

PAPER DETAILS

TITLE: Örgütlerin Kurumsal Analizi

AUTHORS: Nail Öztas

PAGES: 669-693

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/3789947>



ÖRGÜTLERİN KURUMSAL ANALİZİ

Nail ÖZTAŞ¹

Öz

Bu çalışma örgütlerin kurumsal analizi hakkındadır. Örgütlerin ve yönetimin kurumsal bakış açısıyla çalışılması sosyolojiden aktarılan kavramlarla uzunca zamandır devam etmektedir. “Örgüt ve yönetim sosyolojisi” alanında dünyada ortaya çıkan oldukça kapsamlı bilgi birikimi Türkiye “idare tahlillerinde” sınırlı kullanıma sahiptir. Eski kurumsal kuram, örgüt-kurum ayrımı yapıp kurumsallaşmış örgütleri incelerken; Yeni Kurumsal Kuram, örgütü hem teknik hem simge değeri olan yapı olarak tanımlamış, örgütün çevresini teknik ve kurumsal olmak üzere ikiye ayırmıştır. Nispeten daha yeni olan üçüncü kol kurumsal çalışmalar ise kurumların ortaya çıkmaları, evrimlenmeleri ve ortadan kalkmalarını inceleme konusu yapmaktadır. Yeni Kurumsal Kuram, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için teknik etkinliğin yeterli olmadığını aynı zamanda meşru kabul edilmeye ihtiyaç duydukları tespitini yapar. Örgütlerin kurumsal çevresi örgüt üzerinde üç tür kurumsal baskı yapar: Düzenleyici, bilişsel, normatif. Kurallar (düzenleyici baskı), inşa edilen anlamlar (bilişsel baskı) ve paylaşılan değerler (normatif baskı) örgüt yapısı ve davranışlarını biçimlendirir. Aynı baskılara maruz kalan örgütlerin yapısı ve davranışları eşbiçimli olur.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Kuram, Örgüt Kuramı, Eşbiçimlilik, Kurumsal Analiz

JEL Sınıflandırması: H83, M48, D73

THE INSTITUTIONAL ANALYSIS OF ORGANIZATIONS

Abstract

This paper is about the institutional analysis of organizations. The study of organizations from an institutional perspective has continuing for a while with concepts adopted from sociology. Despite the extensive literature about "sociology of organizations" its use in "administrative analysis" in Turkey is rather limited. The old institutional theory examined institutionalized organizations, the New Institutional Theory defined the organization as a structure with both technical and symbolic value, and its environment as technical and institutional. The relatively newer third strand examines the dynamics of the emergence, evolution and disappearance of institutions. The New Institutional Theory argues rather than technical efficiency organizations need legitimacy to survive. The institutional environment in which organizations exist exerts three types of institutional pressures: Regulatory, cognitive, normative. Rules (regulatory pressure), constructed meanings (cognitive pressure) and shared values (normative pressure) shape organizational structure and behavior. Organizations subjected to the same pressures have isomorphic structures.

Keywords: Institutional Theory, Organization Theory, Isomorphism, Institutional Analysis

JEL Classification: H83, M48, D73

¹ Prof. Dr., Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, e-posta: noztas@yahoo.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7120-6546>

1. GİRİŞ

Toplumsal, iktisadi ve siyasi hayatın açıklanmasında “kurum”, “kurumsallaşma”, “kurumsal yaklaşım”, “kurumsal analiz”, “kurumsal kuram” vb. şekillerde ifade edilebilen *kurumsal bakış açısı* uzun zamandır kullanılmaktadır. “Kurumsal bakış”, doğduğu sosyoloji başta olmak üzere siyaset bilimi, iktisat bilimi, örgüt ve yönetim bilimleri gibi pek çok sosyal bilim dalının yazınında kolaylıkla bulunabilen ve analizlerde sıkça müracaat edilen yaygın bir bakış açısıdır. Kökenleri 20.yy başına ve hatta bazı yazarlarca çok daha eskilere götürülen “kurumsal bakış”, kullanıldığı bilimsel disiplinin geleneklerine, incelenen konunun özelliklerine, yazarınca tercih edilen bilim felsefesi geleneğine göre zaman zaman birbirlerinden oldukça farklılaşan anlam ve içeriklere sahip olarak² bilimsel eserlerde karşımıza çıkabilmektedir.

İktisadi, siyasi ve toplumsal incelemeler yapan sosyal bilim dallarında kurumsal bakış açısı eski ve yeni kurumsal bakış açıları olarak genellikle ikiye ayrılmakta ve her bilim dalının kendine has tartışmaları devam etmektedir. İktisat Bilimi, Siyaset Bilimi, Sosyoloji (Lechte, 1994; Scott, 1995; Goodin ve Klingeman, 1996; Erdem, 2016; Butler-Bowdon, 2017) alanlarında kurumsal bakış açısının incelediği ve azalmayan ilgiye ve merkezi konuma sahip tartışma soruları arasında şunlar yer almaktadır: İktisadi davranış bireylerin fayda maliyet analizi yaparak rasyonel tercihleriyle mi yoksa toplumsal kurumların baskı ve şekillendirmeleriyle mi ortaya çıkmaktadır? Altyapı kurumları mı yoksa üstyapı kurumları mı toplumsal-ekonomik düzenin belirleyicisidir? Siyasi davranış; rasyonel tercihler, fayda ve haz arayışları, bireysel güç ilişkileri ile mi yoksa kültür, gelenekler, çıkar grupları, inançlar veya artık değer kontrolü için mücadele eden sınıflar üzerine kurulu modellerle mi açıklanabilir? Birey(ajan) davranışları mı yoksa kurumsal (ajans) baskılar mı toplum hayatının, toplum dinamiklerinin, toplumsal değişimin belirleyicisidir?

Kaba bir genellemeyle klasik iktisat, klasik siyaset modellerinde rastlanılan tamamen bireysel tercihlerle ortaya çıktığı iddia edilen (bireyci) davranış ile daha bütüncü (kolektivist) kuramlarla modellenen ve kurumların şekillendirdiği iddia edilen davranış modelleri pek çok disiplinde rekabet halinde bulunagelmıştır (Friedland ve Alford, 1991). Yine pek çok disiplinde bireyci (atomcu) ve bütüncü (kurumcu) bakış açılarının soyutlama olduğunu ve gerçekçi olmadığını; realitede, hem bireysel tercihlerin hem de toplumsal baskıların aynı anda var olduğunu ve toplum hayatındaki iktisadi, siyasi, sosyal davranışları bu iki etmenin etkileşerek şekillendirdiğini iddia eden orta yolcu açıklamalar da çoğalmıştır.

Bazıları nispeten yeni bazıları yüzlerce yıllık birikime sahip çok sayıdaki bilim dalında kendine yer bulan “kurumsal bakış” yazınının tamamının tek bir çalışma ile ele alınabilmesi kolay ve mümkün görünmemektedir. Bu çalışma da böyle bir kapsam ve hedefe sahip değildir. Bu çalışma, örgüt analizinde kurumsal yaklaşımın kullanımına odaklanacaktır. Çalışmanın kapsamının merkezinde örgüt ve yönetim bilimi çalışmalarında özellikle 1970’lerden sonra etkili olmaya başlayan Yeni Kurumsal Kuram olarak da bilinen örgütlerin “kurumsal analizi” bulunmaktadır.

1930’lara kadar kökenleri geri götürülen “Eski Kurumsal Kuram” olarak tanımlanan çalışmalar ile 1970’lerin ikinci yarısından itibaren ortaya çıktığı genel kabul gören “Yeni Kurumsal Kuram”ın (Tolbert ve Zucker, 1996) örgüt ve yönetim açıklamaları, sosyolojinin (örgüt ve yönetim sosyolojisinin) örgüt çalışmalarına yaptığı katkı ve etkiler olarak bu çalışmada incelenmektedir. Kurumsal Kuramın ikna edici, etki bırakıcı ve çok atıf alan tahlil ve tespitleri, yönetim ve idare örnekleri verilerek okuyucunun değerlendirmesine sunulmaktadır.

²Kurumsal çalışma Lawrence ve Suddaby, (2004: 215) tarafından “ bireyler ve örgütlerin kurumları oluşturma, sürdürme ve bozma hedefli eylemlerini araştırır” çalışmalar olarak tanımlanmıştır.

İngilizce basılı eserlere bakıldığında, terminoloji birliği sağlanmış, çok sayıda kuramsal ve ampirik çalışmadan meydana gelen, bol okunan ve atıf alan itibarlı ve hatta Nobel ödüllü bir kurumsal örgüt ve yönetim yazını karşımıza çıkmaktadır. Türkçe örgütlere “kurumsal bakış” yazını ise dünyadaki gelişmelere kıyasla oldukça geç ortaya çıkmaya başlamış, terminoloji birliği sağlanamamış, ampirik araştırmaları sınırlı, dünya bilimine etkisi yok denecek düzeyde daha çok aktarmacı bir yazındır. Elinizdeki bu çalışma ikinci olarak bu tespitleri yapıp muhtemel sebeplerini ve çıkış önerilerini paylaşmaktadır.

2. KURUMSAL BAKIŞ

2.1. Kurum

Kurum, sosyolojinin temel kavramlarından ve analiz birimlerindendir. Aile, eğitim, din, siyaset, ekonomi, kültür temel toplumsal kurumlar olarak sayılagelmışlerdir. Kurumlar; *insan etkileşimleri* sonucu ortaya çıkar. Hayata *düzenlilik* getirip, hayatı öngörülebilir kılar. Tekrar eden, tekrar ederken *yerleşikleşip* genel kabul görmeye başlayan insan etkileşimleri kurumları meydana getirir. Tekrar edip yerleşikleşen ve hayata öngörülebilirlik getiren insan etkileşimleri “kurumlaştıktan” sonra toplumdaki (birey, aile, örgüt... gibi tüm) aktörlerin *davranışlarını şekillendirmeye* başlar.

Tekrar ederek yerleşikleşen insanlar arası etkileşimler yazılı veya yazısız, formel veya enformel bir biçimde, bir ailede, kabilede, mahallede, millette, meslekte, sektörde, örgütte ya da devlette karşımıza çıkabilir. Yerleşikleşen ve insan davranışlarını şekillendirmeye başlayan etkileşimler kültür kodları, gelenekler, ahlak ve hukuk kuralları, standart prosedürler, iş ve görev tanımları, estetik değerler, iktidarın kullanımı ve sınırları hakkında normlar, mülkiyet ve üretim ilişkileri gibi farklı görünümelerde metinler, semboller veya anlam setleri olabilirler³.

Durkheim, toplumsal gerçeği “kendi başına bir varlığı olup, bireylerinin görüntülerinden bağımsız, belirli bir toplumun tümünde genel olan” olarak tanımlar ve kanunlar, ahlak kuralları, inançlar, adet ve modalar toplumsal gerçeklere örnekler olarak gösterilir. Durkheim, daha sonra “birlikte kurulumuş inançlar ve davranış şekilleri”ni tarif için kurum terimini kullanmıştır (Wallace ve Wolf, 2004:27). “Büyük kurumlar olan dil, devlet, kilise [din], kanunlar, mülkiyete veya aileye dair gelenekler” bireyden bağımsızdır ve bireyler arası etkileşimler sonucu ortaya çıkmışlar ve muhafaza edilmişlerdir ve kurumlar varlıklarını “zihinsel ve davranışsal yetetmişlikleri” sayesinde sürdürürler (Colley’den aktaran Scott, 1995:8). Nobel ödüllü D. North’un ifadesiyle “Kurumlar, insanoğlunun insanın etkileşimlerini biçimlendirmek amacıyla meydana getirdiği sınırlamalardır [...] Bunlar formel veya enformel sınırlamalar olabilir”. Kurumlar, “içinde insan etkileşimlerinin meydana geldiği çerçevedir” ve “bireylerin tercihlerini tanımlar ve sınırlarlar” (North, 1991:4).

Örnek vermek gerekirse, her toplumda aile içi ilişkilere ya da çalışma hayatına dair onlarca bazen yüzlerce yıl tekrar edilerek kabul görüp yerleşikleşmiş, davranışları şekillendiren yetetmişlikler yani kurumlar vardır: Türk toplumunda yaşı kaç olursa olsun çocuğa ailesinin destek olması gerektiği inancı gibi “zihinsel yetetmişlikler”; çok çalışarak kar elde etmenin günahkâr kulların Tanrı tarafından affedilmesine yol açacağına dair protestan inancı sonucu piyasa ekonomisi pratiklerinin yaygınlaşması gibi “davranışsal yetetmişlikler” örnek olarak verilebilir⁴. Müşteri kaybetmektense para kaybetmeyi tercih etmek; verilen görevi başaramayınca duyulan utançtan intihar etmek; disiplin kurallarına uymayanı okuldan uzaklaştırmak; muharebede düşmandan kaçan askeri vurmak; samimi gayretle

³ İktisat, siyaset gibi sosyal bilim dalları kurumların ne olduğunu tarif ederken örneğin mülkiyet hakkı, piyasa ekonomisi, hukuk sistemi gibi olguları -daha dar bir bakış açısıyla- kurum olarak tanımlamayı tercih ederken; sosyolojide el sıkışması dahil toplumlara ait daha “küçük” özelliklerin kurum olarak kabul edilebildiği görülmektedir (Powell ve Dimaggio; 1991).

