarak ifade ettiği bu değişim, mikro düzeyde ekonomik gelişim için idari hiyerarşilerin seri üretim ile seri dağıtımını tek bir işletme kuruluşu çerçevesinde yüksek verimlilik elde etmek üzere bütünleştirmelerini gerektirmiştir. Bunun için Chandler endüstriyel kapitalizmin dinamikleri olarak adlandırdığı, üretim kaynaklarının yaratılması, dengeli bir biçimde kullanılması ve koordinasyonunu idari hiyerarşilerin, başka bir ifadeyle yönetici kademesinin sağlayacağını vurgulamıştır. Üretimin, küçük ölçekli ve basit biçimlerden, büyük ölçekli seri üretime geçmesi, kolektif faaliyetlerin yoğunluğunu artırmış ve üstün teknik yeteneğe ve profesyonel otoriteye sahip bir yönetsel kademenin örgütsel problemlere çözüm üretmek için örgütün devamlılığını sağlamasını gerekli kılmıştır. Sermaye sahiplerinden farklı bir sosyal ve ekonomik gruba mensup ve farklı motivasyonlara sahip yöneticiler toplumdaki

¹⁸ Bazı teorisyenler örgüt teorisinin ilk olarak, Weber'in bürokrasi analizleri çerçevesinde sosyoloji bilim dalı altında belirlediğini savunmuştur (Scott, 2003). Bir diğer bakış açısı ise; örgüt ve yönetim biliminin, üretimde rasyonelleşme ve sistematikleşme akımı ile mühendislik bilimi dâhilinde ortaya çıktığını ve sonradan sosyoloji bilim dalı ile birleştiğini dile getirmiştir (Shenhav, 1999).

ekonomik ve sosyal dengeleri değiştirmiştir. İş gúcünü, teknolojiyi, kaynakları, üretimi ve yönetsel yapıları koordine etme yetki ve sorumluluğuna sahip yönetim kademesinin ortaya çıkmasıyla, ekonomi ve sermaye birikimi yönetici kesiminin kontrolünde yönlenmeye başlamıştır. Bu sosyo-ekonomik gelişmeler ışığında, savaş sonrası köklü bir dönüşüm geçiren modern toplumda, örgütlerin rolü ve etkisinin yanı sıra, modern güç ilişkilerinin örgüt içerisinde ve çevresinde nasıl düzenlendiğini ve sonuçlarını açıklayan bağımsız bir disiplin olarak örgüt teorisi hızla gelişmiştir. Örgütlerin, bireyi, toplumu, toplumsal yaşayışı ve sosyal, ekonomik ve siyasal bir dizi unsuru yeniden şekillendirme gücü bu döneme damgasını vuran eserlerde de görölmekteydi. William Whyte'in 1956 yılında yayımladığı, *The Organization Man (Örgütsel İnsan)* adlı eseri örgütlerin yaşam tarzı üzerindeki artan etkilerini konu almıştır. Benzer şekilde Robert Prethus'un 1963 yılında yayımladığı *The Organizational Society (Örgütsel Toplum)*, örgütlerin insan davranışları ve kişiliği üzerindeki etkilerini anlatmıştır (Suddaby vd., 2011).

İkinci gelişme ise, Amerika'da 1900'lerin başında kurulan İşletme Faköltelerinin (Business Schools), iş dünyasının tecrübelerine dayalı, pratik odaklı eğitim biçiminin 2. Dünya Savaşı sonrası değişime zorlanmasıdır. İş dünyasının tecrübeleri ile öğrencileri buluşturan İşletme Faköltelerinde ders veren yöneticiler, dinamik çevrenin değişen iş yapma biçimlerine ayak uyduramamış ve pratik tecrübeleri, hızla değişen iş hayatının güncel gelişmelerini sunmakta yetersiz kalmıştır (Walsh vd., 2006). Çoğunlukla Sanayi Devrimi sonrası yeni gelişen işletmelerin örgütsel yapı ve süreçlerine aşına olan yöneticilerin, çağın dönüşümü ile paralel olarak vizyon, tecrübe ve yönetimci bakış açılarını yenileyememeleri, öğrencileri, deneyim edecekleri iş hayatına hazırlamayı engellemiştir. Ayrıca, eğitimlerinin bilimsel derinliği sorgulanan İşletme Fakölteleri, artan eleştirilere maruz kalmıştır. Ford ve Carnegie Vakıflarının bilimsellik ve akademik titizlik ısrarları sonucu, yönetim sorunlarını inceleyen pratik odaklı eğitim yerine, örgütlere dair genel geçer ve sistematik bir bilgi bütünü oluşturmaya amaçlayan; bilimsel yöntem, sistematik ampirik gözlem ve istatistiksel analiz odaklı bir eğitim benimsemeye ve teorik altyapı oluşturmaya başlamıştır (Augier vd., 2005). Savaş sonrası dönemde bilime ve bilimsel yönetime verilen önem, sosyal ve davranışsal bilimlerin ve buna paralel olarak örgütsel araştırmaların, daha kantitatif ve analitik olmaları ve modern bilimin ilkelerine artan bir bağlılık geliştirmeleri ile sonuçlanmıştır. İstatistiksel yöntemler sayesinde sosyal bilimlerin geçerliliğini ve genelleştirilebilirliğini artırmayı amaçlayan bu bilimsellik odağı, özellikle Kuzey Amerika'da örgütleri ve örgütsel süreçleri anlamak amacıyla kurulan uluslararası dergiler ile desteklenmiştir. Örgütlerin araştırılmasına odaklanan Administrative Science Quarterly (ASQ, 1956) ve Academy of Management Review (AMR, 1958) dergilerinin yayımlanmaya başlamasıyla, 2. Dünya Savaşı sonrası dönemin ürünü olan akademik bir topluluk gelişmiş ve örgüt teorisinin bilimsel bir disiplin olarak bilgi üretimine katkı sağlamasına ve hızla gelişmesine zemin hazırlamıştır.

ÖRGÜT TEORİSİNİN TEORİ ODAKLILIğI

Örgüt teorisinde, teorinin abartılarak "idolleştirildiği" fikri (Hambrick, 2007; Davis, 2015) bazı teorisyenlerce savunulsa da, teori, karmaşık örgütsel dünyayı düzenleyerek anlaşılır hale getirmeyi ve bilginin iletişimini kolaylaştırarak, zamansal ve mekânsal devamlılığını sağlar (Bacharach, 1989). Örgüt teorisinin, gelişimini büyük oranda teoriye borçlu olduğunu söylemek yanlış olmaz (Davis, 2015). Disiplinin, değer yaratan, bağımsız bir disiplin olarak meşruiyetini kanıtlama çabası, teori odaklılığı sayesinde sonuç bulmuştur (Hambrick, 2007). 20. yy'ın ikinci yarısında etkisini kaybetmeye başlayan pozitivizm ve amprisizm örgüt teorisinde, bilginin nasıl geliştirileceğine dair alternatif fikirlere odaklanılmasının önünü açmış ve örgütsel olguların salt objektif gözlemlere dayalı analizi yerine, teoriye dayalı kavramsallaştırılması ön plana çıkmıştır. Ampirik gözlemler, epistemik kesinliğin kaynağı olarak görölmekten çıkmış, teori geliştirme sürecine odaklanılmaya başlanmıştır (Mitchell ve James, 1989).

Örgüt teorisinde teori geliştirmeye vakfedilen ilgi ve çaba, 1976 yılında yayımlanmaya başlayan AMR dergisinin 1989'da David Whetten editörlüğünde başlattığı teori geliştirme forumları ve ilki

1989 Temmuz'da yayımlanan *teori geliştirme* özel konulu sayısı ile sistematik hale gelmeye başlamıştır. AMR dergisinin örgüt ve yönetim teorisi alanında teori geliştirmeye katkı sağlayan ve gelecek araştırma pratiğine yön veren bir misyonu olduğunu vurgulayan Whetten (1989), teori geliştirme sürecinin altyapısını oluşturarak, örgüt teorisinde; i) yeni gelişen teorik yaklaşımları vurgulamayı, ii) mevcut modellerin geçerliliğini sorgulamayı, iii) yaklaşımlar arası çapraz iletişimi desteklemeyi ve iv) örgütsel alanda karşılaşılan sorunların teori geliştirmeye katkılarını keşfetmeyi amaçladıklarına değinmiştir. İlk olarak yönetim felsefesinin ilerlemesini desteklemek amacıyla akademik camiyi bir araya getirmek üzere kurulan Academy of Management organizasyonunun, bilimsel ilgi grupları ve bölümleri kapsamında 1970'te faaliyete geçen *Örgüt ve Yönetim Teorisi (ÖYT)* ayrımı tanımını ve misyon ifadesinde de bu nihai amaç açıkça belirtilmiştir.

“... örgütlere, örgüt üyelerine ve yönetimine, örgüt-çevre ilişkisine ve örgütlenme süreçlerine dair teori geliştirmek ve test etmeyi kapsar... Yeni teori geliştirmeyi ve mevcut teori temelini ortaya çıkanyönetim sorunlarına uygulamayı teşvik eder... ÖYT ayrımı, teorik faaliyetleri, yöntemsel çoğulculuğu ve teori ve pratik arasında bağ kurmanın önemini vurgular.”

“ÖYT ayrımı, örgütlere, örgütlenmeye ve yönetime dair güçlü teorik anlaşılabilirliği ilerletmeyi arzu eder.”

Örgüt teorisinde, teori geliştirme çabaları disiplinin vazgeçilmez doğasına işaret etse de, bu çabalar özellikle 21. yy itibarıyla, çeşitli biçimlerde bilimsel tartışmaların konusu olmaya başlamıştır. Teorisyenler, örgüt teorisinin teori odaklılığının disiplinin gelişimindeki olumlu ya da olumsuz etkilerini tartışmaktadırlar. Örgüt teorisyenleri, günümüzde disiplinin teori odaklılığını sorgulamakta ve örgüt teorisine katkıları konusunda ayrışan tutumlar sergilemektedirler. Ancak örgüt teorisinde, bir dönem, odak noktası yeni teori geliştirme olmasa da, disiplinde bir uzlaşmaya varmak amaçlanmakta ve bu nedenle mevcut teorilerin geçerliliğini test etme çabası yeni teoriler ile sonuçlanmaktaydı. Örgütsel gerçekliklerin kavramsallaştırılması, tanımlanması, sorunsallaştırılması ve örgütsel sorunların çözümü için yeni bakış açıları önerilmekte ve bu öneriler test edilerek geçerlilikleri hakkında uzlaşmaya varmak amaçlanmaktaydı (McKinley, 2010).

Teori Çılgınlığı Dönemi: Paradigmasal Uzlaşma

Örgüt teorisinin tarihine, teori geliştirme eğilimi ve ortaya çıkan teorilerin niteliği doğrultusunda bakıldığında hâkim bir uzlaşmacı kültür dikkati çekmektedir. 1960'lar sonrası örgüt teorisinde geliştirilen teoriler pozitivist ilkeler ile uzlaşmak, bu teorileri test eden ampirik araştırmalar ise disiplinin genelinde bir uzlaşmaya varmayı amaçlamaktaydı. Bu uzlaşma kültürü sonucunda ortaya çıkan teoriler örgüt teorisinde pozitivist-işlevselci paradigmanın sınırlarını belirlemiş ve onto-epistemolojik felsefi varsayımları çerçevesinde bir dizi örgüt teorisinin ortaya çıkışına uygun zemini hazırlamıştır.

Richard Scott (2004) örgüt teorisinin doğuşu sonrası ampirik gözlemlere dayanan pozitivist çabaların teori geliştirme ile sonuçlanan ilk 30 senesini, "teori çılgınlığı" dönemi olarak ifade eder. 1950'ler itibarıyla örgüt teorisinde pozitivist epistemolojik ve realist ontolojik ilkeleri benimseyen *pozitivist-işlevselci dönem* kapsamında; i) rasyonel sistem, ii) doğal sistem ve iii) açık sistem yaklaşımları çerçevesinde geliştirilen ana akım örgüt teorileri dikkati çekmektedir (Scott, 2004). 1960'ların teori geliştirme çabaları örgütleri rasyonel ve formel, açık sistemler olarak gören ve örgütsel devamlılığın sağlanması için farklı çevresel koşullarda nasıl örgüt yapısı ve yapıları oluşturulması gerektiğine odaklanan açık sistem rasyonel örgüt modeli yaklaşımına sahne olmuştur. Bu dönemde, durumsallık teorileri örgütlerin çevrelerine, kullandıkları teknolojiye ve büyüklüklerine göre farklı örgütsel yapılar geliştirmelerini önermiştir. Açık sistem rasyonel örgüt modelleri 1960 ve 70'lerde, örgütlerin var olma nedenlerini sorgulayan iktisadi örgüt teorilerinin gelişimi ile devam etmiştir. İktisadi örgüt teorileri kapsamında; işlemlerin, pazar mekanizmalarından farklı olarak örgütsel hiyerarşiler aracılığıyla gerçekleştirilmesini inceleyen işlem maliyeti teorisi ve örgütlerde sahiplik ve yönetim fonksiyonlarının birbirinden ayrılmasıyla ortaya çıkan vekâlet maliyetlerini inceleyen vekâlet teorisi örgüt teorisine yön vermiştir (Tosi,

2011). 1970'ler itibarıyla örgütlere dair mikro düzeyde bir analiz çerçevesi yerine, örgütleri topluluklar halinde inceleyen makro düzey analiz çerçevesini temel alan adaptasyon yaklaşımı hâkim olmuştur (Hannan ve Freeman, 1977). Bu bakış açısında, örgüt topluluklarının hayatta kalması rasyonel seçimlere değil, doğal olarak çevrenin seçimine bağlanmıştır. Örgütleri doğal olarak adapte olan, yapılan ve faaliyetlerini düzenleyen açık sistem ve doğal örgütler olarak değerlendiren; kaynak bağımlılığı, popülasyon ekolojisi ve yeni kurumsallaşma teorileri örgüt teorisinin 1970'ler ve 80'lerdeki gelişimini yönlendirmiştir.

Günümüzde örgüt teorisyenlerinin sıklıkla araştırmalarını dayandırdığı örgüt teorilerinin birçoğu 1960'larda başlayan bu teori çığırnlığı döneminde yukarıda bahsettiğimiz üç yaklaşım çerçevesinde geliştirilmiştir. Günümüzün postmodern toplumları ve karmaşık örgütsel dinamikleri bağlamında gerçekleştirilen örgüt araştırmaları dahi yeni örgütsel sorunları anlamak ve cevaplamak için örgüt teorisinin henüz "doğum" aşamasında (nascent) olduğu 20. yy'ın ortalarında ve popülerleşerek ivme kazandığı 20. yy'ın son yarısında geliştirilen teorileri temel alabilmektedir (Davis ve Marquis, 2005). Hatta bazı örgüt teorisyenleri, durumsallık teorisi, işlem maliyeti teorisi, vekâlet teorisi, kaynak bağımlılığı teorisi, popülasyon ekolojisi teorisi ve yeni kurumsallaşma teorisi gibi örgüt teorilerini teori geliştirme çabalarının yegane yenilikçi çıktıları olarak değerlendirirler (Davis, 2015). Bu teori çığırnlığı dönemi sonrası, örgüt teorisinde yeni teori geliştirme çabalarının sonuç vermediğini, örgüt teorisinde yeni teoriler geliştirilemediğini (Suddaby vd., 2011) ve teorik bir durgunluğa (Hillman, 2013) girildiğini iddia ederler.

21. yy'ın örgütsel çerçevesinden, geçmiş örgütsel teori geliştirme çabalarına bakıldığında teorisyenler geçmiş ile günümüz arasında önemli farklılıklar görmektedirler. Geçmişte örgüt teorisinde, teorilerin geçerliliğine dair bir uzlaşmaya varmak amacıyla yeni teori geliştirme çabası ortaya çıkarken, günümüzde disiplinin ana amacının yeni teori geliştirmek için yeni teori geliştirmek olduğu görülmektedir (McKinley, 2010). Bu amaç değişikliği doğrultusunda örgüt teorisinde önemli bir yere sahip olan prestijli dergiler, teorisyenleri yeni teori geliştirmek için teşvik etmekte ve yeni teori geliştiren makalelere çağrı yapmaktadırlar. Bazı teorisyenler ise, yeni teori geliştirmenin tek yolunun, teori odaklılık olmadığını vurgulamaktadırlar (Hambrick, 2007). 21. Yy'ın örgütsel çeşitliliği göz önünde bulundurulduğunda örgüt teorisinin teori geliştirmek için benimsediği yaklaşımların bu derece sınırlı olması şaşırtıcıdır. Bu bakış açısı, disiplinin teori geliştirme çabalarını canlandırmak için, alternatif teori geliştirme yaklaşımlarının benimsenmesini (Van Maanen, 1995; Meyer ve Boxenbaum, 2010) ve alternatif metodolojilerin kullanılabileceği örgütsel olguların incelenmesini önermektedir (Aguinis ve Edwards, 2014; Sørensen vd., 2007).