⁴ Kurumsallaşmış anlam veya değere “kurumsal mantık” denilmektedir. Bir toplumda ya da örgütte birbirleriyle çelişen değerler veya anlamlar aynı anda bulunabilmektedir; kurumsal çoğulculuk diye adlandırılan bu durumda farklı kurumsal mantıkların aynı anda var olması sonucu toplumsal aktörler üzerinde çelişen talepler olabilmektedir (Friedland ve Alford, 1991).

oynamayan milli oyuncuyu ısıklamak; kamu malını kişisel menfaatleri için kullanan yöneticiyi ayıplamak; çocuk tecavüzcüsünü şişlemek; dönem sonu sınavda beklenen cevapları verebilen öğrenciyi başarılı bulmak; gümrükten mal geçirebilmek için “memurları görmek”; %10 ilgili derneğe veya spor kulübüne yapılacak bağışla ihale alabilmek iktisadi, siyasi ve sosyal hayata dair düzenliliklere verilebilecek pek çok örnekten bazılarıdır.

Toplum yaşamında olduğu gibi örgüt yaşamına has pek çok zihinsel veya davranışsal “düzenlilik” ve “yeretmişlik” karşımıza çıkabilmektedir. Dünyanın her yerinde 168 santigrat derecede kızartılmış Idaho cinsi patates satmak; hiçbir askeri geride bırakmamak; vatan sağolsun; sıfır hatalı üretim; otomobillerimizin karıştığı kazalarda sıfır yolcu ve yaya ölümü; tüm canlıların yaşam haklarına saygı; bilimsel etik ihlallerine karşı sıfır tolerans politikası; yüksek personel devir hızı, düşük personel ücreti yoluyla kar ençoklamak; hukukun üstünlüğünün zayıf olduğu ülke pazarlarına yerel siyasetçileri ortak ederek girmek; finansal piyasa spekülasyonları ve manipülasyonlarıyla gelişmiş ülkelerde yüksek sermaye getirileri elde etmek; kamu kaynaklarının seçimler öncesi oy artırmak için ölçsüz kullanımı; idarede olağanlaşmış siyasallaşma, partizanlaşma, nepotizm ve kronizm uygulamaları; bugün git yarı gel; kuralları kişilere, durumlara ve idarecinin keyfine göre uygulamak...

Görüldüğü üzere ideal bir toplum veya örgüt düzeninde bulunması gerekenler kadar; yozlaşma, hukuksuzluk, vahşi kar saikleri ile iş yapmak gibi bulunmaması gerekenlerde “insanoğlunun etkileşimlerini biçimlendiren düzenlilikler” olabilmektedir. Başka bir ifadeyle kurumsallaşmanın bir de karanlık tarafı bulunmaktadır. Kurumsal çevre Meyer ve Rowan’ın ifade ettikleri üzere “oldukça çoğulcudur ...[çünkü] toplumlar tutarsızlığı yüksek efsaneleri aynı anda barındırabilmektedir” (1991:56).

Kurumsal analiz bazen bilinçli tasarımı bazen kendiliğinden etkileşimler sonucu ortaya çıkmış kaynağı örgütler veya çevreleri olabilen bu zihinsel ve davranışsal düzenlilik ve yeretmişlikleri yani kurumları inceleme konusu yapmıştır.

2.1.1. Örgütlerin Kurumsal Analizi

Sosyoloji kökenli kurumsal bakış, örgüt sosyologlarınca 20.yy’ın ilk çeyreğinden bugüne örgütler ve yönetim dünyasını açıklamak için İngilizce yazında kullanılmaktadır⁵. İktisat, siyaset bilimi alanlarında olduğu gibi örgüt çalışmalarında da kurumsal bakış ikiye ayrılarak incelenmektedir: Eski Kurumsal Kuram/Bakış ve Yeni Kurumsal Kuram/Bakış olarak (Tolbert ve Zucker, 1996).

Eski kurumsal bakış yukarıda tanımlanan “kurum” kavramının örgüt analizinde kullanılmasıyla başlar: Eski kurumsal bakış örgütlerin bazılarının kurumsallaşabildiğini kabul eder. Bir örgütün kurumsallaşması ne anlama gelir? Tekrar eden, tekrar ederek yerleşikleşen ve ardından davranışları şekillendirebilme kudreti kazanan anlamlar, semboller, davranışlar –yani kurumlar–sadece toplum genelinde değil örgütlerde de karşımıza çıkabilmektedir. Örgütler çevrelerinde ortaya çıkan düzenliliklerin bazılarını benimseyebilmektedir. Veya örgütler; bu düzenlilikleri ortaya çıkaran, standart ve norm belirleyen ardından yaygınlaştıran kaynak –kurumsal girişimci- olabilmektedirler. Örneğin, Motorola mühendislerinin kablolu telefonların yerini alacak ve endüstri standardı olacak ilk mobil telefonu icadı gibi yeni bir ürün icadı veya McDonalds’ın yaptığı gibi dünyanın her yerinde aynı çıktıları veren bir üretim ve hizmet biçimi standardizasyonu, tüm ülkelerde savaş bakanlıklarının isimlerinin

⁵ Örgüt sosyolojisi (organizational sociology) çok köklü bir çalışma alanıdır. İngilizce yazına bakıldığında sosyoloji dergilerinde, örgüt ve yönetim dergilerinde, kamu idaresi ve yönetimi dergilerinde pek çok sosyoloğun örgütler ve yönetim hakkında bilimsel yayınlar yaptığı görülmektedir. Bu yayınlar kurumsal kuram, popülasyon ekolojisi, eleştirel çalışmalar gibi alanda etkisi yaygın ve kuvvetli olmuş önemli kurumsal ve ampirik başlıkları bilgi dağarcımıza katmış etkili çalışmalardır. Medeniyetimizin köklü sosyoloji birikimine rağmen örgüt/yönetim sosyolojisi konusuna ilgi nispeten cılız kalmıştır. İlgi son yıllarda artmaya başlamakla birlikte bu alanda halen az sayıdaki telif Türkçe çalışmalardan bazıları şunlardır: Bozkurt, Ö. (1977). *Yönetim Sosyolojisi*. TODAİE Yay.; Gürel, M. (2015). *Örgüt Sosyolojisi*. Pegem.; Tutar, H. (2017). *Örgüt ve Yönetim Sosyolojisi*. Detay Yay.; Zencirkıran, M. (2021). *Örgüt Sosyolojisi*. Dora yayınları.

savunma bakanlıklarına dönüşmesi yeni yerleşik düzenlilik üretimlerine verilebilecek örneklerdir. Bu “yeni”ler ortaya çıktığı örgütün, çevresinin ve hatta tüm sektörün mensuplarının zihinsel tutumlarını ve davranışlarını şekillendirebilmektedir. Samsung, BurgerKing, T.C. Milli Savunma Bakanlığı kendi sektörlerinde (çevrelerinde) yerleşik hale gelen “yeni ürün” “yeni üretim biçimi” ve “yeni kamu hizmetini” benimseyenlere örnek olarak verilebilir. Burger King McDonalds’ı, Samsung Motorola ve Sony ürünlerini ve üretimini, MSB ise NATO ülkelerinin yeni “yerleşiklerini” “benimsemiştir”. Özetle düzenliliklerin kaynağı örgütün dışı olabileceği gibi bizzat örgütün kendisi de olabilmektedir. Düzenliliklerin yerleşikleştiği örgüt eski kurumsal bakış açısında “kurum” haline gelen “kurumsallaştığı” kabul edilen örgüttür.

Eski kurumsal bakış, örgütlerin kurumsallaşmasına odaklanır. Kurumsallaşan örgüt toplumda egemen değerler setiyle (hukuk, ahlak, töre, meslek, anlam, üretim... standartlarıyla) uyumlu olur ve bu yolla kamuoyunda kabul edilir hale gelir. Yeni Kurumsal Kuram ise ilgisini örgütlerden örgütlerin çevresine kaydırmıştır. Örgütler, diğer toplumsal aktörler gibi bir çevre içerisinde yer alır ve çevrelerinde olan kurumlar örgütlere baskı yaparlar. Örneğin devlet, belirli sektörlerde veya belirli büyüklüklerde faaliyet gösteren tesislere işyeri hekimliği, iş sağlığı ve güvenliği veya bilgi güvenliği konularında tedbir alma, birim kurma, personel istihdam etme benzeri zorunluluklar getirebilir. Zorunluluk sonucu tüm örgütlerde benzer birimler, iş ünvanları, faaliyet pratikleri ortaya çıkmaya başlar. Kanunlara (kurumsal baskılara) uygun davranmamak örgütün varlığını devam ettirmesini engelleyebilir. Kurumsal çevrenin örgütler üzerindeki baskıları ve bu baskıların örgütlere hangi etkileri yaptığını açıklamaya çalışmak Yeni Kurumsal Kuramın ana sorunsalı olmuştur.

Bu iki ana kurumsal bakış açısına ilave olarak ikibinli yıllardan itibaren kurumların ortaya çıkışları, yerleşikleşmeleri ve ortadan kayboluşları ve kurumların nasıl değiştikleri yeni üçüncü bir akademik çalışma istikameti olmuştur (Lawrence ve Suddaby, 2004). Kurumsal girişimcilik, kurumsal mantık ve son olarak “yeni pazarlar” kurumsal bakış çalışmalarının bu başlıkları izah etmek için istihdam ettiği yeni kavramlardandır (David, Tolbert vd., 2019). Bu üçüncü grupta yeni sosyal hareketler terminolojisi kullanılarak çatışan ve çelişen kurumların işleyişi, yeni anlam ve etiketler üzerinde görüşbirliği (yerleşikleşme) oluşması süreçleri ve nihayet sosyal hareketler yoluyla yeni anlam ve ürün pazarlarının oluşumu ve nihayet devletlerin, kurumların oluşumundaki rolü çalışılmaya başlanılmıştır.

Örgütlerin kurumsal bakış açısıyla analizinde karşımıza çıkan üç ana kol çalışma sırasıyla “kurumsallaşan örgütleri” inceleyen Eski Kurumsal Kuram, örgütlerin “kurumsal çevrelerini” inceleyen Yeni Kurumsal Kuram ve son olarak kurumsal değişimi inceleyen nispeten daha yeni üçüncü gelenekten meydana gelmektedir.

2.2. Eski Kurumsal Kuram

Hem işletme hem kamu yönetimi yazını (Thoenig, 2007) ortak bir değerlendirme ile örgüt çalışmalarında kurumsal bakış açısını bilim sosyolojisinin kurucusu kabul edilen ve kastedilmeyen sonuçlar, kendini gerçekleştiren kehanet gibi kavramların geliştiricisi, kültürel yapı ve toplumsal yapı çalışmalarıyla bilinen yapısal-işlevselci sosyolog Robert K. Merton’un öğrencisi olan Philip Selznick’in çalışmalarıyla başlatmaktadır. Genel kanaat Merton’un öğrencisi P. Selznick üzerindeki etkisinin yüksek olduğu yönündedir.

UC Berkeley’de sosyoloji ve hukuk fakültelerinde görev yapan sosyoloji, kamu yönetimi ve hukuk sosyolojisi çalışmalarıyla bilinen P. Selznick, örgütlerdeki insanın beşeri ve sosyal ihtiyaç ve ilişkilerini açıklamaya çalışan Neoklasik Örgüt Kuramı taraftarı olarak akademik çalışmalarına başlamıştır. Selznick, kurumsal bakış açısını kullandığı erken dönem çalışmalarında örgüt-kurum ayrımı yapmıştır (Selznick, 1949). Selznick, örgütlerin en azından bazılarının kurumsallaştığını söyler.

Örgütleri kurumsallaştırmak üst yönetimin vazifesi olarak tanımlanır. Kurumsallaşabilen, kurumsallaştığı kabul edilen örgütler kamuoyunun zihninde toplumdaki daha üst değerler ile bağlantılandırılırlar. Toplumun üst değerlerine uygun ve onlarla uyumlu algılanırlar. Artık zihinlerde sembolik anlam kazanmışlardır. Toplumun değerleriyle uyumlu kabul edilen “kurumsallaşmış” örgütler, mevcudiyetlerini sürdürebilmek için gerekli önemli kaynaklara erişebilecek duruma geldiklerinden uzun vadede varlıklarını sürdürebileceklerdir. Dolayısıyla Selznick, toplumun temel değerlerini benimsemiş örgütleri kurum olarak görür (Selznick, 1949; Scott, 1995). Kurumsallaşmayı da "istikrarsız, gevşek örgütlenmiş veya dar teknik faaliyetlerden düzenli, istikrarlı, sosyal olarak bütünleştirici kalıpların ortaya çıkması" olarak tanımlar (Broom ve Selznick, 1955, s. 238).