Paradigma Çeşitliliği Dönemi

Örgüt teorisinin bağımsız bir disiplin olarak gelişiminin hemen ardından gelen teorik verimlilik dönemi pozitivist-işlevselci paradigmanın sınırlarını oluşturmuştur. Sonrasında, örgütlerin farklı analiz düzeyleri ve felsefi varsayımlar (epistemolojik ve ontolojik) esasında değerlendirilmesi, örgütlere dair alternatif araştırma soruları ve alternatif açıklamalar geliştirilmesini sağlamıştır. Nitekim, örgüt teorisi pozitivist-işlevselci yaklaşım sonrası gelişimi boyunca farklı epistemolojik ve ontolojik varsayımlara sahip bir dizi paradigma etrafında şekillenmiştir. Örgütsel olguların açıklanmasında kullanılan farklı paradigmalar farklı epistemolojik ve ontolojik felsefi varsayımlar temelinde, örgütsel olgulara bambaşka pencerelerden yaklaşarak, farklı teori geliştirme yaklaşımlarını ortaya çıkarırlar. Örgüt teorisi 1980'lerde örgütsel olguların tek bir varsayımlar dizisi temelinde açıklanmasının, bütüncül bir örgütsel bilgiye ulaşmayı sağlamayacağını kabul etmiş ve örgütleri yalnızca pozitivist bir epistemolojik temelde açıklamaya çalışan pozitivist-işlevselci paradigmaya alternatifler geliştirmeye başlamıştır. Örgütsel olguların subjektif olarak bilinebileceğini bu nedenle de ampirik gözlemler yerine subjektif anlam ve yorumlamanın örgütleri açıklamada önemini vurgulayan yorumlayıcı yaklaşıma, hakim ideolojilerin örgütsel olguları nasıl açıkladığımızı şekillendirdiğini ve bilgi geliştirme sürecini bu tahakküm unsurlarından özgürleştirmemiz gerektiğini savunan eleştirel yaklaşıma ve örgütsel olguların ontolojik olarak

varlıklarını sorgularken, tanımlamalara, sınıflandırmalara ve açıklamalara karşı çıkan, dilin örgütsel gerçekliği oluşturduğunu vurgulayan postmodernist yaklaşımlara olan ilgi artmıştır.

İngiliz sosyolog Gibson Burrell ve İngiliz örgüt kuramcısı Gareth Morgan, örgüt teorisinde çoklu paradigma bakış açısına dikkat çeken ilk yazarlar arasındadır. Burrell ve Morgan (1979) son yarım yüzyılın en çok atıf alan eserlerinden biri olan *Sociological Paradigms and Organization Theory* (*Sosyolojik Paradigmalar ve Örgüt Teorisi*) başlıklı eserlerinde örgüt teorisinde en bilinen paradigma sınıflandırmalarından birini yapmıştır. Örgüt teorisini farklı değerlendirme kriterlerine, farklı odağa ve farklı iletişim yöntemlerine sahip paradigmalar kapsamında sınıflandıran Burrell ve Morgan'ın paradigma modeli, örgüt teorisi disiplininin pozitivist-işlevselci hegemonyadan kurtularak çok sesli bir yapıya kavuşmasında devrimsel bir etkiye sahip olmuştur (Hassard vd.,2013). Burrell ve Morgan örgütsel paradigma modelini, örgütsel gerçekliğin doğası (ontoloji), örgütsel gerçekliğe dair bilginin doğası (epistemoloji) ve örgütsel gerçekliği inceleme yöntemi (metodoloji) hakkındaki değişen varsayımlara bağlı olarak; i) işlevselci, ii) yorumlayıcı, iii) radikal humanist ve iv) radikal yapısalcı olarak sınıflandırmıştır. Benzer şekilde Astley ve Van de Ven (1983), örgüt teorisinde temel düşünce okullarını, analiz düzeyi (mikro, makro) ve insan doğasına dair varsayımları (belirlenimcilik, istenççilik) temelinde; i) sistem-yapısalcı görüş, ii) doğal seleksiyon görüş, iii) kolektif-eylem görüşü ve iv) stratejik seçim görüşü olarak sınıflandırmıştır.

Örgüt teorisinde yapılan farklı paradigma sınıflandırmalarının detayları bu araştırmanın kapsamı ve amacı dışındadır ancak, bu konuya dair yoğun bir literatürün özellikle 1980'lerden 1990'ların sonuna kadar önemli bir yere sahip olduğunu belirtmek gerekir (Poole ve Van de Ven, 1989; Gioia ve Pitre, 1990; McKinley ve Mone, 1998; Pfeffer, 1993; 1997; Schultz ve Hatch, 1996; White ve Pierce, 1999; Lewis ve Grimes, 1999). Burrell ve Morgan'ın (1979) paradigma modeli sonrası örgüt teorisinde çeşitli paradigmaların varlığı kabul görse de, paradigma çeşitliliğinin örgüt teorisinin gelişimi üzerindeki etkisine dair ortak bir kanıya varılmamıştır. Örgüt teorisinde, alternatif paradigmaların teori geliştirme üzerindeki etkisi ve disiplinin bilgi üretimi kapasitesinde, paradigma çeşitliliğinin rolü 1990'larda sıklıkla sorgulanmıştır.

PARADİGMA GELİŞİMİNİN ÖRGÜT TEORİSİNDEKİ ROLÜ

Genellikle, sosyoloji, antropoloji, psikoloji, siyasal bilimler ve örgüt teorisi gibi sosyal bilimlerin, doğa bilimlerine kıyasla, tek bir paradigma tarafından yönlendirilme ihtimali daha düşüktür. Örgütsel olgular üzerinde deneysel kontrol imkanının sınırlı olması ve ampirik analizin muğlaklığı, örgüt teorisinin tek bir birleştirici paradigma tarafından açıklanmasını imkânsız kılar. McKinley vd. (1999) örgüt teorisyenlerinin maruz kaldığı bilgi yoğunluğu arttıkça analiz etmelerinin de zorlaştığını savunur. Bu nedenle, teorisyenlerin bilgi işleme yükü arttıkça karşılığında bilgi işleme etkinliğini artıran sınıflandırma şemalarına ihtiyaç vardır. Bu nedenle örgüt teorisindeki gelişimden sorumlu paradigmaların etki alanı, sürekli yeni ve alternatif paradigmalar tarafından tehdit edilir. Teoriye dair benimsedikleri varsayımlar teorisyenlerin paradigmasal çerçevesini belirler ve belli bir örgütsel olguyu nasıl açıkladıkları konusunda uzlaşmaya varmalarını ya da farklılaşmalarını sağlar. Alternatif paradigmalar, odaklandıkları farklı analiz düzeyleri ve felsefi varsayımları nedeniyle birbirlerinden farklılaşırlar. Artan paradigma çeşitliliği, paradigmalar arası örtüşen ve birbirini tamamlayan alanları olduğu kadar çelişen ve keşfedilmeyen alanların tespitini sağlar. Daha az uzlaşma ve daha fazla belirsizliğe maruz kalan teorisyenler, örgütsel olguları alternatif teorik çerçevelerde, alternatif paradigmaları temel alarak açıklamaya çalışırlar (Knudsen, 2005).

Paradigma, sosyal ve örgütsel olaylara bakılan çerçeveyi belirler. Araştırmayı yönlendirerek, araştırmacının konuyu nasıl ele alması gerektiğini, nasıl bir araştırma yöntemi kullanacağını ve sonuçlarını nasıl yorumlayacağını tanımlar. Bu nedenle, paradigma bir uzlaşma ya da ortak görüş sağlamaya değil, alternatif araştırma fırsatları yaratan (McKinley ve Mone, 2005) ve farklı teori geliştirme yolları üreten (Gioia ve Pitre, 1990) bir çalışma alanı oluşturmaya olanak tanır. Paradigmalar, disiplinlerin gelişiminde önemli bir yere sahiptir. Bilginin sistematik hale getirilmesini, olgulara getirilen açıklamaların sınıflandırılmasını, tutarlılığı ve disiplinin kümülatif

gelişimini kolaylaştırır (Miller, 2007). Örgütlere ve örgütsel olgulara alternatif paradigmlar esasında getirilen açıklamalar örgüt teorisinin gelişimini ve çok sesli bir disiplin olmasını sağlamıştır (Okhuysen ve Bonardi, 2011). Örgüt teorisinde, paradigma çeşitliliğinin, disiplinin gelişimini desteklediği özellikle 1990'lar sonrası daha yoğun bir ilgi ve kabul görse de, geleneksel teori geliştirme yaklaşımları, paradigma gelişiminin ve alternatif paradigmların, disiplinlerin teorik gelişimini engellediği görüşünü benimsemişlerdir (Pfeffer, 1993).

Bu doğrultuda örgüt teorisinde, paradigmların doğasına dair ayrışan varsayımlara bağılı olarak, paradigma çeşitliliğinin teori geliştirme üzerindeki etkisine dair iki farklı bakış açısı ortaya çıkmıştır.

Birinci bakış açısı, paradigma çeşitliliğinin ve örgütleri farklı epistemolojik, ontolojik ve metodolojik varsayımlar temelinde incelemenin, disiplinin gelişimini olumsuz etkileyeceğini savunur. Bu bakış açısına göre alternatif paradigmlar; çatışan, iletişimi zorlaştıran, düzensizliğe ve belirsizliğe neden olan teorilerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Zammuto ve Connolly, 1984; Pfeffer, 1993). Bu nedenle de teorisyenler, belli bir paradigmanın sınırları içerisinde, uzlaşmaya vararak teori üretmeyi amaçlarlar. Çünkü bu görüşe göre bilimsel ilerleme ancak paradigma sınırları içerisinde uzlaşma ile gerçekleşebilir (Donaldson, 1985).

Bu bakış açısına göre örgüt teorisi *paradigma geçişleri* sayesinde gelişir. Thomas Kuhn 1962 yılında yayımladığı çığır açan eseri *The Structure of Scientific Revolutions (Bilimsel Devrimlerin Yapısı)* ile bu görüşün en önemli savunucularındandır. Paradigmayı alternatif gerçeklikler olarak tanımlayan Kuhn, bilimsel gelişimi kümülatif bir ilerleme ile açıklamak yerine paradigmlar arası rekabet sonucu, alternatif fikirlerin sistematik olarak arttığı ve mevcut fikirlerin yerini yenilerinin aldığı bilimsel devrimler ile açıklar. Kuhn'a göre yerleşik teoriler ile yeni gelişen teoriler arasında yaşanan çatışma paradigmlar arası evrensel değerlendirme kriterleri olmamasından kaynaklanmamaktadır. Kuhn'ın *paradigmların kıyaslanamazlığı (paradigm incommensurability)* teorisi ile açıkladığı bu durum örgütlere dair farklı gerçeklikler öneren örgüt teorilerinin, farklı paradigmlar temelinde oluştuğunu bu nedenle birbirleri ile kıyaslanamaz ve entegre edilemez olduklarını savunur. Ayrıca, kullandıkları lisan ve göstergeler itibarıyla farklılık gösterdiklerinden aralarında etkili bir iletişim olamadığına dair endişe duyulur. Bu görüşe göre teorik kavramlar, kendini yaratan paradigma dışında bir paradigma tarafından değerlendirilemez; çünkü, her paradigma farklı ölçütlere sahiptir. Bir paradigmanın önemle üzerinde durduğu bir örgütsel olgu bir diğer paradigma tarafından anlamsız bulunabilir; hatta öyle bir olgunun varlığı bile sorgulanabilir. Bu nedenle, örgüt teorisinde ortak bir anlayışa varmak mümkün değildir (Burrell ve Morgan, 1979). Paradigmlar arası bir fikir paylaşımı ya da uzlaşmaya varılamaz. Uzlaşma ancak paradigmanın sınırları içerisinde gerçekleşir. Buna göre, örgüt teorisi gibi bir alanda geleneksel paradigmanın dışına çıkılması bir dizi çatışma ve düzensizliğe neden olur ve alanın gelişimini engeller (Pfeffer, 1993). Bilimsel gelişim ancak uzlaşmanın var olduğu bir paradigmaya bir dizi karşıt görüş tarafından sistematik bir şekilde meydan okunması sonucu, alternatif paradigmlara geçiş yaşanması ile gerçekleşir.

Örgüt teorisinin paradigma geçişleri sayesinde geliştiğini savunan örgüt teorisyenleri, tek bir *birleştirici paradigmanın* varlığının örgüt teorisinin gelişiminde daha faydalı olacağını düşünür (Schultz ve Hatch, 1996). Bu yaklaşımın en çok bilinen savunucuları Jeffrey Pfeffer ve James March'tır. Birleştirici paradigma savunucuları örgüt teorisinde belli bir sosyolojik paradigmasının yerleşmesini savunurlar. Kuhn'ın ifadesiyle bu "normal bilim" olarak ifade edilir. Örgüt teorisinde pozitivist –işlevselci paradigma, birleştirici paradigma yaklaşımına bir örnektir.

İkinci bakış açısı ise; paradigma çeşitliliğinin örgüt teorisinde zenginleştirici, yaratıcı, yerleşik kanıları eleştiren ve paradigmlar arası iletişimi sağlayarak disiplinin gelişimini olumlu etkileyeceğini savunur (Poole ve Van de Ven, 1989). Farklı bakış açıları, örgütsel olguların farklı felsefi varsayımlar temelinde incelenmesi ve farklı metodolojik yaklaşımların kullanımı, örgüt teorisinde önemli bir teori geliştirme kaynağıdır. Örgütsel olguların tek bir çerçeveden incelenmesi ve açıklanması örgütlere dair geliştirilen bilginin tam olamamasına ve örgütsel olgulara tek taraflı

hatta yanlış açıklamalar geliştirilmesine neden olur. Her durumda, her örgütte geçerli evrensel kriterlerin olmayışı paradigmların açıklamalarını belirli varsayımlar çerçevesinde yapmasına ve tek bir paradigmanın varsayımları ile sınırlı kalınması da bütüncül bir örgütsel bilgi yaratılamamasına sebep olur.

Bu bakış açısına göre teori geliştirme paradigmatik uzlaşma bağlamında gerçekleştirilemez. Çünkü çok boyutlu örgütsel olguları açıklamaya çalışan örgüt teorileri tek bir çerçeveden incelediğinde hiçbir zaman tam olarak anlaşılamazlar. Aksine teori geliştirme, farklılaşan ve çatışan seslerin, fikirlerin, duruşların dâhil edildiği bir platformda, *paradigmalar arası iletişim* sayesinde gerçekleştirilir (Quinn ve Cameron, 1988). Paradigma çeşitliliği örgüt teorisinin zenginleşmesi için uygun bir iletişim platformu yaratır ve alternatif paradigmlar arası sağlanan iletişim sayesinde örgüt teorisi gelişir.

Örgüt teorisinin paradigmlar arası iletişim sayesinde geliştiğini savunan örgüt teorisyenleri, çok sesliliğe izin veren *çoğulculuğun*, teorisinin gelişiminde daha faydalı olacağını belirtir (Lewis ve Grimes, 1999). Hiçbir paradigma, örgütsel olguları anlamada tam ve eksiksiz değildir. Her paradigma örgütsel olguları açıklarken birbirinden bir derece farklılaşır. Farklı paradigmlar farklı odak noktalarına sahip olabileceği gibi birbirleri ile benzer ya da eş analiz konularına sahip olabilirler (McAuley vd., 2007). Örneğin eleştirel teori ve postmodern yaklaşımlar sosyal topluluklarda dışlanan, üzerlerinde hâkimiyet kurulan ya da sessizleştirilen gruplara odaklanırlar. Ancak, bu grupların değerlendirilmesinde farklı bakış açılarına sahiptirler. Bu nedenle, farklı paradigmlar arasında çatışma ve karşıtlıklar olabileceği gibi çakışmalar ve devamlılık da ortaya çıkabilir. Ayrıca, çoklu paradigmların varlığı paradigmlar arası rekabeti artıracak için örgüt teorisinin bilimsel gelişimine yol açacağı savunulur. Birçok örgüt teorisyeni çoğulculuğun, yeni paradigmların ortaya çıkışına yol açtığını vurgularlar. Bu paradigmlar da kendi aralarındaki iletişim sayesinde örgüt teorisine yepyeni bakış açıları kazandırır ve bilginin ilerlemesini destekler. Paradigmlar arası karşıtlıklar kadar bağlantıların da sağlanabileceğini savunan bu görüş; postmodernist bir felsefi temele dayanır. Çünkü postmodernizm, paradigmların sınırlarına bağlı kalmayan bakış açısını benimseyerek karşılıklı etkileşim ve sürekli değişim içerisinde olmalarını önerir (Schultz ve Hatch, 1996).