Örgüt, Chandler’ın yaygın kullanılan tanımına göre belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere bir araya gelmiş iki veya daha fazla sayıda insandan meydana gelir (Öztaş, 2013). Örgütler, mal veya hizmet üretmek üzere kurulan iktisadi, siyasi ve sosyal alanlarda faaliyette bulunan teknik ve beşeri yönü olan oluşumlardır. Örgütler birer rasyonel araçtır. Kurum ise katı işlevsel gerekliliklerin ötesinde sosyal bir anlama sahiptir (Selznick, 1949). *Kurum*, toplum hayatında kabul gördüğü için tekrar ederek yerleşikleşen ve ardından davranışları sınırlandırabilme ve şekillendirebilme kudreti kazanan anlamlar, semboller, davranışlardır (Scott, 1995; Jaffee, 2008; David, Tolbert vd., 2019).

Her örgütte anlam setleri, semboller ve tekrar eden davranışlara rastlanabilir. Ancak, her örgüt davranışları şekillendirebilme kudretine sahip olmadığına göre her örgüt kurumsallaşmış değildir, kurum olamaz, kurum olarak adlandırılmaz. Gündelik ve hatta akademik hayatta sıkça hatalı şekilde yapıldığı üzere her örgüte kurum dememek lazımdır. Örgüt ile kurum arasındaki ayırım Selznickten beri pek çok defalar vurgulanmıştır (North, 1991; Powell ve DiMaggio, 1991; Scott, 1995;). Örgütler birer araç olarak görülürken *kurum* araç olmanın ötesine geçmiş bir anlam seti, sembolik değeri olan zihinsel bir durumdur. D. C. North Nobel ödülü kazanmış kurumsal çalışmalarında örgüt ile kurum arasındaki ayırımı özellikle ve defalarca vurgulamaktadır: *Kurumlar* oyunun kurallarıdır, örgütler ise oyuncudur (North, 1991). Elbette güçlü ve etkili oyuncular kuralları koyabilir, kaldırabilir veya değiştirebilir.

Bir örgütün kurumsallaşıp kurumsallaşmadığını nasıl anlarız? Kapsamlı bilimsel araştırmalar yoluyla örgütün rutinleri, iş yapış standartları, gelenek ve teamüllerinin varlığı, yeni ürün ve hizmetlerinin varlığı ve yayılma hızı, marka ve itibarının değeri, çevresinde algılanışı, güvenilirlik düzeyi, karar ve politikalarındaki öngörülebilirlik ve istikrar, örgüt hakkında anlatılan efsane ve mitler, hukuki sabıkası, finansal kredibilitesi, itibarlı insan kaynağı çekebilme potansiyeli, personel ve yönetici devir hızı, zihinlerde eşleştirildiği toplumsal ve iktisadi değerler, semboller anlamlar ve elbette tüm bunların örgütün çevresindeki bireylere, sektöre ve topluma etkisi, başka aktörlerce içselleştirilme derecesi kurumsallaşma düzeyini ölçmede kullanılacak göstergeler ve temsili değişkenlerdir⁶.

Bir örgütteki kurumsallaşmanın varlığını tespit etmenin bir diğer yolu kişileri aşan süreklilik olup olmadığını incelemektir. *Kurumsallaşma*; kamu veya özel bir örgütte kişilerin değil kuralların, kararların politikaların egemen olmasıdır. Bir örgütte yönetici, çalışan, mensup, destekçi, üye, vatandaş, müşteri veya hangi diğer ünvanla karşımıza çıkarsa çıksın, kişiler değiştiğinde kararlarda, kurallarda, politikalarda, uygulamalarda, sembollerde, değerlerde, anlamlarda, kültürel kodlarda, zihin

⁶ Dünyanın “McDonaldlaşması” (Ritzer, 1993) bir hızlı yiyecek zincirinin şubelerini, içinde bulunduğu sektörü, rakiplerini, çalışanlarını, müşterilerinin beslenme alışkanlıklarını değiştirmesini –davranışlarını şekillendirmesini- anlatır. Kurum haline gelen örgüt (McDonalds), davranışları şekillendirme kudreti kazanmıştır. Kurumsallaşan bu örgüt ‘başarısını’ ürünlerinin gördüğü kabul ve kazandığı milyarlarca dolarlık kar ile kanıtlamıştır. Kitabın yazarınca yapılan analizde, McDonaldlaşma Weberci toplumsal rasyonelleşmenin bir devamı olarak sunulmuştur. Ritzer, McDonaldlaşmayı sadece yiyecek sektörünün değil aynı zamanda toplumların, bireylerin hatta kişiliklerin tesiri altında kaldığı sosyal olarak inşa edilmiş “rasyonel örgütlenme” gerçeğinin egemen hale gelmesi olarak tarif eder ve toplum düzeyinde ulaşılan sonuç eleştirel bir bakışla “beyin uyuşturan bir aynılık” olarak tanımlanır.

durumlarında kişileri aşan bir süreklilik, bütünlük, devamlılık ve öngörülebilirlik varsa o örgütün kurumsallaşmasından söz edilebilir. Kişileri aşan süreklilik yoksa kurumsallıktan söz edilemez.

İngiltere örneğinde olduğu gibi bin yıla yakın geçmişi olan anayasa ve hukuk teamülleri ile yönetil(diğini iddia et)mek; ideolojik olarak farklı görünen partiler veya dışişleri bakanları göreve gelse de ABD'nin enerji veya Ortadoğu çıkarlarının ve politikalarının nispi süreklilik arz etmesi; altyapıya yatırım, disiplin, tempo, oyuna odaklanma, takım oyunu oynamak gibi özellikleri onlarca yıldır süren Alman milli futbol ekolü; yöneticileri ve elitleri ayrıcalıklandıran değil birey haklarını, adaleti, hesapverebilirliği, hayat kalitesini, gelir bölüşümünü, toplum menfaatini ve düzenini, çevreyi korumayı özendiren İskandinav Kamu Yönetimi geleneği; Volvo'nun sağlam ve güvenli kazalarda sıfır ölümlü araç üretme politikası kişileri aşan sürekliliklere verilebilecek “iyi” örneklerdendir. Bunlar ve benzerleri aynı zamanda kurumsallaşmanın varlığını tespit etmek için kullanılabilir “zihinsel ve davranışsal süreklilik” göstergeleridir.

Bir örgütün kurumsallaşma düzeyini ölçmenin başka bir pratik (turnusol) yöntemi değişen ‘yönetici, sahip veya bürokratik-siyasi idareci’ ile birlikte “bir örgütte nelerin yapıldığı (esas), nasıl yapıldığı (usul) ve kullanılan anlamlar ve değerler seti kolaylıkla ve keyfi bir şekilde değişmekte midir?” sorusuna cevap aramaktır. Örneğin: Hizmet verilen vatandaşın gelen dilekçeye/talebe verilen cevap ve sunulan hizmetin hızı ve kalitesi standart, kurallara bağlı, genel ve eşit muamele içerecek şekilde midir? Bir çalışan, amirine danışmadan hangi şartlarda hangi hakkın veya yükümlülüğün ortaya çıktığını bilebiliyor ve “bu koşullarda benim birimim şu şekilde davranır” diyerek gereğini yapıyor mu? Yoksa her gelen yönetici ile birlikte binanın duvar rengi, asansör ve tuvalet kullanımı, dilekçeyi yazanın kim olduğuna göre muamele ediş biçimi gibi örgütte yapılanlar ve yapılaş yolları değişmekte midir? Aynı şartlara sahip farklı vatandaşlardan gelen aynı hizmet talepleri için farklı muameleler yapılabildiğini gören çalışan her bir talepte yapacağı işlem için amirine danışmak zorunda mı kalmaktadır? M. Weber'in “gayrişahsi” (Öztaş, 2019) olarak formüle ettiği bürokratik örgüt yapısı ve işleyişi bu anlamda kurumsallaşmanın farklı ifadesinden başka bir şey değildir⁷. Örgüt, özetle, yöneten şahıslara göre mal/hizmet üretimini ve talep eden şahıslara göre mal ve hizmete erişimi keyfi bir biçimde değiştirebilmekte midir yoksa kişileri aşan hukuk, ahlak ve hizmet normlarının düzenlilik olarak yerleşikleştiği gayrişahsi bir yapı mı egemendir?

Kurumsallık düzeyini gösteren örnekleri çoğaltmak kolay ve mümkün: Bir spor kulübünde 24 yıl aynı kişi teknik direktörlük yapabilirken bir başka kulüpte aylar bazen haftalarla ifade edilen sıklıkta teknik direktör, uygulanan oyun kurgusu, transfer edilen oyuncu ve mensup olunan spor ekolü değiştirilebilmekte midir? Bir toplumda ya da kamu hizmetinde başkaları için yapılan fedakarlıklar, diğergamlık, çalışkanlık, dürüstlük, üretim, yardımlaşma; övülmek yerine “enayilik” olarak mı efsaneleştirilmektedir? Yöneticinin otoparkı, yöneticinin helası, yöneticinin katı, yöneticinin çaycısı, yöneticinin yemekhanesi veya masası şeklinde örgütsel semboller mi yoksa ehliyet ve liyakat sahibi çalışanların işe nasıl alınıp nasıl görevde yükselebildiklerinin, terfi, atama ve lojman benzeri imkanlardan nasıl yararlanabileceklerinin, teşvik ve ödül mekanizmalarının açıkça yazılı olduğu uzun

7 Yaklaşık yarım yüzyıl önce Türk idare ve siyasi tarihçilerince Kamu Bürokrasimizin Weberyen tanımıyla patrimonyal özellikler mi taşıdığı yoksa modern bir bürokrasi mi olduğu sorusu tartışılmaya başlanmıştır. Türk devlet geleneği içerisinde rasyonel unsurlar bulunduğu ve 19. Yy. başından beri süregelen modernleşme süreci boyunca ülkenin Batılılaşma tercihi doğrultusunda siyasal elitlerce pek çok rasyonel ve kuralla dayalı uygulamanın Batıdan aktararak hayata geçirilmeye çalışıldığı tespiti yapılır. Ancak bu “modern rasyonel-hukuki bürokratik özelliklerin” yanında onlarla birlikte “patrimonyal bürokratik özelliklerin” varlığını sürdürdüğü yani kişilere bağlılık, ehliyet ve liyakat sisteminin kurulamayışı, hukukun üstünlüğünün tesis edilmemiş olması, kuralların ve usullerin şekli olarak varlığı, genel ve eşit olmayan muamele, idarede siyasallaşma, nepotizm ve kronizm, hesap verebilirliğin tam ve sürekli olmadığı tespiti yapılmıştır. Buradan çıkarılan sonuçla Türk Kamu Bürokrasisinin ne tam olarak rasyonel bürokrasinin ne de tam olarak patrimonyal bürokrasinin özelliklerini taşıdığı aynı anda her iki grup özelliği bir arada bulundurduğu için kendine has “neo-patrimonyal” özellikler taşıdığı tespiti yapılmıştır (Heper, 2006).

Cumhuriyetin yüzüncü yılında tereddütsüz bir şekilde aynı durumun devam ettiğine hükmetmek hatta hukukun üstünlüğü, liyakat ve ehliyetle göre personel seçimi, atama ve terfiler, hesapverebilirlik gibi konularda hukuki-rasyonel yapının özelliklerinden daha da uzaklaşıldığı tespitini yapmak mümkündür (Dinçer, 2015; Demirkol, 2022). Bu haliyle kamu bürokrasimizin ve devlet geleneğimizin var olan kurumsallığından uzaklaştığı argümanı ve bilimsel olarak test edilmek üzere hipotezi ortaya atılabilir.

yıllardır yürürlükte olan kriterler mi örgütü ve kültürünü temsil etmektedir? Bir kamu üniversitesine üst yönetici olabilmesi için kişiye özel kanun çıkartılabilmekte, yönetici de bunu kişisel ahlakına ve meslek etiğine uygun bularak içine sindirerek kabul edebilmekte midir? Kanunların uygulanmasından sorumlu bir Bakan “sen gece [binayı] yık mahkeme kararı arkamızdan gelsin” diyerek veya hakkında uluslararası arama emri bulunan zanlılarla bakanlık makamında fotoğraf çektirerek hukuka ve adalete dair hangi değerler ve semboller setini yerleştirmektedir? Bir işletme, üniversite veya askeri kuruluştaki idari, fikri, teknolojik ve akademik gelenekler titizlikle ve ilkeli bir biçimde muhafaza edilmekte midir; yoksa cemaatdaş, locadaş, kentdaş, partidaş, arkadaş, menfaatdaş, yoldaş veya gönüldaşlara makam ve mevkiler, kadro ve kaynaklar sevgililer gününde ihsan ve ikram edilerek Alev Alatlının ifadesiyle çapulculuşma temayülü mü egemen olmaktadır?