Paradigmların örgüt teorisinin gelişimindeki rolü 1980'lerden 2000'lere kadar, bu iki temel bakış açısı etrafında şekillenen bir tartışmaya sahne olmuştur. Örgüt teorisinin gelişimine bakıldığında; i) 1980'ler, örgüt teorisinde paradigma çeşitliliğinin kabul edildiği ve ii) 1990'lar, örgüt teorisinin paradigma çeşitliliği sayesinde gelişebileceğinin önerildiği ve teori geliştirme sürecinde çoklu paradigma yaklaşımının nasıl uygulanacağını tartışıldığı bir dönem olmuştur.

AMR'un 1989 özel sayısını takip eden ilk 10 sene teori geliştirme tartışmalarının hızla büyüdüğü ve nasıl teori geliştirilebileceğine dair fikirlerin arttığı ve çeşitlendiği bir dönem olmuştur. Örgüt teorisinde paradigma çeşitliliğinin arttığı ve teori geliştirme üzerindeki olumlu etkisinin kabul edilmeye başlandığı 1990'ların sonları itibarıyla, teori geliştirme sürecinde paradigma çeşitliliğinden nasıl faydalanılması gerektiği dikkat çeken bir tartışma yaratmıştır. Poole ve Van de Ven (1989) daha kapsamlı teoriler üretmek için karşıt teorik fikirleri ve anlaşmazlıkları aramayı ve karmaşık örgütsel olguları açıklamak için bu çelişkilerin zenginleştirici etkisinden faydalanmayı önermiştir. Bu çalışmada, dönemin paradigmatik uzlaşma fikrine aykırı olan paradigmların kıyaslanabilirliği ve disiplinin gelişimine etkisinin incelenmesi, paradigma çeşitliliğinin teori geliştirmek için uygulanmasına odaklanan ve teori geliştirmenin paradigma sınırları içerisindeki uzlaşma yerine, paradigmlar arası iletişim sayesinde gerçekleştiğini savunan bir dizi makale yayımlanmasının önünü açmıştır (Gioia ve Pitre, 1990; Cannella ve Paetzold, 1994; Schultz ve Hatch, 1996; Elsbach vd., 1999; Lewis ve Grimes, 1999; Weick, 1999). Teorisyenler, paradigma çeşitliliğinin, teori geliştirme çabalarında nasıl kullanılması gerektiğini araştırmaya başlamışlardır. AMR'un teori geliştirmeye odaklanan 1989 özel sayısında teori geliştirmeye dair dağınık fikirler arasında paradigma çeşitliliğinin teori geliştirmedeki etkisine değinen yalnızca iki makale yayımlanmışken (Poole ve Van de Ven, 1989; Van de Ven, 1989), 1999'un aynı konulu özel sayısında yayımlanan 9 makale de teori geliştirme sürecinde paradigma çeşitliliğine odaklanmıştır.

Elsbach vd. (1999) bu makaleleri teori geliştirmeyi canlandıran üç temel konu çerçevesinde sınıflandırmıştır. Bunlar; i) meta-teori geliştirme, ii) süreç ve zaman teorileri ve iii) "kalın" (thick) teori geliştirmede yeni yaklaşımlardır.

Teori geliştirme sürecinin incelemeye açılması, disiplinin, bilgi üretme kaynağı olarak teori geliştirme biçimlerine (Pfeffer, 1995), teorinin ne içermediğine (Sutton ve Staw, 1995), teori geliştirme sürecine (Weick, 1995), farklı ya da çatışan bakış açılarının birbirini tamamlayan ve eleştiren yönlerinin uzlaştırılmasına (Gioia ve Pitre, 1990; Scherer, 1998; McKinley ve Mone, 1998; Lewis ve Grimes, 1999) ve postmodern örgütsel yaklaşımın düşünömsellik (reflexivity) kaynaklı teori üretme çabasına ve teorik çıktılarına (Calas ve Smircich, 1999) odaklanmasını sağlamıştır. *Organization* dergisinin 1998'de yayımlanan özel sayısında, paradigma çeşitliliğinin teori geliştirmeyi nasıl sağlayabileceğı ve paradigmalar arası iletişimi engelleyen ortak bir karşılaştırma kriterlerinin olmayışını, diğeri bir ifade ile paradigma kıyaslanamazlığının nasıl çözümlenebileceğı konularını inceleyen makaleler yayımlanmıştır. Bu çabalar, hangi paradigmanın bir diğeri tercih edilmesi gerektiğini, diğeri bir ifadeyle hangisinin doğıru olduğı ve paradigma savaşlarının galibi olduğunun tartişılması yerine, paradigma çeşitliliğı bağlamında bilgi üretimini devam ettirmek için nasıl yollar izlemek gerektiğini incelemektedirler (Pfeffer, 1993, McKinley ve Mone, 1998; Spender, 1998).

Teori geliştirmenin paradigma çeşitliliğinden faydalanabileceğı fikri ve paradigma "kıyaslanabilirliğinin" sağlanması üzerine gelişen tartişmalar, postmodernizmin, artan örgütsel karmaşıklığı çözümleme, değışim, dönüşüm, akışkanlık, düzensizlik, tanımlanamazlık, çatışma ve farklılık gibi kesinliğı ortadan kaldıran kavramları ön plana çıkarma, örgütsel gerçekliğı dair post-yapısalcı bir ontoloji benimseyerek gerçekliğın dilsel bir oluşum olduğunu vurgulama eğilimi ile paralel bir dönemsel ve yaklaşımsal karaktere sahiptir. AMR'un 1999 özel teori geliştirme sayısının kapanış yorumlarını kaleme alan Karl Weick'a (1999) göre 1980'ler itibarıyla örgüt teorisine hâkim olan "paradigma savaşları" kavramı, gerçekliğı, diyalogların farklılıkları uzlaştırıcı karakterindense, monologların baskın söylemlerinde arayan bir çağrışım yapmaktadır. Ancak örgüt teorisinin, çoklu fikirleri, farklı bakış açılarını, epistemolojik, ontolojik ve metodolojik yaklaşımları bastırmaya çalışmaktansa, anlamaya çalışarak bilgi üreteceğıne dair umudunu açıkça belirtmektedir.

Örgüt teorisyenlerinin birbirini dinlemek, anlamak ve kendilerine sorulanları açıkça yanıtlamaya çalışmak yerine, kendi söylemek istediklerini beyan edeceğı bir alan arayışında olduğunu savunan Weick (1999, p.804), örgüt teorisinin düşünömsellik sayesinde gelişeceğini savunur ve bu durumu şöyle ifade eder.

Örgüt teorisindeki uyumsuzluktan (bakış açısı farklılıkları, fikir çatışmaları, zıtlıklar ve paradigmalar arası kıyaslanamazlık vb.) çok daha önemli ve "gerçek" bir sorun vardır; *dinlemek ve ne söylendiğini anlamak...* Dinlemek bilgelik, konuşmak pişmanlık ile sonuçlanır... Anlayış olmadan algılama kördür ve algılama olmadan anlayış boştur.

Weick (1999) örgüt teorisinin 21. yy'da, postmodernizmin düşünömselliğini benimseyerek, paradigma sınırlarından ve tek sesli monologların ağır yükünden kurtulmasını önermektedir. Paradigma çeşitliliğinin, teori geliştirme çabalarını tek sesli monologlardan çok sesli iletişime izin veren diyaloglara dönüştirme gücüne sahip olması ancak, paradigmaların benzerlikleri ya da farklılıklarını, en önemlisi de birbirlerini anlamalarıyla gerçekteşebilir (Calas ve Smircich, 1999).

ÖRGÜT TEORİSİNİN ALTIN ÇAĞI: 21. YY?

Davis'in (2010) "örgüt teorisi 1970'lerin yaşayan bir müzesi gibi gözükebilmektedir" önermesi ve beraberinde gelişen; örgüt teorisinde disiplinin içerisinden, kendine özgü (indigeneous) teorilerin geliştirilemediğı, teori-odaklı araştırma sorunlarının 21. yy'ın örgütsel karmaşıklığını bütünüyle resmedemediğı ve değıer yaratan sorunlara pratik-odaklı çözümler üretilemediğı ve örgüt teorisinin yeni teori geliştirme bakımından başarılı olamadığına dair gözlemlere karşı savaş açmak niyetinde

olmasak ta, bu bakış açısı örgüt teorisinin geldiği noktaya ve geleceğine dair durup düşünmemizi sağlamıştır.

Örgüt teorisinin 1980'lerden günümüze gelişimi durağan olmaktan çok uzak gözükmemektedir. Teori geliştirmenin, 1990'larda disipline edilmiş bir hayal kurma eylemi olarak tanımlandığı söylenirse (Weick, 1989), 2000'lerde disipline edilmiş bir düşünömsellik olduğunu söylemek yanlış olmaz (Weick, 1999). Örgüt teorisinin gelişimine bakıldığında 1980'lerde ampirik gözlemlere dayanmayan, bağımlı ve bağımsız değişkenler olmadan iyi bir teori üretilebileceği fikrine çoğunlukla karşı çıkılırken, 1990'larda örgüt teorisinde subjektivist epistemolojiyi benimseyen, nitel metodolojiyi temel alan, subjektif yorumlama sürecini örgütsel olguları anlamak için kullanan bir çok çalışma gerçekleştirilmiş ve kabul görmüştür. Yorumlayıcı yaklaşım gibi, eleştirel ve postmodern yaklaşımlar da örgütsel tartışmalara dâhil olmuştur. Paradigma çeşitliliği, örgütleri ve örgütsel olguları alternatif merceklerden görmeye ve anlamaya dair bir çabanın ortaya çıkmasını cesaretlendirmiştir. Teori geliştirmenin ne olduğunun açıklandığı bir dönemden, paradigma çeşitliliği bağlamında teori geliştirmenin nasıl yapıldığını anlamaya yönelik sistematik bir eğilim gösteren, çok sesli ve çok fikirli bir döneme geçiş yaşanmıştır. Benzer şekilde 1980'lerin sonlarında, süreç teorilerine bilimsel olmadıkları gerekçesiyle karşı çıkan ya da paradigmalar arası iletişimin teorik ilerlemeyi engelleyeceği gerekçesiyle meta-teorileri eleştiren görüşlere sıklıkla rastlanırken, 2000'lerde günümüzün postmodern örgütlerini anlamak için meta-teoriler ya da süreç teorilerini kullanmak yerleşik bir yaklaşım haline gelmiş, olağan bir hal almıştır. Son olarak, 1980'lerin sonlarında iyi bir teorinin değerini ölçmenin objektif bir yolu olamayacağı ve teorik katkının objektif bir şekilde bilinemeyeceği, aykırı bir görüş olarak değerlendirilirken (Whetten, 1989), 2000'lerde, iyi bir teorinin değerinin objektif olarak bilinemeyeceği bir çok örgüt teorisini tarafından kabul edilmeye başlanmış ya da en azından yerleşik objektivist kanının temelini sarsan bir tartışma başlatmıştır (Elsbach vd., 1999). Nitekim teorik katkının objektivist görüşünü eleştirdiği editoryal başyazısında Wright (2015), teorik katkının makaleyi inceleyen hakemin alana dair bilgisine ve bilimsel duruşuna bağlı olduğunu bu nedenle, alandaki bilimsel boşluğun da hakemin subjektif algısına bağlı olduğunu vurgular.

James Walsh (2011), içinde bulunduğumuz dönemin örgüt teorisinin altın çağı olması gerektiğini normatif bir bakış açısıyla vurgular. Modern hayatın vazgeçilmez parçaları olarak örgütleri merkezine yerleştiren bir toplumda, dünyada 12000'den fazla işletme fakültesinin olduğu bir dönemde, sadece Amerika'da senede yarım milyondan fazla lisans ve yüksek lisans işletme mezunun olduğu bir iş ortamında, örgütleri anlamaya dair çabamızın ve dolayısıyla örgüt teorisinin altın çağını yaşıyor olması gerekir. Ancak Walsh, durumun böyle olmadığını altını çizer. Örgüt teorisinde, artan denetleme kültürünü eleştiren Walsh, teorisyenlerin sürekli üst düzey kriterler esasında performanslarının değerlendirildiğini vurgulamaktadır. Sürekli en yüksek kalite dergilerde yayın yapma baskısıyla karşı karşıya kaldıkları gibi hangi dergilerin, en yüksek kalite olduğu da bir dizi organizasyon (Financial Times 45, ABS, The Princeton Review, U.S. News and World Report vb.) tarafından tespit edilmekte ve üniversiteler tarafından empoze edilmektedir. Örgüt teorisyenleri A-düzey dergilerde çok sayıda yayın yapma baskısına kayıtsız kalmaları da, bu durum zor zamanlarda hayatta kalma mücadelesi için geliştirilen doğal iki strateji ile sonuçlanmaktadır.

Teorisyenler, *takım çalışmasını* çözüm olarak kullanarak güçlerini birleştirmeyi ve bir dizi projede çalışarak toplam yayın sayılarını artırmayı amaçlamaktadırlar. Diğer strateji ise *kendine atıf yapma* stratejisidir. Bilimsel araştırmalarına dikkat çekerek atıf sayısını ve bilinirliğini artırmak isteyen teorisyenler kendilerine atıf yapmaktadırlar. Ancak Thompson Reuters'ın verilerine göre 1980'ler ile 2010'lar arasında kendine atıf yapma oranı arasında büyük bir fark olmadığı görülmektedir. Bedeian vd. (2010) denetim kültürünün sonuçlarının bilimselliğe zarar verdiğini gösteren araştırmasında; i) araştırmaların metodoloji detaylarını ya da sonuçlarını gizleme eğilimi gösterdiklerini, ii) yalnızca hipotezlerini destekleyen verileri kullandıklarını, iii) kaynak göstermeden başkalarının fikirlerini kullandıklarını, iv) diğer bir ifade ile intihal yaptıklarını, subjektif kriterlere dayanarak analizlerinden gözlemleri çıkardıklarını ve v) daha önceki

araştırmaları ile çelişen sonuçları raporlamadıklarını tespit etmiştir. Örgüt teorisinde, hayatta kalma uğruna bilimsellikten vazgeçildiğine dikkat çeken çalışmalar örgüt teorisinin mevcut durumuna ve geleceğine dair kaygı uyandırmaktadır.

Aynı zamanda, bilgi üretme sistemimizin kendi kendini tekrarlayan ve riskten kaçınan doğası göz önünde bulundurulduğunda, örgüt teorisinin mevcut teori geliştirme biçimlerinden beslenerek bilgi üreten (Ashkanasy, 2013), yeni teori geliştirme çabası yerine, karşılaşılan yeni sorunları yerleşik teorileri kullanarak yeniden kategorize eden ya da açıklamaya çalışan (Davis, 2010), yeni metodolojiler uygulamak zorunda kalmaktansa, alışılmış metodolojileri kullanabileceği örgütsel olguları incelemeye yönelik (Delbridge ve Fiss, 2013) minimum çeşitlilik arayışı ve sınırlı yenilikçi yaklaşımlar geliştiren bir disiplin olma tehlikesiyle karşı karşıya olduğu düşünülmektedir. AMR'ın 2011 yılında yayımladığı özel sayısı, örgüt teorisinin yeni teori üretme ve disiplinin teorik gelişimini sağlama açısından iyi bir resim çizmediği endişesinden yola çıkarak, "yeni örgüt teorilerinin nerede" olduğunu sorgulamıştır (Suddaby vd., 2011). Bir diğer bakış açısı ise, örgüt teorisinde asıl sorunun "yeni" teori arayışı olduğunu savunur (Hassard vd., 2013). Oysa bu görüşe göre yeni teoriler değil, henüz bir paradigma çerçevesi oluşturulmayan eski teoriler aranmalıdır. Teori geliştirme çabalarının, yakın geçmişin post-yapısalcı ve postmodernist teori geliştirme eğilimini kucaklaması ve post-yapısalcı bir paradigma oluşturması gerekir. Sorulması gereken, geçtiğimiz 20-30 yılın postmodernist ve post-yapısalcı düşünce biçiminin temel meta-teorik özellikleri esasında neden teori geliştirilmediği ve paradigma oluşturulmadığıdır.

Diğer taraftan örgüt teorisinin mevcut durumuna ve geleceğine dair, J Manage Stud dergisinin 2014 Ocak'ta yayımlanan özel sayısı örgüt teorisinin çeşitliliğini, artan uluslararasılaşma ve küreselleşme eğilimini, örgütsel olguların ve faaliyetlerin giderek zenginleşmesini, kullanılan farklı metodolojik yaklaşımların artmasını geleceğin dinamizminin bir göstergesi olarak gören bir dizi makaleye yer vermiştir (Corbett vd., 2014; Delbridge, 2014; Aguinis ve Edwards, 2014). Bu iyimser bakış açısı, disiplinin yeni teori geliştirmeyi kucaklayan bir geleceği olduğuna işaret eder. Ayrıca, 2015 yılında yine JMS'de yayımlanan, AMR'un üç geçmiş dönem editörünün (Michael Lonsbury, Christine Beckman ve Gerald Davis) örgüt teorisinin mevcut durumuna ve geleceğine ilişkin karşı argümanlarına yer vermiştir. Örgüt teorisinde yaşanan bu tartışmalar, karşıt görüşler ve zıtlıkların diyalogu, disiplinin teori geliştirme yaklaşımlarına yön vermektedir. Bu nedenle örgüt teorisinin gelişiminde çok önemli bir yere sahip olmaktadır.