Özetle, bir örgütün kurumsallaşıp kurumsallaşmadığını anlamak; kurumsallaşmış bir örgütte nelerin kurumsallaştığını tespit etmek sanıldığı gibi zor değildir. Davranışlar, anlamlar ve semboller üzerinden yapılacak bir inceleme kolaylıkla durum tespiti yapmaya yardımcı olabilmektedir. Örgütlerde bazen teknik rasyonellik (bir mal ya da hizmetin verimli ve kaliteli üretimi), bazen siyasi rasyonellik (lider veya davanın yüceltilmesi) bazen bir değerler seti (aile yadigarı müessesesi, vatana hizmet, arkadaşlar için can vermek) bazen güç ve para elde etmek (kadroları ele geçirmek, kaynakları kontrol etmek) benzeri davranışsal ve zihinsel yeretmişliklerden biri veya birkaçı bulunabilir. Hatta yukarıda ifade edildiği üzere aynı anda birbirleriyle çelişen davranış, anlam ve sembollerini içerisinde barındıran “çoğulcu” bir kurumsallaşmadan da söz edilebilmektedir⁸.

P. Selznick, (1949) kamu idaresi yazınında etkili ve ünlü Tennessee Vadisi İdaresi (TVİ) çalışmasında eski kurumsalcı analizin kuvvetli bir örneğini sunar. 1929 Büyük Buhranının yoksulluk, işsizlik, sefalet gibi olumsuz etkilerini Keynesyen iktisadi politikaların önerisini izleyerek kamu harcamalarıyla aşmaya çalışan politika uygulamalarından biri olarak da tanımlanabilen TVİ, ABD’nin çok yoksul, kırsal ve gelir eşitsizliği olan Mississippi nehri boyundaki güney eyaletlerinde uygulanan baraj inşasından kırsal toplum kalkınmasına varan kapsamlı bir projedir. Küçük işletmelerin desteklenmesi, yerel toplulukların ve hatta beyazlarla eşit haklara sahip olmayan Afrikalı-Amerikalıların yerel katılımının özendirildiği yerel demokrasi, toprak politikaları, aşağıdan yönetim gibi uygulamaları olan ve Charles Perrow tarafından “ülkenin sosyalizmle tek ciddi flörtü” (Robert, Tolbert vd., 2019) diye tanımlanan TVİ, dışarıdan çok ciddi bir dirençle karşılaşmıştır. Selznick, TVİ idaresinde benimsenen örgütsel tercihlerin dışarıdaki (ABD toplumundaki bireyci, piyasacı, rekabetçi...vb.) üst değerlerle uyumlu olmadığı tespitini yapar. Kamuoyunda üst değerlerle uyum noksanlığı TVİ’nin bir örgüt olarak varlığını sürdürebilmek için ihtiyaç duyduğu hayati kaynaklara erişimini kolaylaştırmaz. C. I Barnard’ın (1938) “Yöneticinin İşlevleri” eserinin de etkisiyle Selznick örgütü kurumsallaştırma görevinin tepe yönetimin sorumluluğu olduğunu ifade eder.

Selznick, “çevre-örgüt uyumu” ve “yöneticinin kurumsallaştırma işlevi” tespitleriyle örgüt kuramlarının gelişimi açısından zamanının ötesi iki tane açılım yapmaktadır: Çevrede yerleşikleşenler –örgütte benimsenenler ayrımı ile Sistem Yaklaşımı ve Durumsallık Kuramı öncesi çevreden sözetmiş ve örgütü çevresi içerisinde tanımlamıştır. İkinci olarak örgütlerin tepe yöneticilerinin “bilinçli” ve rasyonel tercih ve tasarımlarıyla çevredeki üst değerlerle uyumlu örgütler ortaya çıkartabileceğini varsaymıştır. Başka bir ifadeyle kurumsallaşma ve kurumsal değişim yönetiminin yöneticilerce stratejik tercihler yoluyla rasyonel olarak yapılabileceğine dair zımni de olsa temel bir kabulü vardır.

2.3. Yeni Kurumsal Kuram

1977 yılında yayımlanan bugün klasik olan Meyer ve Rowan’ın “Kurumsallaşmış Örgütler: Efsane ve Seremoni Olarak Formel Yapılar” isimli makalesi ile ortaya çıktığı kabul edilen Yeni

8 Vatani için “ölmeye hazır, dağlarda silahlı görev yapanların” “uyuşturucu ve kumar ticaretinden pay almaları” gibi.

Kurumsal Kuram kurumsal analizin odağını ve istikametini değiştirir (Tolbert ve Zucker, 1996). Yeni Kurumsal Kuramın farklılıklarından biri örgütün dış çevresini, dış çevreden kaynaklanan kurumsal baskıları ve bunların örgüt üzerinde yaptığı etkileri ele almasıdır. Odaktaki bu değişim hem kurumsal bakış açısında hem örgüt kuramlarında bir değişime işaret eder.

Disiplinin gelişimi içerisinde örgüt ve yönetim kuramlarına bakıldığında özellikle Taylor, Fayol ve Weber gibi Klasikler ve ardından gelen Neoklasiklerin örgütün çevresine dair pek bir şey söylemedikleri, örgüt ve yönetim prensipleri arasına çevre unsurunu dahil etmedikleri görülür. Bu erken (kabaca 1900-1960 arası) dönemde örgütler “kapalı birer sistem” olarak tanımlanmıştır. İkinci dünya savaşı ardından sistem yaklaşımı ile örgütün çevresi içerisinde varolduğundan sözedilmesinin tetiklemesiyle Durumsallık Kuramı 1970’lerden itibaren örgütün dış çevresini, dış “koşullarını” ilk kez araştırmaya başlamıştır.

Örgüt ve yönetim alanında örgütün çevresini analize yönelik ortaya çıkan ilgi, entelektüel sorgulamanın veya kavramların ve kuramların tetiklediğinden çok gerçek hayattaki dönüşümlerin itki gücüyle ortaya çıkan bir ilgidir. İkinci dünya savaşının ardından savaş öncesine göre başka bir dünya ortaya çıkmıştır: Toplumsal hayat, iktisadi hayat ve siyasi hayat savaş öncesi döneme nazaran artık geri dönülemez şekilde farklıdır. Özgürlük hareketleri, müşteri ve vatandaş haklarındaki gelişmeler, üretim tüketim ve çalışma hayatındaki devlet düzenlemeleri, sendikal örgütlenme, rakipler tedarikçiler ve onların tercihleri, endüstriyel ve teknolojik gelişim, örgütleri; çok umursamadıkları dış çevrelerini görmeye, duymaya, anlamaya zorlar. Artık, çocukların madenlerde çalıştırılmadığı, vatandaş veya müşteri olarak mal ve hizmet talep eden bireylerin tanımlı haklarının olduğu, işgüvenliği, sağlık, çevre, ürün ve hizmet kalitesi standartlarının belirlendiği, yüksek rekabet içeren yeni bir döneme girilmiştir (Erdem, 2006). Dış çevre, örgüt yöneticilerine adeta kendisini dikkate almayı öğretir.

Yeni Kurumsal Kuramın doğduğu dönemde çevrenin analiz edilmeye başlanması yanında örgüt ve yönetim kuramlarındaki ikinci bir kırılma “rasyonellik” boyutunda yaşanır. Disiplinin ortaya çıkışından 1970’lerin sonuna kadar karşımıza çıkan örgüt ve yönetim kuramlarının bir diğer ortak noktası bu kuramların “rasyonel” gelenekte yer almalarıdır. Bilimsel Yönetim Hareketinden Durumsallık Kuramına kadar tüm kuramlar, örgütleri rasyonel tercihlerle tasarlanan ve rasyonel kararlarla yönetilmesi gereken yapılar olarak görürler: Akıl ve bilim ile bulunacak kaideler “en iyi” “en verimli” yani “en rasyonel” örgütleri ortaya çıkartacaktır (Scott, 1998; Perrow, 1986).

Rasyonel kuramlarda öngörülenler ile gerçek hayatta uygulamada yaşananlar arasında farkların olabildiğinin tespiti çok sürmez: Rasyonel örgüt ve yönetim kuramlarının açıklamalarının aksine, yapılan saha araştırmaları, akıl ve bilim ile konulan kaidelere uymadığı görülen, rasyonel yönetim ve örgütlenme prensiplerine aykırı olduğu açık pek çok idari karar, politika ve davranışın varlığını tespit eder (Hatch ve Cunliff, 2006). Kamu sektöründe ve özel sektörde pratikte gözlemlenen ve “rasyonellikle” izah edilemeyen pek çok durum birer “anomali” “başarısızlık” “idraksizlik” vb. olarak da izah edilemez (Thoenig, 2007). Örneğin, 17 milyon üzeri ilk ve orta öğretim öğrencisi olan ve nüfus artış hızı çok yavaşlamış bir ülkede, popülist kararlarla insan kaynağı planlaması yapılmadan açılmış ve kıt kamu kaynaklarını kullanan pek çok eğitim fakültesinden mezun olan ihtiyaç fazlası öğretmen adaylarının ülkede yapılacak genel seçimlere doğru yoğun kadro verilerek Bakanlıkta istihdam edilmeleri. Bunun neticesinde bir milyonu aşkın ve yaklaşık %5’i hiç derse girmeyen istihdam garantili kamu personeli öğretmene diğer vatandaşlardan vergilerle toplanan kaynaklarla maaş ödenmesi; her 17 öğrenciye bir öğretmen düşmesi gerekirken 50’den fazla öğrencinin olduğu sınıfların, öğretmensiz okulların, ilave olarak yoksul anakent mahallelerinde bile ücretli öğretmen istihdamı yoluna başvurulmasının iktisadi, idari veya örgütsel rasyonellikle açıklanabilir yanı bulunmamaktadır. Okulların tuvalet temizliğinden, laboratuvar kurulmasına deprem güçlendirilmesine, ya da toplumun acil ihtiyaç duyduğu çevre, güvenlik, adalet hizmetlerine aktarılabilecek kıt kaynakların niçin bu şekilde

israf edildiğini 1970’lerin sonundan itibaren ortaya çıkan başka kuramlar izah ederler: Güç ve iktidar (organizational power and politics), oy ve bütçe ençoklama (kamu tercihi okulu), kültür (organizational culture), çevresel seçim (örgütsel ekoloji), stratejik kaynakların denetimi (kaynak bağımlılığı) benzeri saikler rasyonel örgüt kuramlarının açıklayamadığı pek çok “yeni” izahı bu dönemde getirir.

1977-1978 yıllarında peş peşe yayımlanan makalelerle ortaya çıkan Popülasyon Ekolojisi, Kaynak Bağımlılığı, Yeni Kurumsal Kuram ve ardından 1980’lerde gelen Örgütlerde Siyaset ve İktidar, Örgüt Kültürü vb. yeni kuramlar rasyonellik ve dış çevre hakkında yazındaki geleneksel kavramsallaştırmayı ve açıklamaları kökten değiştirir: Örgütler (in yöneticileri) pek çok kararlarını rasyonel olduğu için değil başka sebeplerle veya saiklerle alabilmektedir. Dış çevrede güçlü aktörlerin kontrolünde olan dış kaynaklara erişebilmek (kaynak bağımlılığı), örgütsel evrimin negatif seçilme baskısından korunmak (popülasyon ekolojisi), çatışan menfaatler arası taviz vermek (örgütsel politika), güç sahibi olanın yapabiliyor olması (örgütsel iktidar) örgütleri ve yönetimi açıklamak için kullanılan yeni kuramsal argümanlar olarak ortaya çıkmıştır. Yeni Kurumsal Kuram bu entelektüel dönüşümün yaşandığı dönemin ürünüdür ve çevrenin kurumsal baskılarının örgüt yapı ve davranışlarını belirlediği açıklaması ile bu “yeni” açıklamalar getiren kuramlar arasında yerini alır.

Yeni Kurumsal Kuram kendisi ile aynı yıl ortaya çıkan ve kendisi gibi daha çok örgüt sosyologlarınca çalışılan örgüt ekolojisi çalışmaları ile yıllar sürececek bir etkileşime ve rekabete girer: 1977 yılında yayımlanan Hannan ve Freeman’ın eseri ile başladığı kabul edilen Popülasyon Ekolojisi Kuramı, “*Niye bu kadar çok çeşitli örgüt var*” sorusunu sorar. Açıklama, canlı organizmaya benzetilen örgütlerin evrim süreçlerinde olduğu üzere ‘doğal çevresel ayıklanmaya maruz kaldıkları’ argümanı ile yapılır (Öztaş, 2014). Çeşitlenme ve ayıklanma evrimin iki temel aşamasıdır. Çevre; popülasyon ve topluluk düzeyinde “uyumsuzları” ayıklamaktadır, güçlü olan bireyler, popülasyonlar ve topluluklar varlığını sürdürmektedir. Biyolojiden aktarılan “evrimci bakış açısı” hem dış çevreyi başat açıklayıcı unsur olarak tarif etmektedir hem de rasyonel karar ve uygulamaların uzun vadede belirleyici olmadığını çünkü çevresel ayıklanmanın popülasyon düzeyinde olduğunu kabul etmektedir.

2.3.1. Örgütler Neden Bu Kadar Çok Birbirine Benzer?