ÖRGÜT TEORİSİNDEN BEKLENTİLER: TEORİ GELİŞTİRMEK Mİ? AÇIKLAMAYA DEĞER BİR SORUN TESPİTİ Mİ?

Örgüt teorisinde son zamanlarda yaşanan en canlı tartışmalardan biri örgüt teorisinin nasıl bir yönde ilerlemesi gerektiğine dair beklentilere odaklanmaktadır. Örgüt teorisinin durağan olduğunu ve teorik gelişim gösteremediğini vurgulayan bakış açısı ile disiplindeki çeşitliliğin artarak, alternatif teorik yaklaşımların ve metodolojilerin doğuşuna zemin hazırlayan bir dinamizm yarattığını savunan iki zıt görüş olduğundan bahsetmiştik. Örgüt teorisinin gelişimine ve geleceğine dair yaşanan bu tartışmaya bakıldığında; disiplinin; yeni teoriler geliştiremeyen, kümülatif bir teorik ilerleme kaydedemeyen, 1970'lerin ana akım teorilerine saplanıp kalmış, sabit, tek düze ve durağan bir geleceğe doğru ilerlediğini savunan kötümser bir bakış açısı (Hambrick, 2007; Miller, 2007; Davis, 2010; Suddaby vd., 2011; Davis, 2015) ile, disiplinin; yeni teori geliştirme anlamında üretken, çeşitliliği kucaklayan, canlı ve dinamik bir geleceğe işaret ettiğini savunan iyimser bir bakış açısı (March, 2007; Lounsbury ve Beckman, 2015; Corbett vd., 2014) arasında yaşanan çekişmeye sahne olduğunu vurgulamak gerekir. Bu iki zıt görüşün disiplinin mevcut durumuna dair değerlendirmeleri, geleceğine dair öngörülerde bulunmalarını sağlamaktadır.

Örgüt teorisinde bilgi üretimi süreci ve nasıl olması gerektiği 1990'lardan beri örgüt teorisyenleri arasında yoğun bir ilgi uyandırmaktadır. İyi bir teorisinin ne olduğunun (Van de Ven, 1989; Bacharach, 1989; Sutton ve Staw, 1995) ve nasıl iyi teori geliştirilebileceğinin (Weick, 1989, 1999; Shepherd ve Sutcliffe, 2011) ötesinde, teorik katkının ne olduğu ve nasıl değerlendirilebileceği ile

ilgili tartışmalar (Whetten, 1989; Corley ve Gioia, 2011; Wright, 2015) örgüt teorisyenlerinin teori geliştirme çabalarını şekillendirmektedir. Corley ve Gioia (2011), örgüt teorisinin bu konuya odaklanan geçmiş literatüründen hareketle, teorik katkının, orijinallik ve fayda dereceleri temelinde değerlendirilebileceğini göstermektedir. Teorinin orijinallik derecesi; disiplinin analiz odağını oluşturan olgulara dair anlayışı ileriye taşıması ya da yeni anlayış biçimleri geliştirmesi, yeni ve önemli sorulara yanıt bulması ve ilginç sonuçlar ortaya koyarak açıklamasıdır. Fayda ise, teorinin geliştirdiği yeni anlayış biçiminin ve olgulara getirdiği ilginç açıklamaların, teorik ilerleme sağlaması ya da yönetsel uygulamaları iyileştirmesidir. Bu iki kriter doğrultusunda örgüt teorisinin bilimsel gelişimini orijinal ve fayda sağlayan araştırmalar yaparak temin etmesi önerilmektedir (Corley ve Gioia, 2011).

Örgüt teorisinde, teorik katkının öneminin vurgulandığı yaklaşık 30 senelik bir birikimin ardından, disiplinin teoriyi idolleştirdiği ve özellikle AMR, AMJ, ASQ ve Org Sci gibi dergilerde yayımlanacak makalelerin mutlaka güçlü bir teorik katkıda bulunması gerektiği konusunda "saplantılı" bir ısrarının bulunduğunu vurgulayan ve bu ısrarı eleştiren bir bakış açısı ortaya çıkmıştır (Hambrick, 2007, Miller, 2007). Örgüt teorisinde asıl amacın teori geliştirmek olmasına karşı çıkan bu bakış açısı, teorinin bir amaç değil, örgütlere dair daha genel, daha kesin ve daha hassas bir anlayış geliştirmeyi sağlayan bir araç olması gerektiğini vurgulamaktadır. Örgüt teorisinin ve en prestijli dergilerinin teorik katkı ısrarının, disiplini, asıl amacı olan anlayış geliştirme odağından uzaklaştırdığının özellikle altını çizmektedir. Bu yaklaşımın savunucuları, örgüt teorisinin teori takıntısı yüzünden, önemli bulguları gözden kaçırdığını, ilginç ampirik bulguların teorik bir açıklama getirmeden raporlanmasını engellediğini, cevap aranması gereken önemli sorunların "neden" sorusu ardında gizlenmesine neden olduğunu iddia etmektedirler. Önemli bulguların, teorik katkı uğruna yok olduğunu vurgulayan teorisyenler, bu durumun örgüt teorisinin gelişimine zarar verdiğini savunurlar (Davis, 2010).

Davis'in üzerinde durduğu iki temel argüman vardır. Birincisi; Davis'e göre, örgüt teorisinin amacı teori geliştirmek ve teorik katkı yapmak oldukça, gerçek hayatın örgütsel sorunlarına odaklanma çabası göstermemektedir. Örgüt teorisyenleri önemli dergilerden kabul alabilmek için teorik katkıya odaklanmakta ve örgüt teorisinin pratik örgütsel sorunlara çözüm bulma ya da örgütsel olgulara dair anlayış geliştirme ana hedefinden sapmaktadırlar. İkinci argüman, veri zenginliği ve çeşitliliğine erişimin artmasına rağmen teori geliştirme çabaları teori odaklı gerçekleşmekte, halen 1970'lerin ana akım örgüt teorileri kaynak gösterilmekte ve 21. yy'ın örgütlenme karmaşıklığına cevap aranmamaktadır. Oysa, teori odaklılık çıkmazından kurtulup, veri kaynaklı teori üretmek örgüt teorisinin gelişimine daha yüksek bir değer katacaktır.

Davis (2006), örgüt teorisinin asıl amacının, araştırmaları nasıl bir teorik katkı içerdiği temelinde değil, örgütsel anlayışa nasıl bir katkı yaptığı temelinde değerlendirmek olması gerektiğini savunmaktadır. Suddaby vd. (2011) AMR'ın örgüt teorisinin geleceğine odaklanan ve yeni örgüt teorileri geliştirmeyi teşvik etmeyi amaçlayan özel sayısında, örgüt teorisinin, giderek karmaşılaşan örgütlerin doğasına, değişimine ve toplumdaki önemine dair yeterli ilgiyi göstermediğini önermektedir. Örgüt teorisinde araştırma amacının, teorik katkı yapmak olması 21. yy'ın postmodern toplumsal koşullarını ve örgütsel karmaşıklığını görme çabasını ve arzusunu engellemektedir. Bu nedenle, örgüt teorisi ve teorisyenleri örgütlerin gerçek hayat problemlerini anlayamama ve bu problemlere çözüm getirememe riski ile karşı karşıya kalmaktadırlar (Daft ve Lewin, 1993).

Örgüt teorisinin araştırma odağını oluşturan gerçek örgütsel sorunlara dair anlayış geliştirememe ve giderek pratikten uzaklaşma riski örgüt teorisi literatüründe önemli bir yere sahiptir. Teorik bilgi üretimi ve yönetim uygulamaları arasında derinleşen bir uçurum vardır (Baldrige vd., 2004). Amacı büyük oranda, örgütsel sorunlara çözüm bulmak olan örgüt teorisinde, örgütsel gerçeklikten uzaklaşan araştırmalar gerçekleştirilmekte (Sandberg ve Tsoukas, 2011) ve yönetsel önerilerin faydasız olduğu gerekçesiyle pratik odaklı önerilerde bulunmaktan kaçınılmaktadırlar (Bartunek ve Rynes, 2010). Oysa, 21. yy rekabetçi koşulları örgütleri sürekli değişen çevrelerine uyum sağlamaya zorlamakta ve örgütlerini pazarın zorlayıcı şartlarına uygun hale getirmeye çalışan

yöneticiler işletme fakültelerinin araştırma sonuçlarını uygulanabilir hale getirmelerine önem vermektedirler (Beer, 2001). Buna karşın, işletme fakültelerinin ve akademisyenlerin, araştırmalarını, iş dünyasının ve yöneticilerin anlayacağı hale getirme çabası çok düşük düzeydedir. Örgüt teorisyenleri tarafından üretilen bilgi kullanılır hale getirilmemekte bu nedenle de, teori ile pratik arasında derinleşen bir uçurum olduğu sürekli yankılanmaktadır. Hambrick (2004) örgüt teorisinin kapalı döngüsünden çıkıp, fark yaratmasının zamanı geldiğini vurgularken, örgüt teorisyenlerinin asıl fark yaratmaları gereken alanın gerçek hayatın gerçek problemleri ve örgütlerin ta kendisi olduğuna işaret eder. Hermeneutik döngünün temel prensipleri çerçevesinde örgüt teorisinin, gerçek hayatı etkileyen ve sosyal olarak oluşan bilginin de gerçek hayat uygulamaları vasıtasıyla bilgi üreten teorisyenleri etkileyen bir döngü oluşturması, teorisyenin fark yaratmak anlamında sahip olduğu sorumluluğu artırmaktadır.

Teori ile pratik arasındaki açığı vurgulayan teorisyenler bu açığın kapatılması için iki öneri üzerinde durmaktadırlar. Birincisi; bilgi transferi problemini çözmek, ikincisi bilgi üretimi sorununu çözmektir. Bilgi transferi sorununu çözerek, teorik bilgi ile pratik uygulama arasındaki açığın kapatılacağını öneren bakış açısı; çoğunlukla fark yaratan bilgi üretmek için, araştırma sorularını mevcut teoriden değil pratik yönetim uygulamalarından türetmeyi önerir. Bunun için ampirik veri kaynaklı bir sorunsallaştırma (problematization) yapmak gerektiğini vurgular (Hambrick, 2007; Davis, 2010). Ampirik verilerden önemli ve açıklanması gereken ilginç sorular çıkarılması gerekmektedir. Bilgi üretimi problemini çözerek teorik bilgi ile pratik uygulama arasındaki açığın kapatılacağını öneren bakış açısı; akademisyenler ve yöneticiler arasında işbirliği sayesinde hem teorik titizliğini (rigor) koruyan hem de pratikte uygulanabilir, alakalı ve yerinde (relevant) araştırma soruları ve sonuçlar üretilebileceğine değinir (Van de Ven ve Johnson, 2006; Latham, 2007). Bu iki açıklamayı kabul etmeyen bir diğer bakış açısı ise, teori ile pratik arasındaki boşluğun asla kapatılamayacağını vurgular. Bu bakış açısına göre akademik dünyanın bilgi üretme sistemi ile iş dünyasının dinamik örgütleri arasında radikal farklar vardır ve bu iki sistemin birbirlerinden farklı kalması gerekir (Hulin, 2001; Kieser ve Leiner, 2009).

Örgütsel gerçekliğe dair verilere erişim şansının bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerleme sayesinde giderek arttığı günümüzde, teorik ilerleme ya da kümülatif bir teorik gelişim olmaması Davis (2015) ve Suddaby vd. (2011) gibi örgüt teorisyenlerinin bir diğer eleştirdiği noktadır. Örgüt teorisinin ürettiği bilginin yönetim uygulamalarından uzak ve pratiğe, örgütsel ve yönetsel sorunlara çözüm bulamayacak kadar ilgisiz olmanın yanı sıra disiplinin gelişimine olanak tanıyabilecek teorik ilerlemeyi kaydedemediğini vurgularlar. 21. yy'ın gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri, kapsamlı zaman-serisi verilerinin biriktirilmesine olanak tanımış ve araştırmacılara dünya üzerinde farklı coğrafyalarda bulunan milyonlarca işletmenin verilerine ulaşma imkânı sağlamıştır. Buna rağmen, örgüt teorisi daha kesin, daha hassas ya da daha genel bir niteliğe sahip olmamıştır. Onlarca veri kaynağına erişim imkânımız olmasına ve incelediğimiz olguya dair çok çeşitli örgütlerin seneler boyunca biriktirdikleri geçmiş dönem verilerine kolaylıkla ulaşabiliyor olmamıza rağmen, bu veri zenginliğinde ve çeşitliliğinde saklı şaşırtıcı gerçekleri tespit etmek yerine, örgüt teorisinin teori geliştirme saplantısı yüzünden 30-40 sene önce geliştirilen örgüt teorilerini kaynak göstererek teorik katkı yapmaya çalıştığımızı vurgulayan Davis (2015), bu eğilimi 1975-2013 döneminde klasik örgüt teorilerinin ana makalelerine yapılan atıf sayısının artışı ile gösterir. Üstelik, bu çaba çoğunlukla araştırma sorusu ile doğru bir uyum göstermeyen teorisinin kullanılması ve cevaplanmaya çalışan örgütsel soruna, o sorunun altyapısı ile uyum göstermeyen bir teorik çerçeveden bakılması ile sonuçlanmaktadır (Hambrick, 2007).

Bilgi çağı ile birlikte artan veri kaynaklarını kullanarak ya da çeşitlenen istatistiksel analiz yöntemlerinden faydalanarak mevcut örgüt teorilerinin test edilmesi için her hangi bir uğraş olmadığını vurgulayan teorisyenler, belli bir dönemde test edilerek anlamlı bulunan istatistiksel ilişkilerin bir başka dönem değişebildiğini, bu nedenle asıl yapılması gerekenin gerçek sorun odaklı, gözlemlerden ortaya çıkan pratik odaklı önemli soruların yanıtlanması olduğunu vurgulamışlardır (Davis ve Marquis, 2005).

Diğer taraftan, örgüt teorisinin teori saplantısı yüzünden, kümülatif bir teorik gelişim gösteremediğini iddia eden kötümser bakış açısının aksine, örgüt teorisinin bir çok açıdan çeşitlendiğini ve bu çeşitliliğin teori geliştirme çabalarına da yansiyarak, canlı, üretken ve dinamik bir disiplin olduğuna dair bir karşı görüş de yer almaktadır (Lonsbury ve Beckman, 2015). Bu bakış açısı, örgüt teorisinin bağımsız bir disiplin olarak gelişmesinin önünü açan teori geliştirme çabasının ve sonucunda ortaya çıkan temel teorilerin, disiplinin değer yaratan yenilikçi yaklaşımlar ve teoriler geliştirmesini sağlayan bir çeşitlilik kaynağı olduğunu savunur. Benzer şekilde Academy of Management'ın geçmiş başkanlarından Amy Hillmann, örgüt teorisinin teori odaklılığının abartıldığını ve misyonu teori geliştirmek ve teorik katkı yapmak olan AMR'a 2006-2010 döneminde gelen makale sayısı ortalama 400-500 arasında değişirken, teori test etmeye odaklanan ve ampirik araştırma içeren AMJ'a gelen makale sayısı 2006'da 622'den 2010'da 1083'e çıkarak yaklaşık %74 artış gösterdiğine değinmiştir. Academy of Management'ın üyelik sayısının 3.000 kadar artarak yaklaşık 20.000 olduğu 2006-2010 döneminde AMJ'a gönderilen makale sayısı yaklaşık iki katına çıkarken AMR'a gönderilen makale sayısının aynı kalması, örgüt teorisinde “teorinin” ve “teori geliştirmenin” durumunun sorgulanması gereğine işaret etmektedir. Hillmann'a göre, örgüt teorisinde teori geliştirememeye sorununu yaratan teori odaklılık değil, teorinin imajı ve nasıl algılandığıdır. Hillmann ve AMR'ın diğer editörleri (J.P. Bonardi, Mason Carpenter, Cindy Devers, Adelaide King, Dave Lepak, Jeff LePine, Gerardo Okhuysen, Roy Suddaby) teori geliştirmenin önünde dört engel olduğunu vurgulamaktadırlar. Bunlar; i) teori makalesi yayınlayan dergi sayısının daha az olduğu, bu nedenle teori makalesi yazmanın daha riskli olduğu algısı, ii) teori yazmanın, ampirik makale yazmaktan daha zor olduğu algısı, iii) doktora eğitiminde araştırma yöntemlerine odaklanması ancak teori geliştirmeye yönelik herhangi bir eğitim çabasının olmaması ve iv) doktora mezuniyeti için üç makaleden oluşan tez sisteminin giderek yaygınlaşmasıdır. Bu engeller örgüt teorisi için teorinin rolünün doğru konumlandırılmasını ve araştırmacılar arasında doğru bir algı geliştirilmesini engellemektedir. Daha hızlı ya da kolay yayın fırsatı yaratmak için, örgüt teorisinin çekirdeğini oluşturan teori geliştirme çaba ve becerilerinde vazgeçmememiz gerektiğini vurgularlar.