Yine aynı yıl, 1977 de, Meyer ve Rowan’ın Yeni Kurumsal Kuramı ortaya çıkardığı kabul edilen makalesi yayımlanır. Bu yolla yeni bir soru, yeni bir açıklama, yine başka bir disiplinin kavramsallaştırması, yine rasyonellik dışı bir bakış açısı örgüt ve yönetim literatürüne katılır. Yeni Kurumsal Kuramın örgütler hakkında sorduğu yeni soru: Çok geniş bir sahanın varlığına rağmen aynı alanda faaliyet gösteren “*örgütler neden bu kadar çok birbirlerine benzer*”? (Scott, 1995:xiii) sorusudur. Başka bir ifade ile Popülasyon Ekolojisinin “çeşitlilik” iddiasının tersine, *niye bu kadar az çeşit örgüt var* sorusu sorulmaktadır. Açıklama sosyolojinin kurumsal bakış açısı kullanılarak yapılır: Örgütlerin kurumsal çevreleri vardır ve aynı alanda faaliyette bulunan örgütler aynı çevreden gelen aynı kurumsal baskılara maruz kalırlar. Aynı kurumsal baskılara maruz kalan ve bunlara uymak zorunda olan örgütlerin yapıları birbirlerine benzemeye başlar. Çevrenin kurumsal baskılarına uyumlu davranmayan örgütler meşruiyetlerini kaybeder ve varlıklarını sürdüremezler.

Yeni Kurumsal Kuram çevre–örgüt ilişkilerine odaklanılan bir dönemde sosyolojiden aktarılan kavramları kullanarak kurumsal çevrenin örgüt üzerindeki etkisine odaklanan ve rasyonel örgüt kuramları arasında yer almayan bir açıklama seti önerir. Bu açıklamada, *örgütler sembolik* anlamı olan yapılar olarak tanımlanır; *çevreleri teknik ve kurumsal* çevre olarak ayrılır; kurumsal çevreden gelen *zorlayıcı, taklitçi ve normatif baskılar* örgüt yapılarını birbirine benzetir ve *eşbiçimli örgütler* ortaya çıkar; kurumsal baskılara uygun hareket etmeyen örgütler *meşruiyetlerini* kaybeder ve varlıklarını sürdüremezler. Bu açıklama Yeni Kurumsal Kuramın özünü meydana getirir.

2.3.2. Simge Olarak Örgütler

Yeni Kurumsal Kuram, örgütleri teknik yanı olan ve aynı zamanda simge olma özelliği olan yapılar olarak tanımlamıştır. Herhangi bir örgütün yapısı, prosedürleri, üretim araçları, faaliyetleri bulunur. Formel yapıyı meydana getiren bu unsurlar, örgütün teknik yönü olarak kabul edilegelmiştir. Yapılar ve faaliyetler; girdileri çıktılara çeviren rasyonel araç olarak tanımlanan örgütü meydana getirir. Örgütün teknik yönü üzerindeki ilk ve önemli vurguyu Klasik Örgüt Kuramcıları yapmıştır. Klasikler teknik unsurların örgütün verimliliğinin, dolayısıyla da başarısının belirleyicisi olduğunu kabul etmişlerdir (Hatch ve Cunliff, 2006).

Neoklasik Örgüt Kuramcıları, -bunlara Eski Kurumsal Kuramcı Selznick'te dahil edilmelidir-, örgütlerin teknik yönü yanında beşeri yanının da bulunduğunu eklemişlerdir. Hawthorne araştırmaları sırasında örgütteki doğal sosyal ilişkiler, enformel gruplar anlam inşa edilen, normların ve yaptırımların doğup uygulandığı ve hatta bu yolla teknik davranışların şekillendirilebildiği örgüt unsurları olarak tespit edilmiştir. Ancak, Neoklasikler kurumsallaştırma aşamasında örgütün “beşer unsurunu” daha çok bir diğer üretim aracı olarak görürler (Perrow, 1986; Öztaş, 2013; 2014).

Takibeden yıllarda yorumsamacı geleneğin sosyal bilimlerdeki gelişiminin etkisi ile birlikte Yeni Kurumsal Kuramcıları örgütün yapısının ve biçiminin sembolik değeri olduğunu ifade etmişlerdir (Hatch ve Cunliff, 2006; Jaffee, 2008:228). Bu literatüre yapılan bir katkıdır. Bir örgütün yapısı ve biçimi sadece örgütün teknik yanını oluşturmakla yetinmez. Meyer ve Rowan'ın başlattığı analiz, “örgüt yapı ve biçimlerinin simge olarak önemi” olduğu kabulünü ve tanımlamasını yapar. Örgütün yapısı ve faaliyetleri sosyal olarak paylaşılan bir anlama sahiptir. Paylaşılan anlam, atfedilen değer, “kabul görme, meşru telakki edilme, uyumlu görülme isteğinin bir ifadesidir”. Kurumsal Kuramın bu versiyonunda “başkalarının örgütlendiği gibi örgütlenmek; işleyen örgütlerin yaptığını yapmak meşru kabul edilen oyuncu olmanın anahtarıdır. Neticesinde, simgesel faaliyetlerin kaynak akışını etkileyen gerçek sonuçları olmaktadır” (Jaffee, 2008: 229).

Bir örgütün varlığını sürdürebilmesi ihtiyaç duyduğu kaynaklara (hammadde, finansman, personel, müşteri, bağışçı, seçmen, taraftar, üye desteği, ağbağlar, ortaklıklar vb.) erişimi ile mümkündür. Yeni kurulan (işletme, spor kulübü, siyasi parti, devlet, dernek...gibi) örgütlerin “yenilik zaafiyeti” stratejik kaynaklara erişimini daha kilit hale getirir. Paydaşları nazarında kabul görmeyen, güvenilir ve hesap verebilir kabul edilmeyen örgütlerin büyümesi veya varlığını sürdürmesi mümkün olamaz (Jones, 2013). Yeni Kurumsal Kuram örgüt yapı ve biçimlerinin bu noktada birer simge görevi gördüğünü ifade eder (Friedland ve Alford, 1991). Örgüte kabul edilebilirlik sağlayacak, itimat duyulmasını temin edecek semboller örgüt yapı ve biçimi tercihinde gözetilir. Başka örgütlerin kendilerine kabul edilebilirlik sağlamış yapıları, prosedürleri, faaliyetleri, amaçları, kültürleri, sembolleri benimsenir. Hatta maliyet düşüklüğü, verimlilik gibi teknik rasyonellik ölçütleriyle çelişen yapı ve işleyiş dair unsurlar simge olarak değerleri sebebiyle tercih edilebilir.

Meyer ve Rowan tarafından “kurum” kavramı politikalar, uygulamalar, iş unvanları vb. gibi formel örgüt yapısının alt-unsurlarını kapsayacak şekilde kullanılmıştır. Bir örgütün anılan alt unsurlarından bazıları örgüt toplulukları arasında yaygınlaşabilir. Bu yaygınlaşan unsurlar, bir süre sonra iyi yönetilen meşru örgütlerin ‘uygun’ unsurları olarak görülür ve bir değer, anlam taşımaya başlar, bu yolla örgütler arasında daha fazla kabul görür. Örgüt unsurlarının yaygınlaşması “kurumsallaşma” ile eş olarak görülmüştür (David, Tolbert vd., 2019). Yaygınlaşma kurumsallaşmayı, kurumsallaşma yaygınlaşmayı besler. Söz konusu örgütsel unsurların sosyal kabul düzeyi artar. Sosyal olarak kabul düzeyinin yükselmesi, yaygınlaşan unsurları henüz benimsememiş diğer örgütler üzerinde “uyuma baskısı” çoğaltır (Tolbert ve Zucker, 1983). Örgütler varlıklarını sürdürebilmek için

kurumsallaşan, bir anlam ve değer atfedilen unsurlara yani bunlarla ilgili çevresel kurumsal baskılara uyma mecburiyeti ile karşı karşıya gelir⁹.

2.3.3. Kurumsal Çevre

Yeni Kurumsal Kuram örgütlerin çevresini teknik çevre ve kurumsal çevre olarak ikiye ayırarak incelemiştir (DiMaggio ve Powell, 1991). Hem teknik çevre hem kurumsal çevre örgüt üzerinde baskı yapar. Var olabilmek, büyüebilmek, güç ve etki sahibi olabilmek örgütün her iki çevrenin baskı ve beklentilerine cevap verebilmesine bağlıdır (Dessler, 2004; Hatch ve Cunliff, 2006; Jaffee, 2008; McAuley vd. 2019).

Teknik çevre; örgütün mal veya hizmet üretiminde bulunduğu, kaynak tedarik ettiği, çıktılarını verdiği, işbirliği ağlarının, rakiplerinin bulunduğu çevredir. Örgütün; ürettiği mal ya da hizmeti etkin üretebilmesi, kaliteli ve düşük maliyetli çalışması, kaynaklarını etkin ve rasyonel kullanması teknik çevrede var olabilmenin, hayatta kalabilmenin koşuludur (Scott ve Meyer, 1983). Kamu örgütleri de benzer şekilde birer israf veya lüks harcama yuvası olmadan, vergi ödeyen vatandaş gözünde kabul edilebilir seviyelerde yapılacak giderlerle beklenen hizmetleri üretebilirlerse teknik çevrelerinin beklentilerini karşılamış olurlar. Benzer bir değerlendirme dernekler, sendikalar, siyasi partiler için yapılabilir. Teknik çevre, örgütü etkin, etkili ve verimli olmaya zorlayan; bir örgütün içinde ancak bu yolla varlığını sürdürebileceği çevre olarak tanımlanır.

Bir örgütün en üst düzey teknik etkinliğe sahip olması varlığını sürdürebilmesi için yeterli değildir. Yeni Kurumsal Kuram örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için aynı zamanda *meşru* kabul edilmeye ihtiyaç duydukları tespitini yapar. Bazen örgüt için meşruiyet kazanmak, teknik etkinlikten daha öncelikli ve daha önemli hale gelebilir (Scott, 1995; 1998; Meyer ve Rowan, 1983; Powell and DiMaggio, 1991).

Örneğin bir işletme dünyanın en karlı kahve satışını ya da spor malzemeleri üretimini yapıyor olabilir. Örgütlerin teknik çevrelerine ilaveten dikkate almaları gereken bir de kurumsal çevreleri vardır. Kurumsal çevrenin örgütten teknik etkinlik dışında beklentileri olur. Mesela 1991 yılında piyasa değeri ve pazar payı yüksek olan Nike şirketinin Asya ülkelerinde çok küçük yaşlarda çocuk işçi çalıştırarak veya neredeyse boğaz tokluğuna ve insan onuruna yakışmayan muamelelerle yetişkinlere kendi markası olan spor kıyafet ve malzemelerini ürettiğinin gazetelerde haberleştirilmesi sonrası Batı dünyasında tüketiciler arasında ciddi bir tepki doğmuştur. 1992 Barselona olimpiyatlarında Nike yoğun olarak protesto edilmiş. 1997-1998 yıllarına kadar üretim faaliyetlerinde sorunu ortadan kaldıran iyileşme yapmaması üzerine tepkiler artmıştır. Boykotlar firmanın ciddi piyasa değeri kaybetmesine sebep olmuş. Nike yönetimi 1999'da sorunu çözmek zorunda kalarak hatasını kabul etmiş, Adil Emek Girişimini başlatmış, 2004'e kadar dünya genelinde 600 fabrikasında denetimler ve iyileştirmeler yapmıştır. İmalat ve tedarik kriter ve standartları geliştirmiştir. O zamandan bugüne şeffaflık politikasının bir uygulaması olarak yıllık raporlar yayımlamaktadır (The Guardian, 20 Mayıs 2001). Benzer şekilde; 2023 yılında Gazze'de on binlerce çocuk ve sivilin vahşice öldürülmesinden sorumlu İsrail askerlerine açık destek veren pek çok firma gibi Starbucks firması dünya genelinde boykot edilmiş. Popüler kahveli içeceklerine ve yüksek marka değerine rağmen iki ayda piyasa değeri 11 milyar dolar düşmüştür (The New York Post, 07 Aralık 2023). Nike ve Starbucks teknik yetersizliklerinden değil (tersine her iki örgütte kendi teknik çevrelerinde oldukça başarılıdılar) paydaşlarının gözünde meşruiyetlerini yitirmelerinden dolayı stratejik kaynaklara (müşterilere) erişimi sınırlanmış ve hayatlarını devam ettirememesi riski ile karşı

⁹ Son yıllarda “sürdürülebilirliği felsefe edinmiş”, “sıfır karbon ayak izli”, “akıllı teknolojiler” kullanımı simge olarak önemi yükselen örgütsel yapı ve işleyiş özelliği olarak sayısı artan özel sektör ve kamu sektörü örgütlerinde sıkça başvuru, tekrar edilen, yerleşikleşmeye başlamış, davranışları etkilemeye başlayan düzenlilikler (kurumlar) arasındadır.

karşıya gelmişlerdir. Seçmen gözünde meşruiyetleri olmayan siyasi parti ya da adaylar; bağışçı gözünde meşruiyeti olmayan insani yardım kuruluşları benzer şekillerde oy veya maddi destek bulmakta zorlanırlar.