Ayrıca, son dönemde örgütlerin ve örgütsel faaliyetlerin artarak çeşitlenmesi, örgüt teorisinde geliştirilen uluslararası tartışmalara dünyanın farklı coğrafi bölgelerinden araştırmacıların katılması, farklı altyapıların ve sosyokültürel özelliklerin teori geliştirme çabasına dâhil olması, farklı demografik özelliklere ve coğrafi yerleşime sahip akademisyenlerin hem birbirleri ile hem de gelişen uluslararası tartışmalar ile güçlü bir bağlılık oluşturmaları, disiplinin; teorik, metodolojik ve araştırma sorusu çeşitliliğini artırmaktadır. Bu çeşitliliği, disiplinin geleceği için umut veren bir durum olarak değerlendiren ve örgüt teorisinin geleceğinden övgüyle bahseden bir grup örgüt teorisyeni (Lonsbury ve Beckman, 2015; Corbett vd., 2014), disiplinin teori odaklılığına bağlı kalmasını önermekle birlikte, teori odaklılığın olumsuz bir sonuç yaratmadığını aksine temellerini mevcut teorik yaklaşımlardan alan ancak yepyeni bakış açıları ve açıklama biçimleri geliştiren teorilerin ortaya çıkmasını sağladığını göstermektedirler. Örneğin, örgüt teorisinde yakın zamanda geliştirilen kurumsallaşma bakış açısı mantığı, disiplinde önemli bir yeri ve etkisi olan (2005-2011 döneminde Academy of Management'ın yıllık toplantılarına gelen makalelerin ¼'i) yeni kurumsallaşma teorisini temel almakta ve bu teorinin eksiklikleri ve 21. yy'ın örgütlerinde açıklayamadığı noktalara odaklanmaktadır. Benzer şekilde sınıflandırma (categorization) süreci, örgüt teorisinde son zamanlarda dikkat çeken yeni yaklaşımlardan bir tanesidir. Sınıflandırma yaklaşımı, temellerini, popülasyon ekolojisi ve kurumsallaşma teorilerine dayandırmakta ancak örgüt teorisinde “kimlik ve sınıflandırma” başlığı altında yeni bir araştırma alanı yaratmaktadır (Lonsburt ve Beckman, 2015). Bu bilgiler ışığında iyimser bakış açısı, örgüt teorisinin, kümülatif bilgi birikimi sağlayan ve yeni teorik sorunların ya da eğilimlerin keşfedilmesine olanak tanıyan dinamik ve yaratıcı bir disiplin olduğunu vurgulamıştır. Lonsbury ve Beckman'ın (2015) örgüt teorisinin geleceğine dair iyimser bakış açısını dayandırdığı temel argüman; örgüt teorisinde artan coğrafi çeşitliliğin, i) örgütsel olguları, ii) teorik yaklaşımları ve iii) uygulanan metodolojik yaklaşımları zenginleştirerek, doğal bir teori katalizörü görevi gördüğüdür.

Örgüt teorisi, artan bir çeşitlilik ve uluslararasılaşma tarafından kuşatılmaktadır. Academy of Management'ın ÖYT ayrımının uluslararası üye¹⁹ sayısı 2005 senesinden bu yana yaklaşık %25 artış göstermiş ve toplam üye sayısının yarısını oluşturmuştur. Asya ve Avrupa'daki üniversitelerden katılım ve makale gönderim oranı her geçen yıl artmaktadır. Benzer şekilde European Group for Organization Studies'de (EGOS) dünyanın diğer bölgelerinden (Kuzey Amerika, Güney Amerika ve Asya) üyelik, konferanslara katılım ve makale gönderiminin artışı dikkat çekmektedir. Lounsbury ve Beckman (2015) bu uluslararasılaşma trendinin örgüt teorisinde dinamizmi üç açıdan artırdığını göstermek için kullanmaktadır; i) örgütlenme biçimlerinde ve örgütsel olgularda çeşitlilik, ii) teorik çeşitlilik ve iii) metodolojik çeşitlilik. Farklı coğrafi bölgelerde örgüte ve örgütlenmeye dair farklı uygulamalar yer almakta ve dolayısıyla farklı sorunlar ortaya çıkmaktadır. Ayrıca farklı sosyo-kültürel ve ekonomik özellikler örgütlenmeye dair farklı sorunlara öncelik verilmesine neden olmaktadır. Örgütsel olguların, daha geniş bir demografik özellikler skalasında sorunsallaştırılması ve incelenmesi; yeni araştırma alanlarının ortaya çıkmasını, henüz yanıtlanmayan soruların keşfedilmesini, mevcut ya da yeni sorunların farklı bakış açıları ile irdelenmesini ve çeşitli ampirik verilerin ve metodolojik yaklaşımların kullanımı ile teori gelişimini tetiklemektedir (Corbett vd., 2014).

Örgüt teorisindeki çeşitliliği yücelten bu bakış açısı, örgütlere dair açıklanmaya değer sorunların ampirik verilerin incelenmesiyle belirleneceğini savunan bakış açısının aksine, örgütsel araştırma sorunlarının mevcut bir teorik yaklaşım ile diyalektik bir iletişime dahil olmadan gerçekleşmeyeceğinin altını çizer. Örneğin, Alvesson ve Sandberg (2011) araştırma sorununun belirlenmesi için altı adımdan oluşan bir yöntemin izlenmesi gerektiğini önerir. Öncelikle, mevcut teorik çerçeve ve o teorik çerçevenin içerisindeki farklılıklar ya da ayrışmalar belirlenerek başlanır. İkinci aşamada, belirlenen teorik çerçevenin temel varsayımları tespit edilir. Üçüncü aşamada, temel varsayımlar değerlendirilerek, hangilerinin çelişki içerdiği ve eleştirilebileceği değerlendirilir. Dördüncü aşamada, alternatif bir teorik varsayımlar çerçevesi belirlenir. Beşinci aşamada, belirlenen alternatif varsayımlar, o varsayımların geçerli olduğu hedef kitle ile ilişkili olarak değerlendirilmelidir. Altıncı ve son aşamada ise alternatif varsayımlar çerçevesinin ne derece ilginç ve mevcut varsayımları temelden sarsan bir niteliğe sahip olduğu derlendirilir. Araştırma sorunlarının tespitine yönelik bu yöntem, açıklamaya değer sorunların bulunmasını, dikkat çeken, fark yaratan teoriler geliştirilmesini ve dolayısıyla teori gelişiminin canlanmasını sağlar.

ÖRGÜT TEORİSİNİN GELECEĞİ: YENİ TEORİ ODAKLILIK MI? RETROSPEKTİF TEORİ ÇIKMAZI MI?

Örgüt teorisinin, önemli bir teorik gelişim gösterememesini teori odaklılığına bağlayan ve bu nedenle disiplinin geçmişe saplanıp kaldığını vurgulayan bakış açısına karşı özellikle son yıllarda, örgüt teorisinin teori odaklı doğasını tehlikede gören ve daha da fazla teori geliştirme çabası gösterilmesi gerektiğini vurgulayan bir bakış açısı disiplinde kendini göstermektedir (Hillman, 2011, Devers ve Misangyi, 2014).

Lounsbury ve Beckman (2015), örgüt teorisini 1970'lerin yaşayan müzesine benzeten Davis'e (2010) karşı şöyle bir argümanda bulunur (2015, p.289).

Eğer örgüt teorisi, 1970'lerin yaşayan bir müzesi ise, müzenin mevcut koleksiyonu Gerald Davis'in (2010) kabul ettiğinden çok daha fazladır. Müzenin mevcut koleksiyonunun zenginliği ve dinamizmi, koleksiyona yeni eserler eklenmesini sağlamakta ve bu eserler de müzede yeni sergi alanları açılması için gerekli bütünlüğü ve devamlılığı sağlamaktadır.

Davis'in (2010) 1970'lerde geliştirilen bir dizi teorisinin (durumsallık teorisi, işlem maliyeti teorisi, vekâlet teorisi, kaynak bağımlılığı teorisi, popülasyon ekolojisi teorisi ve yeni kurumsallaşma teorisi) örgüt teorisinde halen en fazla etkiye ve hakimiyete sahip teoriler olduğu iddiasına

¹⁹ Uluslararası üye Academy of Management'ta Kuzey Amerikalı olmayan üyeleri ifade etmektedir.

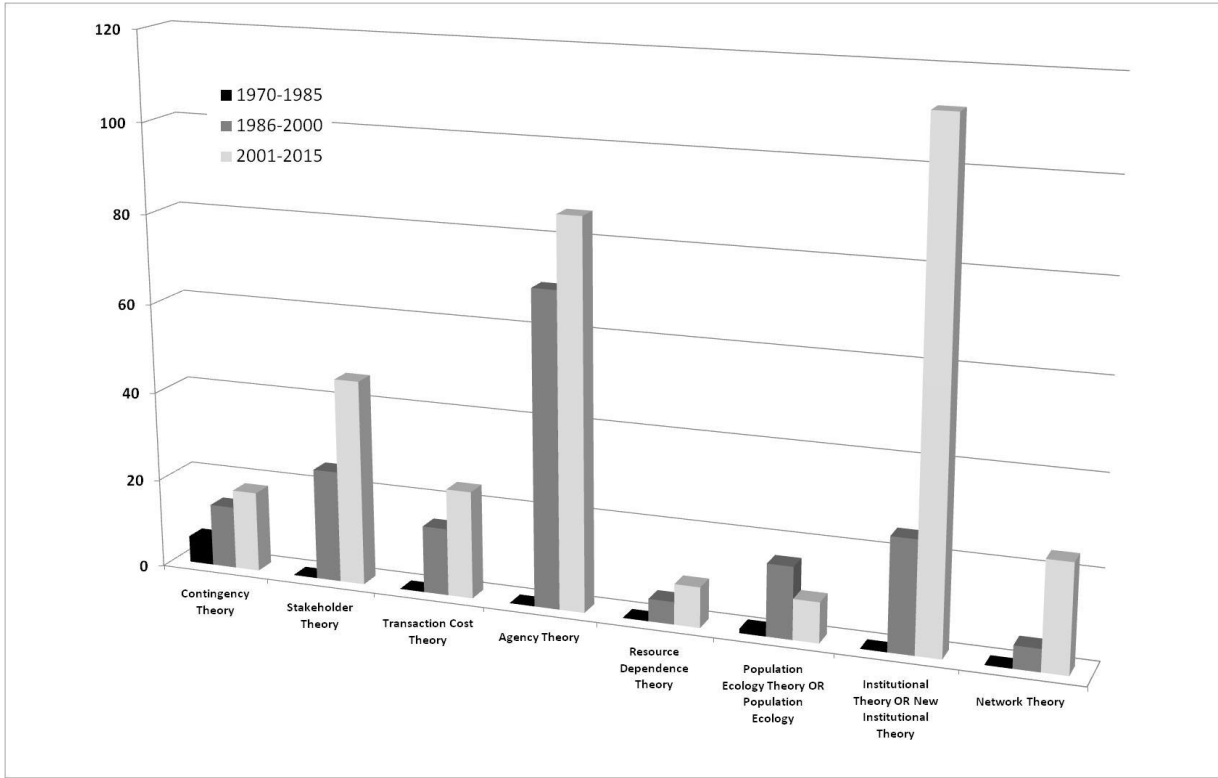
Lounsbury ve Beckman (2015) karşı çıkmaktadır. Gücünü bu eski ana akım teorilerden alan ya da ortaya çıkışını bu teorilerin, postmodern toplumun karmaşıklaşan örgütlerini açıklamakta yetersiz kalan eksiklerine borçlu olan bir dizi yeni teorik bakış açısı ve teori örgüt teorisine son yıllarda damga vurmuştur. Lounsbury ve Beckman (2015) örgüt teorisyenlerinin araştırmalarını durumsallık, yeni kurumsallaşma, popülasyon ekolojisi gibi teorilere dayandırarak son zamanlarda yeni teorik yaklaşımlar geliştirdiğini göstermektedir.

Kurumsal mantık bakış açısı (Thornton vd., 2012), sınıflandırma araştırmaları (Hsu vd., 2010), ağ teorileri (Borgatti ve Halgin, 2011), performans geribildirim teorisi (Greve, 2003) ve praksis ontolojisini benimseyen pratik teorileri (Vaara ve Whittington, 2012), örgüt teorisinin mevcut teorilerine dayansa da, bu teorilerin yerleşik yaklaşımlarını sarsan hatta onlara karşı çıkan bakış açıları geliştirmektedir (Lonsbury ve Beckman, 2015). Mevcut teorilerin tamamlanması gereken ya da eksik kalan ya da değişen sosyo-ekonomik şartlar doğrultusunda geçerliliğini yitiren yanlarını keşfeden örgüt teorisi, kümülatif teorik birikiminin üzerine yeni ve yenilikçi bakış açıları, teoriler inşa etmektedir. Mevcut teorilerden hareketle farklı teorilerin gelişimi, örgüt teorisinin geçmiş temelini muhafaza eden ancak geçmiş bakış açısından farklı hatta onunla çelişen özgün teorilerin geliştiğini göstermektedir.

Örneğin, yeni kurumsallaşma teorisini temel alan ancak, onun izomorfizme odaklanan kalıplaşmış bakış açısının tersine kültürel farklılaşmaya odaklanan kurumsal mantık bakış açısı, çelişen bir kurumlar arası sistem olarak toplumlara dair, işlevselci olmayan bir bakış açısı önermektedir. Ancak yeni teorilerin, yeni teorik bakış açılarının ortaya çıkışını tek bir "anahtar kelime" analiziyle tespit etmek mümkün değildir. Örneğin Davis'in (2015) önerdiği gibi yeni kurumsallaşma teorisinin ana makalelerine yapılan atıf sayısının son yıllarda artması ya da son yıllarda yayımlanan makalelerde yeni kurumsallaşma yaklaşımının anahtar kelime olarak kullanılması bir gösterge değildir. Kurumsal mantık yaklaşımına odaklanan yayınlar, yeni kurumsallaşma teorisine atıf yapabilmekte ancak gelişen yepyeni bir araştırma alanına işaret etmektedir. Mevcut teorilerin eksik ya da eleştirdikleri yönlerinden doğan kurumsal mantık bakış açısı gibi teoriler, argümanlarını eski teorilere dayandırarak yeni iddialarda bulunmakta, değişen sosyo-kültürel ve ekonomik şartlarda ortaya çıkan sorunlara yeni açıklamalar getirirler ya da mevcut sorunlara dair yeni anlayış geliştirmektedirler.

Örgüt teorisinin mevcut durumunu daha iyi anlamak için bu çalışmada Davis'in (2015) atıf sayılarını temel alarak yaptığı araştırmayı genişleten bir trend analizi yapılmıştır. 1970-2015 döneminde AMR, AMJ, ASQ, Org Sci ve J Manage Stud dergilerinde yayımlanan örgüt teorisinin temel teorilerine (durumsallık teorisi, paydaş teorisi, işlem maliyeti teorisi, vekâlet teorisi, kaynak bağımlılığı teorisi, popülasyon ekolojisi teorisi ve yeni kurumsallaşma teorisi) odaklanan makalelerin analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz 45 yıllık geniş bir dönemi kapsamakla birlikte bu dönemde örgüt teorisinde en yüksek etkiye sahip dergilerdeki, temel örgüt teorilerine atfedilen makalelerin sayısı ve atıf sayıları üç ayrı dönem çerçevesinde incelenmiştir. 1970-1985, 1986-2000, 2001-2015 dönemlerinde, ele alınan 5 dergide, 7 temel örgüt teorisine odaklanan makalelerin sayısındaki ve atıf sayılarındaki değişim incelenmiştir. Ayrıca, örgüt teorisinde 2000'ler itibarıyla ortaya çıkan ve örgütlerdeki çok düzeyli olguları teorik ve metodolojik olarak özel yöntemlerle inceleyen ağ teorisi de disiplinin son dönemde gelişen teorik yaklaşımlarına dair bir örnek oluşturmak amacıyla dâhil edilmiştir. Bu kapsamda incelenen 510 makale arasında %30'luk bir bölüm "vekâlet teorisi"ni anahtar kelime olarak kullanmış, yaklaşık %27'si "kurumsallaşma teorisi" ya da "yeni kurumsallaşma teorisi"ni anahtar kelime olarak kullanmıştır. Makalelerin geri kalanında, yaklaşık %14'ü paydaş teorisine, %7.5'u durumsallık teorisine, %7.5'u işlem maliyeti teorisine, %5'i popülasyon ekolojisi ve %2'si de kaynak bağımlılığı teorisine dayanmaktadır. Ağ teorisi ise örgüt teorisinde 2000'li yıllar itibarıyla makalelere konu olmaya başlamasına rağmen yaklaşık %6'lık bir orana sahiptir. Kısa bir dönemde popülasyon ekolojisi teorisinden daha fazla bir makale yayın oranına sahip olan ağ teorisi yükselen bir trend izlemektedir.