Örgütün *kurumsal çevresi* kurumlardan meydana gelir. Başka bir ifadeyle kurumsallaşmış davranışlardan, anlam setlerinden, değerlerden ve normlardan oluşur (Scott ve Meyer, 1983). Kurumsal çevredeki anlam, değerler ve normlar seti örgüt popülasyonunun üyesi tüm örgütlerin hareketlerini yönetir ve sınırlar (Powell, 1988; North, 1991; Jones, 2013). Havayolu şirketlerinin, hastanelerin ya da terörle mücadele eden komando birliklerinin güçlü birer kurumsal çevresi vardır ve bu çevre onların ne yapabileceğini, ne yapamayacağını, ne yapmaları gerektiğini belirleyen değerler, normlar ve standartlar ihtiva eder. Kurumsal çevrenin yazılı veya yazısız kural, anlam, değer ve anlayış şeklinde ifade edilen beklentilerine uygun davranan örgüt (havayolu şirketi, hastane veya komando birliği) kanuni, güvenilir, değerli olarak kabul edilir; bu yolla meşruiyet kazanır. Paydaşlarının gözünde meşruiyeti olmayan örgüt (yolcu, hasta, SGK anlaşması, haysiyet, kamuoyu desteği, bütçe, insan kaynağı, yüksek teknolojik mühimmat gibi) hayati kaynaklara erişim sağlayamaz.

2.3.4. Eşbiçimlilik ve Meşruiyet

Kurumsallaşma sürecinde bir örgütte ortaya çıkan oradan yaygınlaşan, yerleşikleşen, genel kabul görmeye başlayan örgüt yapıları, prosedürleri, faaliyetleri, amaçları gibi örgütsel unsurlar artık sadece birer teknik unsur olmaktan çıkar ve zamanla bir kural, bir değer, anlam seti veya norm haline dönüşür. Bu unsurların teknik gücüne ilave olarak -belki onunda önüne geçebilen- simgesel bir değeri söz konusu olur.

Yerleşikleşen anlamlar, değerler, normlar yani kurumlar; tanımları gereği ilgili çevrede faaliyette bulunan tüm örgütleri kendilerine uymaya zorlar. Kurumların özelliği davranışları şekillendirebilme kudreti kazanmış olmalarıdır; dolayısıyla kurumlar, örgütlere “*uyma*” yönünde baskı yapar. Uyma yönünde aynı çevre baskılarına maruz kalan örgütler “norm, değer veya kurala” uyarlarsa “*meşruiyet*” kazanırlar. Meşruiyet kazanmayan; faaliyetleri, yapıları, sembolleriyle meşru görülmeyen örgütlerin varlığını sürdürebilmesi zora girer. Varlığını sürdürebilmek için ihtiyaç duyduğu kaynaklara erişemez.

Bir örgüt popülasyonunda var olan örgütlerin tümü (hızlı yemek zincirleri, belediyeler, otomobil fabrikaları veya devletler) aynı kurumsal çevre içerisinde. Aynı kurumsal çevrede bulunan örgütler aynı baskılara maruz kalır. Kurumsal baskı davranışları şekillendirir. Aynı kurumsal baskı aynı davranışları ve aynı yapıları ortaya çıkartır. Aynı kurumsal çevrenin aynı baskılarına maruz kalan örgütler aynı sınırlar içerisinde hareket ederek yapı ve davranışlarıyla birbirlerine benzemeye başlarlar. Yeni Kurumsal Kuram, kurumsal çevrenin baskıları sonucu örgütlerin birbirlerine benzemelerine *eşbiçimlilik* adını vermiştir.

Yeni Kurumsal Kuram “örgütler niye birbirlerine benzer” veya “niye bu kadar az çeşit örgüt var” sorusuna cevap olarak: “Eşbiçimlilik nedeniyle” açıklamasını sunmuştur. Örgütlerin birbirine benzemesi sonucu ortaya çıkan eşbiçimliliğin üç çeşidi vardır: *Zorlayıcı Eşbiçimlilik*, *Taklitçi Eşbiçimlilik* ve *Normatif Eşbiçimlilik* (DiMaggio ve Powell, 1983).

Zorlayıcı eşbiçimliliği, *düzenleyici kurumsal baskılar*; taklitçi eşbiçimliliği *bilişsel kurumsal baskılar*; normatif eşbiçimliliği *normatif kurumsal baskılar* meydana çıkartır (Scott, 1995). Kural koymak (zorlamak), anlam inşa etmek (bilmek) ve değer atfetmek (norm oluşturmak) kurumların üç ana sacayağı olarak tanımlanmıştır (Scott, 1995)¹⁰. Dolayısıyla kurumlar; düzenlemeler yaparak, normlar oluşturarak ve anlamlar inşa ederek örgütleri “uyma” yönünde baskı altına alırlar. Çevresel baskılara

¹⁰ “Regulative, normative and cognitive pillars of institutions” (Scott,1995) sırasıyla kurumların düzenleyici, norm koyucu ve bilişsel yapıtaşlarıdır.

uyan örgütlerin biçimleri benzeşmeye başlar. Uymayanlar meşruiyetlerini kaybedecekleri için ayıklanır. Sonuç: Örgüt çeşitliliği azalır.

2.3.4.1. Emredici Kurallar- Zorlayıcı Eşbiçimlilik

Emredici kurallar örgütlerin yapı ve işleyişini aynı kalıba girmeye zorlar: Merkezi ve mahalli idareler, düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar, uluslararası havacılık örgütü, AB, FIFA kural koyucu özelliği ile ön plana çıkan zorlayıcı baskı yapan kurumlardır. D. North'un ifadesiyle oyunun kurallarını belirlerler. İşyeri açma ve çalışma ruhsatı almak için belediyenin, uluslararası uçuş yapabilmek için Uluslararası Havacılık Örgütünün, üye ülke olabilmek için AB'nin, turnuvada yer alabilmek için FIFA'nın kurallarına örgütler uymak zorundadır.

Zorlayıcı eşbiçimlilik; kamu gücü, toplumun genel baskısı veya stratejik bağımlılık gibi sebeplerle ortaya çıkar (Scott, 1995; DiMaggio ve Powell, 1995). Emredici kurallar varolmak isteyen örgüte ne yapması ve nasıl yapması gerektiğini buyurur. Örneğin Türk mahallesinin yönetiminin teşkilatlanması ve işleyişi (Kavruk, 2018) Muhtar, İhtiyar Heyeti bunların sayı, yetki ve görevleri (nüfus kriterine göre birkaç istisnai farklılaşma hariç) ülke genelinde tamamen aynıdır (eşbiçimlidir). Mahalle örgütlenmesinin yapısı ve işleyişi kanunla merkezi idare tarafından belirlenmiştir. Mahallede yaşayanlarca farklılaşmaya gidilebilmesi mümkün değildir. Kanun gücü mahalle örgütünü belirli bir biçimde olmaya ve belirli bir sınır içinde davranmaya zorlamaktadır. Aykırı davranmak, gayri-kanuni olmak anlamına geleceğinden kanuna aykırı teşkilatlanmaya gitmek örgütün meşruiyetini kaybetmesine ve varlığının sona ermesine sebebiyet verir.

Benzer şekilde hastane oda kapısının genişliğini, ağız ve diş sağlığı kliniğinde diş ünitesi başına kaç m2 alan bulunması gereğini, ameliyathane veya radyoloji servisinde bulunması gereken teçhizat, ilaç, ikaz sistemi ve personel niteliği ve sayısını düzenleyen ayrıntılı kurallar bulunmaktadır. Mevzuatla belirlenmiş kural ve standartlara uyan sağlık kuruluşları ruhsatlandırılıp çalışmalarına izin verilir. Aynı kurallara tabi ve aynı kurallarla biçimlendirilen sağlık kuruluşları birbirlerine benzemeye başlar.

Benzer şekilde, tedarikçilerinden çok büyük miktarlarda alımlar yapan ve 2022 cirosu 611 milyar US\$ olan Walmart süpermarket zinciri raflarına koyacağı ürünlerin gramaj, paket gibi özelliklerini; tedarikçilerine yapacağı ödemelerin vadesini tek taraflı olarak belirlemektedir. Şartlarına uymayan tedarikçiler Walmart'ın pek çok ülkenin gayri safi milli hasılasından büyük satış havuzuna ürünleriyle erişememektedir (kaynak bağımlılığı). Bu sebeple tedarikçiler üretim ve finansman gibi operasyonlarında Walmart baskı ve beklentilerine göre teşkilatlanma ve faaliyet yürütmek durumunda kalmaktadır.

2024 yılında dünyada 1.46 milyar iphone akıllı telefon kullanıcısı bulunmaktadır (<https://www.demandsage.com/iphone-user-statistics/>). Bu kullanıcılara erişmek isteyen örneğin bir oyun yazılım firması, Applestore dijital platformunda ürününü kullanıcı beğenisine sunmak zorundadır. Aksi durumda dünya akıllı telefon kullanıcısı pazarının %21inden mahrum kalacaktır. Applestore platformunda ürün geliştirmek veya paylaşmak isteyenler “aşağıdaki sözleşmede ve rehberde bulunan yazılı kurallara uyduklarından emin olmak zorundadır” denilmektedir (<https://developer.apple.com/support/terms/>). İşadamı Alan Musk'ın Twitter'ı alması sonrası Apple ile aralarında yaşanan gerginliğin nedenlerinden biri bu oldukça ayrıntılı ve uzun bir liste olan şartlar arasında yer alan reklam gelirlerinin paylaşımı hükümleridir. Apple stratejik kaynaklara (uygulama kullanıcılarına) erişimi elinde tutmaktadır ve diğer firmalara zorlayıcı baskı yapmaktadır.

Mahalle ve sağlık kuruluşları örneklerinde devletin cebir kullanma tekeli, Walmart ve Apple örneklerinde kaynakları kontrol eden örgüte stratejik bağımlılık, örgütleri baskılara uymaya mecbur bırakmaktadır. Bu yolla, aynı baskılara maruz kalan Walmart'ın tedarikçileri birbirlerine benzemekte

veya Türkiye’deki mahalle yönetimleri aynışmakta, hastaneler benzeşmektedir. Yeni kurumsal kuram, örgütlerin zorlayıcı kurumsal baskılar sonucu birbirlerine benzemesine *zorlayıcı eşbiçimlilik* (DiMaggio ve Powell, 1983) adını vermiştir.

2.3.4.2. İnşa Edilen Anlamlar - Taklitçi Eşbiçimlilik

Yeni ‘inşa edilen gerçekler’ taklit edilir: Bazı örgütler (ve yöneticileri) yeni kurumsallaşmaların öncüleridirler. Bunlara *kurumsal girişimci* de denilmektedir. Diğer örgütlerin taklit edeceği, topluluk standardı haline gelecek yenilikleri ortaya koyarlar. Yeni kamu politikası uygulamalarıyla öncü olan devlet ya da eyaletler (genel ve eşit vatandaşlık uygulamaları ile 19.yy. Fransası; kök hücre araştırmaları ile California eyaleti); yeni ürün ve üretim biçimleriyle öncü olan özel kuruluşlar (McDonalds, Space X, Microsoft Windows) örgüt topluluklarında yeni “gerçeklerin” inşa edicileridir. Kabul gören ve paylaşılan yeni anlam, yeni gerçek, özüne (ortaya yeni çıkarılan mal, ürün veya prosedürün öz değerine) ilave olarak sembolik bir değer üretir ve taşır. Tebaaya genel ve eşit vatandaş hakları vermek devlet örgütleri için, tüm şubelerde aynı standartta patates kızartması satmak hızlı yiyecek restoranları için, çok kameralı yüksek çözünürlüklü cihazlar cep telefonu firmaları için sadece bir teşkilatlanma, üretim ve işleyiş biçimi değil aynı zamanda taşıdığı simge değeri ve anlam sebebiyle de taklit edip benimseyen diğer aktörler için bir meşruiyet kaynağıdır.

Taklit etmemek örgütler için meşruiyet sorunu ortaya çıkartabileceğinden bu açıdan “yeni değeri veya anlamı taşımak” yani baskılara uymak, zorunluluk haline dönüşebilir; ancak, yeni anlam ve yeni inşa edilmiş gerçeklerin örgütlerce gönüllü takibi ve taklidi bir anlamda çıkar ençoklama amacıyla yapılmış rasyonel-stratejik bir yönetim tercihi olarak da tanımlanabilir.

Örgütlerin meşruiyetlerini artırmak için diğer örgütleri taklit etmeleri sonucu ortaya çıkan benzerliklerine *taklitçi eşbiçimlilik* denir (DiMaggio ve Powell, 1983). Yeni kurulan bir örgüt, ister hamburgerci olsun ister bir kooperatif veya siyasi parti, meşru kabul edilmezse varlığını devam ettirmek için ihtiyaç duyacağı müşteri, üye, seçmen, ortak, kredi, fon, bağış vb. kaynakları bulamayabilir. Meşru kabul edilmenin en kestirme yolu yapısı, stratejisi, kültürü, teknolojisi, kaynak kullanımı, iş ünvanları, politikaları, ürünleri ile başarılı ve makbul kabul edilen bir başka örgütü gönüllü olarak taklit etmek, onun meşruiyet kazandırıcı, simge değeri olan özelliklerini kopyalamaktır. Örgütler birbirlerinin özelliklerini gönüllü taklit etmeleri sonucu bu yolla benzeşirler. McDonalds’ın üretim biçiminin ve ürün standardizasyonunun tüm şubelerinde ve ardından tüm hızlı yiyecek sektöründe bilinmesi yaygınlaşması tipik bir taklitçi eşbiçimlilik örneğidir¹¹.