Sıralı üç dönem boyunca yayımlanan ve bu sekiz örgüt teorisine odaklanan makale sayıları ve bu teorilere yapılan atıf sayıları incelenmiştir. Makale sayılarına ilişkin dönemlik inceleme sonucunda ortaya çıkan trend sırayla Şekil 1’de görülmektedir.



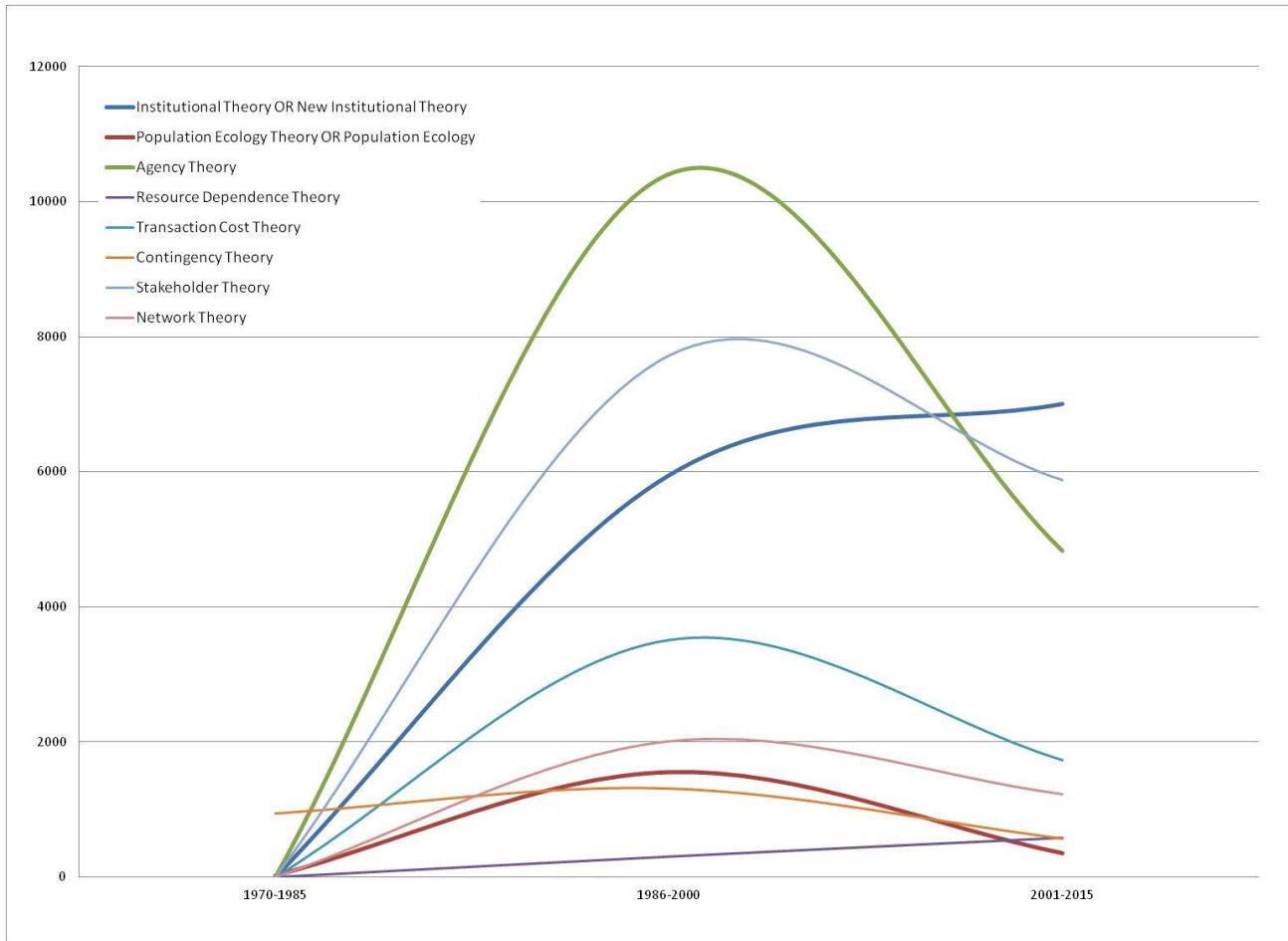
Şekil 1. Temel örgüt teorilerinin dönemlik yayımlanan makale sayısındaki artış

Şekil 1’de görüldüğü gibi, popülasyon ekolojisi teorisine odaklanan makale grubu dışında, diğer tüm örgüt teorilerine dair yayımlanan makale sayısı 3 dönem boyunca artış göstermiştir. Makale sayılarının artış trendinde çarpıcı olan, kurumsallaşma/yeni kurumsallaşma teorisine odaklanan makale sayısının 2001-2015 döneminde yaklaşık 4,5 katına çıkmasıdır. Lounsbury ve Beckman (2015) bu artışı, örgüt teorisinde kurumsal bakış açısı mantığının son dönemde ortaya çıkması ile açıklamaktadır. Kurumsal bakış açısı mantığına dayanan makaleler, yeni kurumsallaşma teorisine atıf yapmakta ve anahtar kelime olarak yeni kurumsallaşma teorisini kullanmaktadırlar. Bir diğer şaşırtıcı nokta ise ağ teorisine odaklanan makale sayısındaki yüksek artıştır. 2001-2015 döneminde ağ teorisine odaklanan makale sayısı 4,8 katına çıkmıştır ve bu dönemde en yüksek artışı gösteren teori olmuştur. Tablo 1’de 1970-2015 döneminde temel teorilere dair anahtar kelimeleri (durumsallık teorisi, paydaş teorisi, işlem maliyeti teorisi, vekâlet teorisi, kaynak bağımlılığı teorisi, popülasyon ekolojisi teorisi ve yeni kurumsallaşma teorisi) kullanan toplam makalelerin ve aldıkları atıf sayılarının dönemlik yüzdeleri gösterilmektedir. İlk dönemde toplam makalelerin %1,5’i yayımlanmışken, ikinci dönemde %35,3’ü ve üçüncü dönemde ise %63,2’si yayımlanmıştır. Atıf sayılarında ise daha ilginç bir trend gözlemlenmektedir. Temel örgüt teorilerine odaklanan makalelerin aldığı atıf sayısı ilk dönem, tüm dönemlerin toplamında bu makalelerin aldığı atıf sayısının %1,8’ini, ikinci dönem %58,4’ünü, üçüncü dönemde aldıkları atıf sayısı ise %39,8’ini oluşturmaktadır. Görüldüğü gibi atıf sayıları 2001-2015 döneminde düşmektedir.

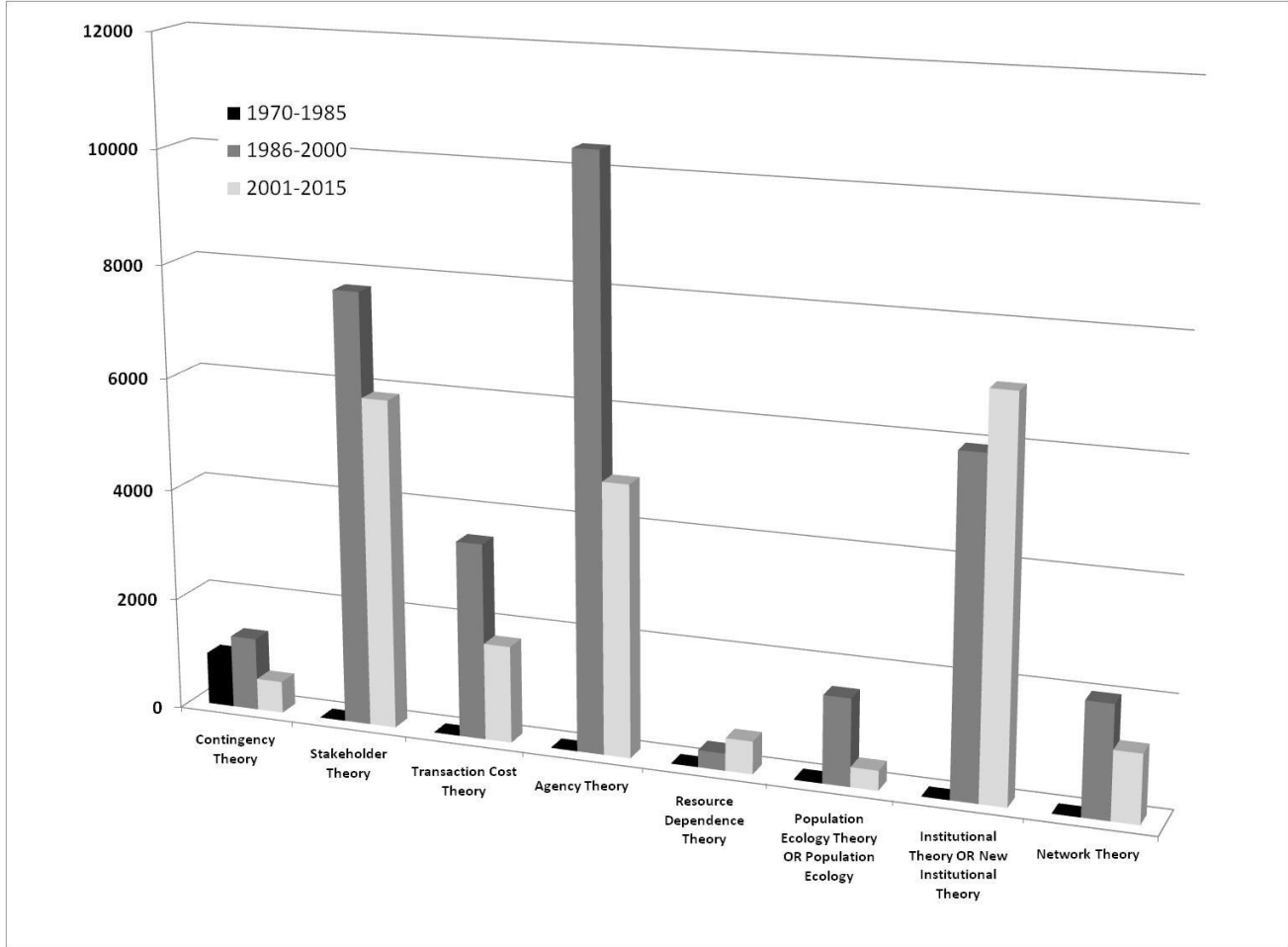
Tablo 1. Yayımlanan makale sayılarının dönemlik yüzdeleri ve dönemlik atıf oranları

	Yayımlanan Makale Yüzdesi	Yapılan Atıf Yüzdesi
1970-1985	1.5	1.8
1986-2000	35.3	58.4
2001-2015	63.2	39.8

Tablo 1’de görülen, dönemlik atıf sayılarının tüm dönemleri kapsayan atıf sayılarına oranı, Şekil 2’de temel teorilerin aldığı atıf sayısındaki dönemler arası değişimi görmek amacıyla çizgi grafiği ile gösterilmektedir. Şekilde 2’de de görüldüğü gibi yeni kurumsallaşma teorisi ve kaynak bağımlılığı teorisi hariç bahsedilen teorilerin tümünün aldığı dönemlik atıf sayıları ikinci dönemde artmakta ve üçüncü dönemde düşmektedir. Durumsallık yaklaşımı makalelerinin aldığı atıf sayısı üç dönem boyunca en durağan seyri izlemiştir. En yüksek iniş ve çıkış ise vekâlet teorisinde yaşanmıştır. 1986-2000 döneminde artan popülerliğini, 2001-2015 döneminde koruyamadığı görülmektedir. Genel olarak tüm dönemlerde, en yüksek atıf sayısını vekâlet teorisi, en düşük atıf sayısını ise kaynak bağımlılığı teorisi almıştır.

**Şekil 2.** Temel örgüt teorilerinin aldığı dönemlik atıf sayılarının değişimi

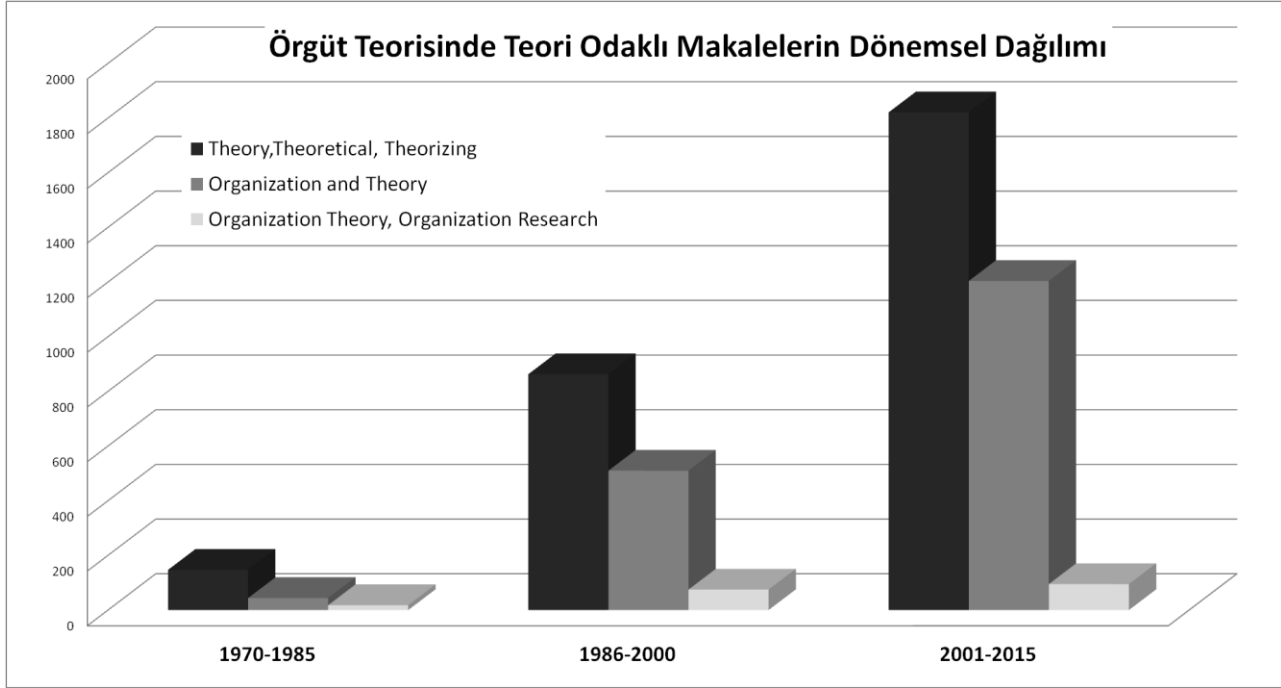
Şekil 3'teki sütun grafiği ise dönemler arası atıf sayılarındaki artış ve düşüşleri daha net göstermektedir. En yüksek düşüş oranı %77 ile popülasyon ekolojisi teorisi makalelerine yapılan atıf sayısında gerçekleşmiştir. Kaynak bağımlılığı teorisi makalelerine yapılan atıf sayısı ise 2001-2015 döneminde %91 oranında artarak, örgüt teorisinde kaynak bağımlılığını temel alan bir teorik ilgi olduğunun işaretini vermektedir. Ayrıca yeni kurumsallaşma teorisi makalelerine yapılan atıf sayısında da son dönemde düşüş olmaması ve atıf sayısının %17'lik bir artış göstermesi, örgüt teorisyenlerinin önerdiği gibi kurumsal mantık bakış açısı ve sınıflandırma yaklaşımının, yeni kurumsallaşma teorisini temel almasından kaynaklanıyor olabilir (Lounsbury ve Beckman, 2015).