Taklitçi eşbiçimliliğe çevre belirsizliğinin yüksek olduğu alanlarda ve yeni kurulan örgütlerin yenilik zaafiyetinin aşılması amacıyla başvurulur. Yeni kurulan vakıf üniversitelerinin uluslararası akreditasyona başvurusu, kapılarını uluslararası denetimlere ve kalite değerlendirmesine açması bu örgütlerin zorunlu olmadıkları halde tercih ettikleri bir uygulamadır. Gönüllü akredite olan üniversite Alman ya da ABD’li akreditasyon kuruluşunun üniversiteden beklediği yapı ve işleyiş standartlarını sağladığı (eşbiçimliliği) tescillendiği için ailelerden çocuklarının eğitimi için güvenlerini ve paralarını daha kolay talep edebilecektir. Benzer şekilde John Hopkins hastanesi ile ‘afiliye’ olan yerli sağlık kuruluşu Anadolu Sağlık Merkezi, ABDli sağlık kuruluşunun “bilinen” deneyiminin, marka değerinin, simgesel üstünlüklerinin avantajından yararlanmak için onun ismi, yapısı, politikaları, iş süreçleri gibi özelliklerini gönüllü olarak taklit etmektedir. Bu yolla ilgili hastane yüksek bedeller ödemeye razı olacak müşterilerinin sağlıklarını (canlarını) kendilerine emanet etmelerini daha kolay isteyebilmektedir.

¹¹ Kendileri sosyal medya hesabı ve hatta bilgisayar kullanmayı bile doğru düzgün bilmeyen bazı siyasi parti liderlerinin, üst düzey özel ve kamu sektörü yöneticilerinin aktif sosyal medya hesapları olması; “dijital medya birimi/sorumlusu” istihdam ediyor olmaları bir başka “taklitçi eşbiçimlilik” sonucudur.

Yukarıda verilen “emredici ve standardize edici” mahalle örneğine tezat başka bir uygulama ABD’de Los Angeles kentinde karşımıza çıkmaktadır. Los Angeles belediyesi tarafından kurulması (zorlanan değil) teşvik edilen mahalle divanları, ABD anayasası, California eyaleti ve Los Angeles kentinin mevzuatına aykırı olmamak şartı ile kendi kurallarını hazırlamışlardır. Bir araya gelen sakinler kendi kararlarıyla kendi mahalle sınırlarını çizmiş, yönetimlerinin kimlerden nasıl ve ne kadar süreliğine teşkil edeceğini, hangi görev yetki ve sorumluluklara sahip olacaklarını her mahalle kendisi belirlemiştir (Musso vd. 2006). Çarpıcı bir kendi kendine örgütlenme örneği olan bu deneyim (Öztaş, 2007) merkezi idare tarafından tüm mahallelere aynı elbiseyi giydiren ‘zorlayıcı’ değil kanunlara uygunluk ve mahaldeki herkesin temsil edilmesi gibi asgari ilkeleri belirleyen ve uymaya özendiren bir yol izlemiştir. Los Angeles mahalle yönetişimi deneyimi; Portland, San Antonio, Dayton gibi şehirlerde uygulanan “yerel demokrasinin yeniden doğuşu” olarak tanımlanan (Berry vd. 1993) yapılanmayı ve işleyişi ‘taklit’ etmiştir. Los Angeles kenti, tüm paydaşlarını kendi kendine örgütlenme yoluyla kent yönetiminde söz sahibi yapma hedefiyle diğer ABD kentlerinin uygulamalarını bilişsel bir tercihle örnek alıp taklit eden bir süreçle yerel yönetim reformu uygulanmıştır.

2.3.4.3. Kıymetli Değerler - Normatif Eşbiçimlilik

‘Değerler’ örgütlerde var olabilecek amaçları ve araçları gösterir: Kurumlar normatif sistemler olarak tanımlanmıştır ve normatif sistemler değerler ve normlardan meydana gelir. Değerler, tercih edileni veya arzulananı gösterir; *normlar*, işlerin nasıl yapılması gerektiğini yani kıymetli amaçlara ulaşmak için izlenecek yolları gösterir (Scott, 1995). Toplumun değerleri vardır. Profesyonel meslek mensuplarının değerleri vardır. Birey ve örgütlerin üyesi olduğu oda, borsa, sendika, birlik gibi yapıların yerleşikleşmiş değer ve normları vardır. Bu değer ve normlar eğitim, çalışan hareketlilikleri, üyelikler, anlaşma ve sözleşmeler, sertifikalandırma, söylemler, efsaneler gibi süreç ve etkinliklerle örgütler arasında yayılır. Örgütlerde paylaşılan norm ve değerler, kabul edilebilir amaçları ve amaçlara ulaşmak için istihdam edilebilecek araçları ortaya çıkartır, başka bir ifadeyle örgütlerin biçim ve davranışlarını şekillendirir.

Bazı hekimlerin ettikleri mesleki yemin gereği “insan yaşamını” her şeyin üstünde tutan değerleri ile özel hastane sahiplerinin “kar” elde etme amacı aynı anda ve genellikle çatışarak özel hastane yapı ve işleyişlerini şekillendirmektedir. Kendilerini üniversite “sahibi” olarak gören ve kar dışında saikleri yok denecek kadar az olan bazı vakıf üniversitesi mütevelli heyet başkanlarının varlığı; bu üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin eğitimci ve bilim adamı olarak öğrenmeyi ve araştırmayı öncelemeleri ancak, diğer yandan işletme giderlerini hesaba katmakta isteksiz oluşları; vakıf üniversitesi idarecilerinin ise vakıf yönetimi, öğretim elemanı beklentileri ve merkezi bürokrasinin kuralları arasında kalmaları vakıf üniversitesinin çalışmasını şekillendirebilen –çelişen- değer ve normlara verilebilecek örneklerdendir.

Normatif eşbiçimlilik, yerleşik hale gelen değer ve normların, örgütteki davranışları, yapıları, prosedürleri; makbul, beklenen ve meşru kabul edilen istikametlere sevk etmesi ile örgüt biçimlerinin eş hale gelmesidir (DiMaggio ve Powell, 1983). Çalışanların üye oldukları meslek örgütleri ve sosyal oluşumlar; örgütlerin mensubu olduğu oda, birlik ve benzeri meslek örgütlenmeleri; taraf olunan sözleşmeler, yapılan iş birliği ve ortaklıklar; üst orta ve alt düzeyde çalışanların iş değiştirirken taşınmaları; verilen mesleki ve genel eğitimler; anlatılan hikaye ve efsaneler sonucu örgütler arasında normlar ve değerler yaygınlaşır. Kabul edilen ve yerleşen norm ve değerler örgütü şekillendiren “kurumsal mantığı” meydana getirir (David, Tolbert vd., 2019; Hatch ve Cunliff, 2006).

Bazen örgütün tümünde aynı norm ve değerler davranışlara yön verebilirken bazen büyük örgütlerin farklı birimlerinde farklı (ve hatta çelişebilen) değerler başka bir ifadeyle kurumsal mantıklar bulunabilmektedir. Örneğin bir silahlı kuvvetler teşkilatlanmasında piyade, tank, özel kuvvetler gibi

muharebe manevra birlikleri ile sıhhiye, veteriner gibi muharebe hizmet destek birlikleri farklı değer ve normlar setine sahiptir: İlki öldürme ikincisi yaşatma konusunda uzmanlaşır. Tüm dünya silahlı kuvvetlerinde sıhhiye birlikleri kendi aralarında personelin eğitimi, kullandığı teknoloji, teşkilatlanma, kültür, amaç ve hedefler açısından benzeşirken muharip birliklerden ise kullandıkları teçhizat, teşkilatlanma ve çalışma usulleri açısından sıhhiye birliklerinden farklılaşırlar.

Normatif eşbiçimlilik, bir değerın örgütler arasında yaygınlaşması sonucu örgütlerin davranış ve yapılarının birbirlerine benzer hale gelmelerini açıklar. İtaati ve disiplini temsil etmesi açısından esas duruşta aynı şekilde selam veren sıhhiye veya tankçı subay ortak bir “mesleki disiplin” değerinin sonucu aynılaşmış davranışa sahiptir. Karmaşık elektronik muharebe sistemlerinin kullanımı ile yeni teknolojilerin gerektirdiği personel nitelikleri, eğitimleri, birlik teşkilat ve düzenleri hava, kara ve deniz kuvvetlerinde değişime uğramış; elektronik sistemler öncesine göre yeni değerlere sahip yeni personel, yeni birimler ve faaliyetler ortaya çıkartmıştır. Benzer şekilde dijital harp ve dijital güvenlik sebepleriyle bankalardan ülkelerin güvenlik ve istihbarat kuruluşlarına kadar çeşitli örgütlerde yeni düzeni ve değerleri bilen “bilgisayar korsanları (hackerlar)” istihdam edilir olmuştur.

İklim değişikliği, çevre kirliliği, piyasa ekonomisinin dayattığı ölçsüz ve hesapsız tüketim hırsı gezegeni ve üzerindeki hayatı tehdit eder hale gelmiştir. Bu tehdit karşısında sürdürülebilirlik, toplumun farklı kesimlerinde ve sektörlerinde yaygınlaşan yeni “değer” ve “norm” olarak yükselişe geçmiştir. Yeni değerın örgütlere etkisi hızlı görölmeye başlanmıştır: Örneğin, yükseköğretim örgütlerinde müfredatlar, dersler, ders içerikleri, programlar, üniversitelerin vizyon ve hedefleri, idari kararlar, teşkilat yapıları, araştırma konuları yeni değer olan sürdürülebilirliğin etkisiyle şekillenmeye başlamıştır. Dünya üniversite sıralamalarında sürdürülebilirlik, yeşil kampüs, topluma hizmet yeni kriterler ve kategoriler olarak ortaya çıkmıştır. Stanford Üniversitesinde öğretim ve araştırma konusunda yeniliklerle ortaya çıkan Doerr Sürdürülebilirlik Fakültesi kurulmuştur¹². Bir norm bir değer (sürdürülebilirlik) örgüt biçimlerini ve rutinlerini (kampüs binalarının yönetiminden müfredat ve ders içeriklerine) eş hale getirmeye başlamıştır¹³.

Özetle, Yeni Kurumsal Kuram ortaya çıktığı 1970lerin sonundan itibaren örgüt kuramları arasında yaygın ve etkili bir konuma ulaşmıştır. Bu bakış açısında ifade edildiği şekliyle “kurumlar bilişsel, normatif ve düzenleyici yapılardan ve davranışlardan meydana gelir ve sosyal davranışa istikrar ve anlam katar. Kurumlar; kültür, yapı ve rutinler gibi çeşitli taşıyıcılar vasıtasıyla aktarılır ” (Scott, 1995:34). Örgütler, teknik ve sembolik yapılardır. Teknik çevreleri kadar kurumsal çevrelerinin de baskısı altında bulunurlar. Kurumlar emredici kurallar, yeni inşa edilmiş anlamlar, yerleşik değerler ve normlar aracılığıyla örgütler üzerinde uyma baskısı oluşturur. Baskılara uyan örgütler meşruiyet kazanır, kaynaklara erişerek varlıklarını sürdürebilir. Baskılara uyan örgütlerin yapıları eşbiçimli hale gelir. Emredici düzenlemeler zorlayıcı eşbiçimlendirme, yeni inşa edilmiş anlamlar taklitçi eşbiçimlendirme, yerleşik norm ve değerler normatif eşbiçimlendirme mekanizmaları aracılığıyla örgütlerin aynılaşmasına sebebiyet verir. Bu sebeple ‘örgütler bu kadar çok birbirine benzer’.

2.4. Kurumların Doğuşu, Dönüşümü ve Ortadan Kalkışı

Eski Kurumsal Kuramın örgütlerin kurumsallaşmasına odaklanan, ardından Yeni Kurumsal Kuramın kurumsal çevre baskılarıyla benzeşen örgütlere odaklanan açıklamalarına son yıllarda üçüncü bir ana kol çalışma daha eklenmiştir. 20.yy.’ın sonundan itibaren ortaya çıkan bu üçüncü grup çalışma

¹² Fakülte 70 yıl sonra Stanford Üniversitesi teşkilatına eklenen ilk fakültedir. 1.1 milyar dolarlık özel bağışla kurulmuştur. 3 yılı aşan bir arama, hazırlık, hedef belirleme ve teşkilatlanma sürecinin sonucunda ortaya çıkmıştır. Fakülte yakın gelecekte yaygınlaşması beklenen ve “kurumsal girişimcilik” örneği olarak akademik çalışma konusu olma potansiyeline sahip vizyoner liderlerce kurulmuş bir fakültedir.