Şekil 3. Temel örgüt teorilerinin dönemlik atıf sayılarındaki değişimin sütun grafiği

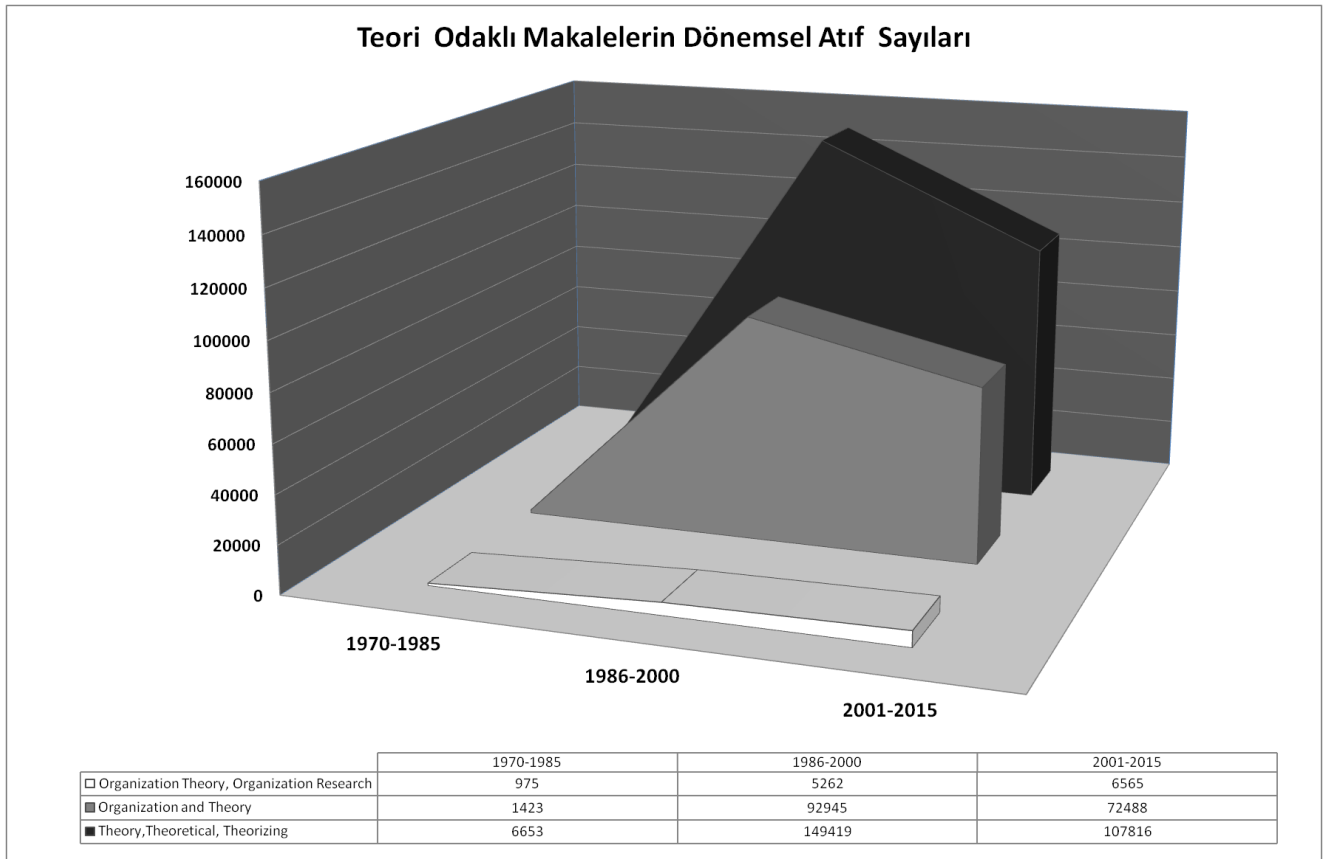
Bu araştırmada, ayrıca Hambrick'in (2007) AMJ, ASQ ve OS dergilerinde yaptığı frekans analizini temel alarak daha geniş bir süre zarfında (1970-2015 döneminde) ve AMR, AMJ, ASQ, Org Sci ve J Manage Stud dergilerinde yayımlanan teori odaklı makalelerin dönemsel trendi analiz edilmiştir. Bir önceki analizde olduğu gibi 1970-2015 yılları üç döneme ayrılmış ve bu üç dönemde; i) teori, teorik, teori geliştirme (theory, theoretical, theorizing), ii) örgüt ve teori (organization and theory) ve iii) örgüt teorisi, örgüt araştırmaları (organization theory, organization research) anahtar kelimelerini içeren makalelerin frekans ve trend analizi yapılmıştır. Şekil 4, üç farklı dönemde bu üç anahtar kelime grubuna başlığında, özetinde ya da anahtar kelimeleri arasında (Web of Science'ta konu bölümünde aratılmıştır) yer veren makalelerin sayısını göstermektedir. Üç anahtar kelime grubunda da üç dönem boyunca yayımlanan makalelerin artan bir trend gösterdiği dikkati çekmektedir. İlk dönemden, ikinci döneme en yüksek artışı "örgüt ve teori" anahtar kelime grubu göstererek yayımlanan makale sayısı 11,6 katına çıkmıştır. Birinci dönemden ikinci döneme,

incelenen dergilerde yayımlanan makale sayıları ortalama (üç anahtar grubunun ortalaması) 7 katına çıkmış, ikinci dönemden üçüncü döneme ise yayımlanan makale sayısı 2 katına çıkmıştır. Yayımlanan teorik makale esasında dergiler arası bir karşılaştırmada ise, ilk dönem; 47 makale ile AMR ilk sırada yer almakta, ikinci dönem ise 1990 senesinde Org Sci dergisinin yayımlanmaya başlamasıyla; 350 makale ile Org Sci ilk sırada, 245 makale ile AMR ikinci sırada yer almaktadır. Üçüncü dönem; 956 makale ile Org Sci birinci, 652 makale ile AMR ikinci sırada gelmektedir.



Şekil 4. Örgüt teorisi dergilerinde teori içeren makalelerin dönemsel sayı ve artışı

Üç anahtar kelime grubuna konusunda yer veren makalelerin aldığı atıf sayılarındaki artış Şekil 5'te gösterilmektedir. Teori içeren makalelerin aldığı atıf sayısı birinci dönemden ikinci döneme ortalama 31 kat artmıştır. 1986-2000 döneminde yayımlanan teori makalelerinin aldığı atıf sayısı, 1970-1986 döneminde yayımlanan teori makalelerinin aldığı atıf sayısından 31 kat fazladır. Aynı artış üçüncü dönem teori makalelerinin aldığı atıf sayısında gözlemlenmese de, 2001-2015 döneminde yayımlanan teori makaleleri daha yeni olduklarından atıf sayısının daha az olması normaldir. 1986-2001 döneminde örgüt teorisyenleri arasında gözlemlenen teori geliştirme çabaları ve teori odaklılık, örgüt teorisinin prestijli dergilerindeki trend analizinde de gözlemlenmektedir. Yaptığımız analize göre 1970-2015 yıllarında teori odaklı makalelerin aldığı toplam atıf sayısı 516.852'dir. Toplam atıf sayısının %1,8'i (9.391) birinci dönem'de yayımlanan teori makalelerine, %56,2'si (290.677) ikinci dönemde yayımlanan teori makalelerine ve %41,9'u (216.784) üçüncü dönemde yayımlanan teori makalelerine yapılmıştır. Görüldüğü gibi üç dönemlik sürede, en yüksek atıf alan teori makaleleri 1986-2001 döneminde yayımlanmıştır. AMR'ın 1989 ve 1999 teori geliştirme özel sayıları ve Org Sci dergisinin 1995 teori özel sayısı bu dönemin kapsamına girmektedir.



Şekil 5. Örgüt teorisi dergilerinde teori içeren makalelerin dönemsel atıf sayısı ve artışı

ÖRGÜT TEORİSİNDE TEORİ GELİŞTİRME VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Ünlü İngiliz ekonomist John Maynard Keynes'e göre (1936) teori dünyayı nasıl algıladığımız ve nasıl hareket ettiğimiz üzerinde öncü bir role sahiptir. Teoriler *ne gerçekleştiğini* tanımlayıp, anlamanın yanı sıra, bunların neden gerçekleştiğini açıklamamızı sağlayarak farklı koşullarda *neler gerçekleşebileceğini* tahmin etmeye yardımcı olur. Diğer taraftan, teori neyin gerçekleştiğini açıklamaktan çok, onun neden gerçekleştiğini anlamaya yarar ve onu değiştirmek için ne yapabileceğimizi düşünmeye hızlı bir geçiş sağlar. Bu da teorinin problem çözümüne odaklanan doğasına işaret etmektedir. Bu açıdan bakıldığında, örgüt teorisini teori odaklılığı nedeniyle eleştiren, diğer taraftan da önemli gerçek hayat problemlerine yanıt bulmak için ampirik verilere odaklanması gerektiğini savunan bakış açısı bir ikileme düşmektedir. Nitekim, açıklamaya değer yeni örgütsel olguların aydınlatılması ancak bilim felsefesinin dünyayı farklı çerçevelerden görmeyi sağlayan ontolojik ve epistemolojik varsayımlarının belirlenerek, bu varsayımlar doğrultusunda açıklamaların geliştirilmesiyle gerçekleşebilir. Ampirik verilerden önemli ve açıklamaya değer örgütsel sorunların tespit edilmesi, Davis (2015) ve Hambrick'in (2007) önerdiği gibi teorik ilerleme ile sonuçlanmaz çünkü teori felsefi varsayımlardan bağımsız var olamaz. Örgütlere dair, önemli gerçek hayat sorunlarına yönelik yeni anlayış geliştirilmesi, mevcut teorilerin temelini oluşturan ve sınırlarını belirleyen felsefi varsayımların bilinmesi ve bu sınırların dışına çıkan daha ilginç ve fark yaratan teoriler geliştirilmesine bağlıdır (Alvesson ve Sandberg, 2011).

Diğer taraftan, örgüt teorisinin mevcut teori odaklılığını korursa, geleceğinin de retrospektif bir teori çıkmazında kalacağını savunan bakış açısına göre, örgüt teorisi sorun odaklı bir teori geliştirme bakış açısı benimsemelidir (Hambrick, 2007, Miller, 2007). Örgüt teorisinin içerisinden, mevcut teorik çerçevenin irdelenmesi ya da güçlendirilmesi ile üretilen araştırma sorularının her zaman açıklamaya değer ve fark yaratan sorunlar olmadığına dikkat çeken Davis (2015) teorinin değer yaratması için gerçek hayatta var olan, 21. yy'ın örgütlerine dair sorunlara yanıt bulması gerekmektedir. Teorilerin ampirik verilerle desteklenmesi gerektiği göz ardı edilmemesi gereken bir

gerçekdir. Bu nedenle örgüt teorisyenleri, teorik açıklamalarını geçerli ve genelleştirilebilir kılan ampirik verilerle desteklemeli ve bunu teori metodoloji uyumunu göz önünde bulundurarak gerçekleştirmelidir (Edmondson ve McManus, 2007). Örgüt teorisinde son dönemde ortaya çıkan, dinamik örgütsel süreçlerin ya da takımlar gibi modüller ve değişken oluşumların çapraz kesit analizleri yerine zaman serisi analizleriyle gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Örgüt teorisyenleri yaygın veri erişimi imkanlarını daha iyi kullanmalı ve bu imkanı inceledikleri örgütsel olgu ile geliştirdikleri araştırma tasarımı ya da daha spesifik olarak kullandıkları metodoloji arasında uyum sağlamak için kullanmalıdırlar.

Ancak ampirik verilere odaklanıp, bu verilerin nasıl açıklanabileceğini gösteren güçlü teorik bir altyapı oluşturmayı gözden kaçırmamak gerekir. Açıklamaya değer sorunların açıklanması için önce açıklamaya değer o soruların ortaya çıkarılması gerekir. Bunun tek yolu Davis'in (2010) ve Hambrick'in (2007) önerdiği gibi ampirik verilerin raporlanması ile ortaya çıkan resmin görülmesi değildir. Önemli sorunların tespiti, iyi araştırma sorularının oluşturulmasına bağlıdır. Örgüt teorisinde, iyi araştırma sorularının nasıl oluşturulabileceğine odaklanan yoğun bir literatür mevcuttur (Colquitt ve Zapata-Phelan, 2007). İyi bir araştırma sorununun nasıl oluşturulacağına dair yaygın görüş, teorik boşluk tespit etme ve onu doldurma yaklaşımıdır (Sandberg ve Alvesson, 2011). Ancak yakın zamanda yapılan araştırmalar, literatürdeki eksikliklerin tespit edilmesi, diğer bir ifade ile boşlukların hedeflenmesinin ötesinde mevcut varsayımların ve teorik yaklaşımların olağanlaşan iddialarına meydan okunmasının daha ilginç ve açıklanmaya değer sorunların tespitini sağlayacağını ortaya koyar. Daft ve Lewin (2008), ampirik araştırma yöntemlerini uygulayarak ilginç bulgular elde etmeye çalışmak yerine örgütlere dair yeni düşünce biçimleri yaratmaya ve bunu teoriye dayalı güçlü metodolojik yöntemlerle tamamlama odaklanılmasını önerir.

Örgüt teorisindeki teori odaklılığın, teorik katkı çabasının makale kabul ve yayın sürecine yansıdığı ve bunun da akademisyenler üzerinde iki önemli ancak kontrol edilmese çelişebilen iki etkisi olduğu görülmektedir. Birincisi; teori geliştirme bilgi ve becerilerinin birikimli olarak artmasıdır. İkincisi ise; ideal teori geliştirme normlarının dışına çıkılamaması, homojen süreçlerin, homojen metodolojilerin ve homojen teori yazma biçimlerinin kullanılmasını cesaretlendirerek, disiplinin dinamizmine zarar vermesidir. Dergi editörleri, dergilerine gönderilen makalelerin daha titiz ve daha iyi bir teorik katkıya sahip olmaları için editoryal başyazılarında iyi bir makalenin unsurlarına, iyi bir makalenin nasıl yazılacağına, iyi bir teorik katkının nasıl olması gerektiğine odaklanmaktadır. Benzer şekilde hakemler de, kendilerine gelen makaleleri teori geliştirme başarısı ve teorik katkısı esasında değerlendirerek yazarların ideallere uyduklarından emin olmak ve ideallere uymalarını sağlamak için çabalamaktadırlar. Bu yoğun çabaların ve örgüt teorisinin idealist doğasını korumak için gösterilen titizliğin sonucunda teorisyenlerin daha iyi araştırma sorusu üretmek, bunlara daha titiz ve kapsamlı açıklamalar geliştirmek, daha başarılı araştırma tasarımları oluşturmak için bilgi ve becerilerini önemli oranda geliştirdiklerini vurgulamamız gerekir.

Diğer taraftan bu çabaların olumlu etkilerinin zayıflamaması için, disiplinin; araştırma sorusu üretme, teori geliştirme ve araştırma tasarımı oluşturma gibi süreçlerde standartlaştırmaya gitmemesi gerekmektedir. Sürekli olarak ideal olanın vurgulanması, normatif kuralların belirlenmesi, teori geliştirme süreçlerinin ve çıktılarının belli bir normu takip etmesi örgüt teorisinde “meşru” sayılan uygulamaların dışına çıkılamamasına neden olur. Bu da disiplinin dinamik ve heterojen doğasını yok etme riskini doğurur. Oysaki, disiplinin artan coğrafi çeşitliliği, veri zenginliği, bakış açısı farklılıkları ve metodoloji alternatifleri, açıklama bekleyen onca farklı örgütsel olguya dair çok çeşitli açıklamalar getirebilir, alternatif ya da tamamlayıcı anlayışlar geliştirebilir, daha kapsamlı bir bakış oluşturabilir ve birbirlerinin eksiklerini tamamlayan teoriler üreterek örgüt teorisinin hem teorik hem de pratik değerini artırabilir. Örgüt teorisinde çok sesliliğin sürdürülmemesi, yalnızca sistematik bir birikim yaratabilmesi için düzene sokulması, editör ve hakemlerin makale kabul ve yayın süreçlerindeki değerli çabaları, doğru teori geliştirme yöntemlerinin eğitime dahil edilmesi ve yaygınlaştırılması ve teori ve pratik arasındaki boşluğun

kapatılması için teorik bilginin pratiğe dönüştürülmesi, pratik sorunların ise teorik bilgiden yardım almak için uğraşması ile gerçekleşebilir.

Örgüt teorisyenlerini en üst düzey dergilerde yayın yapmaya zorlayan, performans odaklı sistemin artarak devam etmesinin kaçınılmaz olduğu göz önünde bulundurulursa (birçok teorisyen, performans odaklılığın kaliteyi muhafaza etmek için gerekli ve örgüt teorisinde başlatılan tartışmaların öneminin bir göstergesi olduğunu düşünür), izlenmesi gereken en makul yol bilimselliğin ve bilgi üretmenin saygıdeğer ideallerine tutunurken, gerçek hayatın örgütsel olgularını, verilerin gözlemlenebilir kıldığı gerçeklikleri gözden kaçırmamaktır. Hayatın içinden olguları inceleyen bir disiplin olarak örgüt teorisi, toplumların ve insanların hayatlarını şekillendirme gücüne ve ayrıcalığına sahiptir (Walsh, 2011). Bunun farkında olarak örgüt teorisyenlerinin, doğru soruları sorması ve cevaplarını aktararak, etki alanında olan öğrencilerine, daha iyi bir dünya yaratmak için gerekli becerileri, duyarlılığı ve bilgeliği kazandırması gerekir.

KAPANIŞ FİKİRLERİ

Örgüt teorisyenlerinin, teori geliştirme becerilerini geliştirerek, disiplinin daha ilginç, daha yaygın ve daha fark yaratan bir etkiye sahip olmasını sağlamaları gerektiği 1990'lardan beri örgüt teorisinde önemli bir yer tutmaktadır. Bu dönemden beri, örgüt teorisinde, teori geliştirme sürecine odaklanan bir bakış açısı ile, hayatın içerisinde gözlemlenen ampirik verilere odaklanan bir bakış açısı arasında süregelen bir çatışma hakimdir. Bu çatışma dallara ayrılarak; i) araştırma sorusu geliştirme, ii) teori geliştirme, ii) araştırma tasarımı geliştirme gibi alanlarda teori ile pratik arasındaki tartışmaya sahne olmaktadır. Örneğin, araştırma sorusu oluşturmak teori kaynaklı mı olmalı yoksa pratikte gözlemlenen verilerin incelenmesi ile ortaya çıkan gerçeklik kaynaklı mı olmalıdır? Ya da, alışlagelmiş, konvasiyonel metodolojilerin kullanımını cesaretlendiren bir bakış açısı, alternatif metodolojilerin uygulanmasını gerektiren verilerin gözden kaçırılarak pratik odaklı bir bilimsel gelişimi engeller mi? Bu sorular farklı biçimlerde ve farklı tartışma etiketleri altında örgüt teorisini her zaman meşgul etmiştir.

Weick'a göre örgüt teorisinde gerçekten uzak ya da önemsiz tartışmaların olmasının nedeni, teori geliştirme sürecinin disipline edilmiş bir monolog geliştirmesidir. Bu eğilim, örgüt teorisinin teorik bire sessizliğe gömülmesine neden olur. Oysaki teori geliştirme bir monolog değil bir diyalog geliştirmelidir. Bu diyalog, editörlerle, yazarlar, hakemlerle yazarlar ve örgüt teorisyenleriyle, yöneticiler arasında oluşturulmalı ve tek taraflı değil karşılıklı fikir alışverişleri sağlanmalıdır. Bu araştırmada, örgüt teorisinde sağlıklı bir diyalogun sürdürülebilmesi ve geliştirilmesi için teori geliştirme çabalarının farklılıklara kucak açması, bakış açılarını çeşitlendirmesi, farklı teorik varsayımların birbirleriyle iletişim halinde olmaları ve teorik altyapı ile uyumlu veri analizlerinin uygun metodoloji ile desteklenerek gerçekleştirilmesi gerektiği vurgulanmıştır.

Disiplinin mevcut durumunu göz önünde bulundurduğumuzda, teori geliştirme sürecini ilerletmeye çabalayan, idealler belirleyen, akademik topluluğunu iyi teori geliştirmek için yönlendirmeye çalışan öncü ve vizyoner fikirlerin yanı sıra, teori geliştirmekten kaçınan, riskli gören ya da teori geliştirmenin gerçek hayatın problemlerine, pratik sorunlara çözüm bulmadığını düşünen ve bu yüzden verilere dayalı araştırma yapmayı öneren bir bakış açısı olduğu açıkça görülmektedir. Teori geliştirmek için teori geliştirmek gibi katı bir bakış açısı ne kadar sınırlandırıcı ise, yalnızca verilere dayalı ve ampirik gözlemlerin yönlendirdiği bir teorik gelişim hayali de o denli sakıncalıdır. Örgüt teorisinin temel amacı örgütsel problemlere dair anlayış geliştirmek ve çözüm bulmak olduğu kadar, örgüt teorisinin tarihsel gelişiminde gösterdiği kümülatif gelişimi ve teorik zenginliği kucaklayarak, temellerini sağlam oluşturduğu yeni teoriler geliştirmek ve yeni örgütsel olguları aydınlatmaktır. Bu nedenle, örgüt teorisinde, teori odaklılık ile pratik odaklılık disiplinin gelişimine eş düzeyde katkı sağlayan iki tamamlayıcı öge olarak görülmelidir.

Teori odaklılık örgüt teorisi disiplininin temelini oluşturuyorsa, pratik odaklılık, temelin üzerine sağlam bir bina inşa etmek için gereken çimentodur. Sağlam bir temel olmadan, güçlü bir inşaat

başlayamayacağı gibi, doğru kompozisyona sahip bir çimento kullanılmazsa bina yalnızca temelden ibaret olur ve bina inşa edilemez. Gerçek hayatın örgütsel sorunlarına çözüm bulmak ancak binanın ilk depremde yıkılmasını engelleyecek kadar sağlam bir temel ve o temeli tamamlayan, şehrin mimari yapısına uyumlu ve toplumsal ihtiyaçları karşılayacak bir dinamiğe ve görsele sahip bir bina ile gerçekleşebilir.

KAYNAKÇA

- Aguinis, H., & Edwards, J. R. (2014). Methodological wishes for the next decade and how to make wishes come true. *Journal of Management Studies*, 51(1), 143-174.
- Alvesson, M., & Sandberg, J. (2011). Generating research questions through problematization. *Academy of Management Review*, 36(2), 247-271.
- Ashkanasy, N. (2013). Editor's comments: Internationalizing theory—How “fusion theory” emanates from Down Under. *Academy of Management Review*, 38, 1–5.
- Augier, M., March, J. G., & Sullivan, B. N. (2005). Notes on the evolution of a research community: Organization studies in Anglophone North America, 1945–2000. *Organization Science*, 16(1), 85-95.
- Bacharach, S. B. (1989). Organizational theories: Some criteria for evaluation. *Academy of management review*, 14(4), 496-515.
- Baldrige, D. C., Floyd, S. W., & Markóczy, L. (2004). Are managers from Mars and academicians from Venus? Toward an understanding of the relationship between academic quality and practical relevance. *Strategic Management Journal*, 25(11), 1063-1074.
- Barnard, C. (1938). *The functions of the executive*. Cambridge: Harvard.
- Bartunek, J. M., & Rynes, S. L. (2010). The construction and contributions of “implications for practice”: what's in them and what might they offer? *Academy of management Learning & education*, 9(1), 100-117.
- Bedeian, A. G., Taylor, S. G., & Miller, A. N. (2010). Management science and the credibility bubble: Cardinal sins and various misdemeanors. *Academy of Management Learning & Education*, 9, 715–725.
- Beer, M. (2001). Why management research findings are unimplementable: An action science perspective. *Reflections*, 2(3), 58-65.
- Burrell, G., & Morgan, G. (1979). *Sociological paradigms and organisational analysis* (Vol. 248). London: Heinemann.
- Calas, M. B., & Smircich, L. (1999). Past postmodernism? Reflections and tentative directions. *Academy of management review*, 24(4), 649-672.
- Cannella, A. A., & Paetzold, R. L. (1994). Pfeffer's barriers to the advance of organizational science: A rejoinder. *Academy of Management Review*, 19, 331-341.
- Clegg, S. R. (Ed.). (2002). *Central Currents in Organization Studies II: Contemporary Trends*. SAGE Publications Limited.
- Colquitt, J. A., & Zapata-Phelan, C. P. (2007). Trends in theory building and theory testing: A five-decade study of the Academy of Management Journal. *Academy of Management Journal*, 50, 1261–1303.
- Corbett, A., Cornelissen, J., Delios, A., & Harley, B. (2014). Variety, novelty, and perceptions of scholarship in research on management and organizations: An appeal for ambidextrous scholarship. *Journal of Management Studies*, 51(1), 3-18.
- Corley, K. G., & Gioia, D. A. (2011). Building theory about theory building: what constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, 36(1), 12-32.
- Daft, R. L., & Lewin, A. Y. (1993). Where are the theories for the "new" organizational forms? An editorial essay. *Organization Science*, i-vi.
- Davis, G. F. (2006). Mechanisms and the theory of organizations. *Journal of Management inquiry*, 15(2), 114-118.
- Davis, G. F. (2010). Do theories of organizations progress? *Organizational Research Methods*, 13, 690–709.
- Davis, G. F. (2015). Celebrating Organization Theory: The After-Party. *Journal of Management Studies*, 52(2), 309-319.

- Delbridge, R., & Fiss, P. C. (2013). Editors' comments: Styles of theorizing and the social organization of knowledge. *Academy of Management Review*, 38(3), 325-331.
- Delbridge, R. (2014). Promising Futures: CMS, Post-Disciplinarity, and the New Public Social Science. *Journal of Management Studies*, 51(1), 95-117.
- Devers, C. E., Misangyi, V. F., & Gamache, D. L. (2014). Editors' Comments: On the Future of Publishing Management Theory. *Academy of Management Review*, 39(3), 245-249.
- Donaldson, L. (1985). *In defence of organization theory: A reply to the critics*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Edmondson, A. C., & McManus, S. E. (2007). Methodological fit in management field research. *Academy of management review*, 32(4), 1246-1264.
- Eisenhardt, K. M. (2000). Paradox, spirals, ambivalence: The new language of change and pluralism. *Academy of Management Review*, 25(4), 703-705.
- Elsbach, K. D., Sutton, R. I., & Whetten, D. A. (1999). Perspectives on developing management theory, circa 1999: Moving from shrill monologues to (relatively) tame dialogues. *Academy of Management Review*, 24(4), 627-633.
- Gioia, D. A., & Pitre, E. (1990). Multiparadigm perspectives on theory building. *Academy of management review*, 15(4), 584-602.
- Gioia, D. A. (1999). Practicability, paradigms, and problems in stakeholder theorizing. *Academy of Management Review*, 24(2), 228-232.
- Hambrick, D. C. (2007). The field of management's devotion to theory: Too much of a good thing? *Academy of Management Journal*, 50(6), 1346-1352.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American journal of sociology*, 929-964.
- Hassard, J., Cox, J. W., & Rowlinson, M. (2013). Where are the old theories of organization? Prospects for retrospection in organization theory. *Academy of Management Review*, 38(2), 309-313.
- Hinings, C. R. (1988). Defending organization theory: A British view from North America. *Organization Studies*, 9, 2-7.
- Hillman, A. (2013). Editor's Comments: What is the Future of Theory. *Academy of Management Review*, 36(4), 607-609.
- Hulin, C. L. (2001). Applied psychology and science: Differences between research and practice. *Applied Psychology: An International Review*, 50, 225-234.
- Kieser, A., & Leiner, L. (2009). Why the rigour-relevance gap in management research is unbridgeable. *Journal of Management Studies*, 46(3), 516-533.
- Kilduff, M., Tsai, W., & Hanke, R. (2006). A paradigm too far? A dynamic stability reconsideration of the social network research program. *Academy of Management Review*, 31(4), 1031-1048.
- Latham, G. P. (2007). A Speculative Perspective on the Transfer of Behavioral Science Findings to the Workplace: "The Times They are A-Changin'". *Academy of Management Journal*, 50(5), 1027-1032.
- Lewis, M. W. (2000). Exploring paradox: Toward a more comprehensive guide. *Academy of Management review*, 25(4), 760-776.
- Lewis, M. W., & Grimes, A. I. (1999). Metatriangulation: Building theory from multiple paradigms. *Academy of Management Review*, 24(4), 672-690.
- Lounsbury, M., & Beckman, C. M. (2015). Celebrating Organization Theory. *Journal of Management Studies*, 52(2), 288-308.
- McAuley, J., Duberley, J., & Johnson, P. (2007). *Organization theory: Challenges and perspectives*. Pearson Education.
- Miller, D. (2007). Paradigm prison, or in praise of atheoretic research. *Strategic Organization*, 5(2), 177-184.
- Mitchell, T. R., & James, L. R. (1989). Conclusions and future directions. *Academy of Management Review*, 14(3), 401-407.
- Kieser, A., & Leiner, L. (2009). Why the rigour-relevance gap in management research is unbridgeable. *Journal of Management Studies*, 46, 516-533.
- March, J. G. (2007). The study of organizations and organizing since 1945. *Organization Studies*, 28(1), 9-19.

- McKinley, W. (2010). Organizational theory development: displacement of ends? *Organization Studies*, 31(1), 47-68.
- McKinley, W., & Mone, M. A. (1998). The re-construction of organization studies: Wrestling with incommensurability. *Organization*, 5(2), 169-189.
- McKinley, W., Mone, M. A., & Moon, G. (1999). Determinants and development of schools in organization theory. *Academy of management review*, 24(4), 634-648.
- McKinley, W., & Mone, M. A. (2005). Micro and macro perspectives in organization theory: A tale of incommensurability. *The oxford handbook of organization theory*, 345-372.
- Meyer, R. A., & Boxenbaum, E. (2010). Exploring European-ness in organization research. *Organization Studies*, 31, 737– 755.
- Okhuysen, G., & Bonardi, J. P. (2011). The challenges of building theory by combining lenses. *Academy of Management Review*, 36(1), 6-11.
- Oswick, C., Fleming, P., & Hanlon, G. (2011). From borrowing to blending: rethinking the processes of organizational theory building. *Academy of Management Review*, 36(2), 318-337.
- Pfeffer, J. (1993). Barriers to the advance of organizational science: Paradigm development as a dependent variable. *Academy of management review*, 18(4), 599-620.
- Pfeffer, J. (1995). Mortality, reproducibility, and the persistence of styles of theory. *Organization Science*, 6, 681-686.
- Pfeffer, J. (2007). A modest proposal: How we might change the process and product of managerial research. *Academy of Management Journal*, 50(6), 1334-1345.
- Pettigrew, A. M. (2001). Management research after modernism. *British J. Management* 12(Special Issue) S61–S70.
- Poole, M. S., & Van de Ven, A. H. (1989). Using paradox to build management and organization theories. *Academy of management review*, 14(4), 562-578.
- Quinn, R., & Cameron, K. (Eds.). 1988. *Paradox and transformation: Toward a framework of change in organization and management*. Cambridge, MA: Ballinger.
- Sandberg, J., & Alvesson, M. (2011). Ways of constructing research questions: Gap-spotting or problematization? *Organization*, 18(1), 23-44.
- Sandberg, J., & Tsoukas, H. (2011). Grasping the logic of practice: Theorizing through practical rationality. *Academy of Management Review*, 36(2), 338-360.
- Scott, W. R. (2004). Reflections on a half-century of organizational sociology. *Annual Rev. Social*, 30, 1–21.
- Selznick, P. (1948). Foundations of the Theory of Organization. *American sociological review*, 25-35.
- Sørensen, J. B., Van Maanen, J., & Mitchell, T. R. (2007). The interplay of theory and methods. *Academy of Management Review*, 32, 1145–1154.
- Scherer, A. G. (1998). Pluralism and incommensurability in strategic management and organization theory: A problem in search of a solution. *Organization*, 5(2), 147-168.
- Schultz, M., & Hatch, M. J. (1996). Living with multiple paradigms the case of paradigm interplay in organizational culture studies. *Academy of management review*, 21(2), 529-557.
- Scott, W. R. (2004). Reflections on a half-century of organizational sociology. *Annu. Rev. Sociol.*, 30, 1-21. Interplay in organizational culture studies. *Academy of management review*, 21(2), 529-557.
- Shepherd, D. A., & Sutcliffe, K. M. (2011). Inductive top-down theorizing: A source of new theories of organization. *Academy of Management Review*, 36(2), 361-380.
- Smith, W. K., & Lewis, M. W. (2011). Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing. *Academy of Management Review*, 36(2), 381-403.
- Spender, J. C. (1998). Pluralist epistemology and the knowledge-based theory of the firm. *Organization*, 5(2), 233-256.
- Sutton, R. I., & Staw, B. M. (1995). What theory is not. *Administrative science quarterly*, 371-384.
- Tosi, H. L. (2008). *Theories of organization*. Sage.
- Tsoukas, H., and Chia, R. (2011). Introduction: Why Philosophy Matters To Organization Theory. In H. Tsoukas and Chia R (eds.) *Philosophy and organization theory*. Bingley, UK: Emerald Group Publishing.
- Van de Ven, A. H. (1989). Nothing is quite so practical as a good theory. *Academy of management Review*, 14(4), 486-489.

- Van de Ven, A. H., & Johnson, P. E. (2006). Knowledge for theory and practice. *Academy of management review*, 31(4), 802-821.
- Van Maanen, J. (1995). Crossroads Style as Theory. *Organization science*, 6(1), 133-143.
- Walsh, J. P. (2011). Presidential address: Embracing the sacred in our secular scholarly world. *Academy of Management Review*, 36(2), 215-234.
- Weick, K. E. (1989). Theory construction as disciplined imagination. *Academy of management review*, 14(4), 516-531.
- Weick, K. E. (1995). What theory is not, theorizing is. *Administrative Science Quarterly*, 385-390.
- Weick, K. E. (1999). Theory construction as disciplined reflexivity: Tradeoffs in the 90s. *Academy of Management Review*, 24(4), 797-806.
- Whetten, D. A. (1989). What constitutes a theoretical contribution? *Academy of management review*, 14(4), 490-495.
- Whetten, David A., Felin, T., and King, G. B. (2009) "The practice of theory borrowing in organizational studies: Current issues and future directions." *Journal of Management*, 35, 537, 563.
- White, R., & Pierce, B. D. (1999). From apes to academics: A bridge under construction. *Academy of Management Review*, 24(4), 857-858.
- Willmott, H. (1993). Breaking the paradigm mentality. *Organization Studies*, 14, 681-719
- Wright, P. M. (2015). Rethinking "Contribution". *Journal of Management*, 41(3), 765-768.
- Usher, J. M. (1999). Monkeys to managers: A bridge too far? *Academy of Management Review*, 24(4), 854-856.
- Zammuto, R. F. (1984). Coping with disciplinary fragmentation. *Journal of Management Education*, 9(2), 30-37.