¹³ Metin Özkaral (2016), doktora tez çalışmasında Türk Kamu Yönetimi bölümlerindeki “eşbiçimlenme” dinamiklerini mevzuat, müfredat, dersler, batı etkileri, gelenekler vb. yapısal ve sembolik unsurları inceleyerek izah etmiştir.

kurumların evrimlenmesine ve “aktörlerin kurumları etkileme, dönüştürme ve sürdürme rolünün ne olduğunu anlamaya” ayrılmıştır (Lawrence ve Suddaby, 2004).

Örgütler üzerinde baskı yapan onları birbirlerine benzeten kurumlar nasıl doğmaktadır, nasıl yaygınlaşmaktadır, nasıl yerleşikleşmektedir, nasıl varlıklarını devam ettirmektedir, nasıl dönüşmekte ve ya ortadan kalkmaktadır? Geniş ve gelişmekte olan bu yazın bu sorulara cevaben ana hatlarıyla şu tespitleri yapmaktadır:

Kurumsal girişimciler yeni kurumları ortaya çıkaran temel unsurlardır. Yeterli kaynakları olan örgütlü kurumsal girişimciler yüksek değer attettikleri bir menfaat gördüklerinde yeni kurumları ortaya çıkartabilmektedirler. Teknik liderlik ve pazar liderliği, kanuni düzenlemeler hakkında lobi yapmak ve söylem eylemleri stratejileri kullanan kurumsal girişimciler kurumsal çevrelerini etkilemeye çalışırlar (David, Tolbert vd., 2019). Kurumsal girişimciler bireyler, örgütlü topluluklar veya örgütler gibi farklı seviyelerden aktörler olabilir.

Mevcut kurumların ve kurumsal alanların dönüşümünde *aktörlerin oynadığı rol* bir başka çalışma alt başlığıdır. Araştırmalar kurumların evrimlenmesine aktörlerin önemli etkisi olabildiğini göstermektedir. Özellikle kilit stratejik kaynakları elinde bulunduran veya farklı güç kaynaklarına hükmeden aktörler kurumsal dönüşüm ve kurumların ortadan kalkmasında başat rol oynayabilmektedir (David, Tolbert vd., 2019; Hatch ve Cunliff, 2006). Örneğin bir işlemi, bir ihracat malını bekleterek (bürokratik güç kaynağı) kazanç kaybedilmesine sebebiyet verebilecek gümrük personeli yapması gereken “işleri görmek” için “payını” almaya (iyi işleyen bir yapının bozulmaya başlaması şeklinde bir değişim) başlamakta; rüşvet o gümrük idaresinde zamanla “standart uymayanların baskıyla karşılaştığı” (yeni değer, davranış, kurumsal mantık) kurumsallaşmış bir bozulma haline gelebilmektedir.

Yeni Kurumsal Kuramın başlangıç çalışmalarında kurumların davranışları şekillendirdiği kabul edilmiş ancak kurumlar karşısında bireyin rolünün, tercihlerinin, iradesinin ve etkisinin ne olduğu açıklanmayarak ihmal edilmiştir. Yapılan eleştiriler neticesinde aktörlerin oynadığı rolün literatürde kabulü ve sahada çalışılması bu eksikliğin giderilmesine yönelik yapılan iyileştirmelerdendir.

Bir diğer grup çalışma *kurumların muhafazası* üzerine eğilmiştir. Her ne kadar kalıcılıkları ile bilinse de kurumlar zaman içinde muhafaza edilebilmek, yeniden üretilebilmek için insanların ve örgütlerin etkileşimine muhtaçtır. Zihinsel veya davranışsal “düzenlilik” ve “yeretmişlik”ler olarak tanımlanan kurumlar tekrar ederek yerleşme, düzenlilik haline gelme süreçleri neticesinde ortaya çıkıyordu. Kurumların varlıklarını sürdürebilmeleri de aynı şekilde yeretmişlik ve düzenlilik özelliklerini sürdürebilmeleri ile mümkündür. Kullanılmayan üretim biçimlerinin, uygulanmayan kuralların, kıymet verilmeyen değerlerin, taklit edilmeyen biliş, buluş ve bakış açılarının davranışları şekillendirmesi mümkün olmayacaktır. Eğitim süreçleri, denetimler, ödüller, seremoniler, yazılı kurallar, tarihi ve geçmişi bilmek, güçlü kültür, anlatılan hikaye ve efsaneler kurumsallaşan davranışları sürdürmekte kullanılabilecek çok sayıdaki araçtan bazılarıdır.

Kurumsallaşmış özellikler dağılabilir, reddedilebilir veya değiştirilebilir. *Kurumsuzlaşma* (kurumsalsökümleme)¹⁴ kurumsallaşmış özelliklerin örneğin örgüt biçiminin veya davranışın aşınması veya ortadan kalkması, kurum özelliğini yitirmesidir. Kurumlar tanımları gereği dirençli olma özelliğini barındırırlar. Ancak araştırmalar (Oliver, 1992) örgüt dışındaki ve içindeki siyasi, işlevsel ve sosyal mekanizmaların kurumsuzlaşmayı ortaya çıkartabildiğini göstermektedir. Hesap vermeyen, denetlenmeyen, sınırsız iktidar; ister devlet idaresinde ister aile işletmesi ya da sivil toplum kuruluşunda olsun kurumsuzlaşmanın en temel kaynaklarından biridir. Kısa dönemli menfaatler, yüksek belirsizlik ve kriz ortamları yine kurumsuzlaşmayı artıran özelliklerdir. Entropi ve atalet baskıları, yapılmış büyük

¹⁴ Deinstitutionalization= Kurumsuzlaşma, Kurumsalsökümleme (?)

yatırımlar, geleneklere bağlılık, fonksiyonellik, efsaneler, semboller ve seremoniler gibi faktörler ise kurumsuzlaşmaya karşı direncin kaynaklarıdır.

Kurumsallaşma, kurumsuzlaşma ve kurumsal değişim konusunda “devlet” çok belirleyici özellikleri olduğu için özellikle sık çalışılan bir başlık olarak karşımıza çıkmaktadır. Devletin kamu gücü kullanma tekeli vardır. Düzenleme yaparak zorlayıcı baskılarla birey ve örgüt davranışlarını, ürünleri, sektörleri, eski ve yeni piyasaları etkileme, ortaya çıkarma veya ortadan kaldırma imkanı vardır (David, Tolbert vd., 2019; Hatch ve Cunliff, 2006). Devlet en güçlü “kurumsal girişimcidir”. Devlet aygıtının sahibi olduğu zorlayıcı baskı gücü kurumların merkezi olarak meydana getirilebilmesi veya ortadan kaldırılabilmesi imkanını sunar. Ancak tarikat ve cemaatlerin kanunla yasaklanmasına rağmen varlıklarını sürdürmeleri örneğinde olduğu gibi zorlayıcı baskı her zaman kurumsal süreçleri tam olarak belirleyemeyebilir.

Devletin gücünü kullanan siyasi iktidar; istikrarlı kanunları, öngörülebilir idaresi, kamuoyunca benimsenen politika ve hedefleri olan adil ve yaşam kalitesi yüksek bir kamu düzeni ve hayatı ortaya çıkartabileceği gibi; öngörülebilirliğin düşük olduğu, kişilere göre kuralların, uygulamaların, keyfi kaynak kullanımlarının olduğu, kişisel kayırmacılığın kurumsuzlaşmayı tepe noktasına çıkardığı bir etki sahibi de olabilmektedir. Demokrasilerdeki denge ve denetleme mekanizmaları ile demokratik teamüller “keyfiyetin” önündeki “kurumsal” engellerdir.

SONUÇ

Kurumsal çalışmalar, sosyolojinin köklü, yaygın, yöntemi ve bulguları akademik saygınlığa sahip etkili çalışma alanlarından biridir. Kavramsal ve analitik gücü sayesinde kurumsal bakış açısı iktisattan siyasete pek çok diğer sosyal bilim dalında kullanılmaktadır.

Kurumsal bakış açısı örgüt çalışmalarına genel kaniye göre 20.yy’ın ilk yarısında, Selznick’in çalışmaları ile girmiş kabul edilmektedir. Kronolojik olarak sırasıyla önce Eski Kurumsal Kuram, ardından 1970lerin sonundan itibaren Yeni Kurumsal Kuram ve iki binli yılların başından itibaren de kurumların ve kurumsallaşmanın dinamiklerinin çalışıldığı kurumsal evrimlenme literatürü ortaya çıkmıştır.

Eski Kurumsal Kuram örgüt-kurum ayrımı yapmış; örgütlerin toplumdaki baskın değerleri benimsemelerini o örgütlerin kaynaklara erişimi için gerekli olarak görmüştür. Kurumsallaşma bu dönemde örgüt liderlerinin sorumluluğu olarak tanımlanmıştır.

Yeni Kurumsal Kuram, örgütleri teknik ve simge yanı olan oluşumlar olarak, örgütlerin çevrelerini de teknik ve kurumsal çevre olarak ikiye ayırarak tanımlamıştır. Örgütün ürettiği mal ve hizmeti en yüksek etkinlik ve verimlilikle üretiyor olması Yeni Kurumsalcı bakış açısına göre yeterli olamayabilmektedir. Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için paydaşlarının gözünde meşru kabul edilmeye ihtiyaçları vardır. Örgütlerin içinde bulundukları kurumsal çevre örgüt üzerinde kurumsal baskı yapar. Üç tür kurumsal baskı vardır: düzenleyici, bilişsel, normatif. Başka bir ifadeyle kurallar (düzenleyici baskı) , inşa edilen anlamlar (bilişsel baskı) ve paylaşılan değerler (normatif baskı) örgüt yapı ve davranışlarını biçimlendirir. Aynı çevre içinde bulundukları için aynı kurumsal baskılara maruz kalan örgüt topluluğu üyelerinin yapı ve davranışları benzerdir. Yapı ve davranışları benzeşen örgütlere eşbiçimli örgütler denir. Örgütlerin birbirlerine benzemelerinin ardında eşbiçimlilik dinamiği vardır. Kurumsal çevreden kaynaklanan baskılar üç tür eşbiçimlilik ortaya çıkartır: Zorlayıcı eşbiçimlilik, düzenleyici kurumsal baskılar tarafından; taklitçi eşbiçimlilik bilişsel kurumsal baskılar tarafından; normatif eşbiçimlilik normatif kurumsal baskılar tarafından meydana getirilir.

Üçüncü ve son grup akademik çalışmada kurumların doğuşu, kurumsallaşması, değişimi, ortadan kalkması, kurumsuzlaşma; bireyin, devletin, kurumsal girişimcilerin bu süreçlerdeki rolü; siyasi sosyal

iktisadi unsurların kurumsallaşma ve kurumsuzlaşma dinamikleri üzerindeki etkileri çalışılmaktadır. Bu nispeten yeni sorgulama alanı; Kurumsal Kuramın, sosyolojinin diğer kavramlarından yararlanmasının ve poülasyon ekolojisi, kaynak bağımlılığı, eleştirel okul gibi diğer geniş çalışma alanları ile etkileşiminin önünü açmaktadır.

Kurumsal bakış açısı örgüt ve yönetim çalışmalarına önemli katkılar yapmıştır. Örgüt kurum ayrımı ilk önemli katkılardandır. Her örgüt kurum değildir. Bazı örgütler veya örgütlere ait bazı yapı, süreç, ürün veya sembolik unsurlar örgüt toplulukları arasında kabul görüp yaygınlaşarak düzenlilik haline gelir ve kurumsallaşabilir. Örgütler oyuncu, kurumlar oyunun kurallarıdır. Kurallar(kurumlar) oyuncuların (örgütlerin) davranışını şekillendirir.

Kurumsal bakış açısında örgütler teknik ve simge yönü olan oluşumlar olarak tanımlanmıştır. Örgüt yapısı bir semboldür; anlam ve değer taşır. Bu anlamın ve değer başlı başına kıymeti vardır. Anlam ve değer örgüte meşruiyet kazandıran bir kaynaktır. Anlamlı ve değerli olan yapılar kıymetleri sebebiyle taklit edilir, yaygınlaşır.

Kurumsal bakış açısı örgütün çevresini teknik ve kurumsal çevre olarak ayırmıştır. Kurumsal çevre örgütlere zorlayıcı, bilişsel ve normatif kurumsal baskılar uygular; baskılara uymayan örgütler meşruiyet kazanamamaları nedeniyle varlıklarını sürdüremeyebilir; uyan örgütler, maruz kaldıkları kurumsal baskılar sebebiyle eşbiçimli hale gelir. Çevrenin örgüt üzerindeki etkisine odaklanan bu açıklama Yeni Kurumsal Kuramın örgüt çalışmalarına yaptığı yaygın kabul gören ve etkili olan açıklamalar arasındadır.

Kurumsal çalışmaların güçlü yanlarından bir diğeri sosyolojide doğan ve köklü geçmişi olan kavram ve yöntemleri kullanmış olmalarıdır. Bu çalışmaların bir diğer güçlü yanı yukarıda sunulan açıklamaların kuramsal ve kavramsal oturmuşluğunun yanında ampirik testlerinin de olmasıdır. Kamu sektöründe, özel sektörde ve üçüncü sektörde yapılan pek çok saha araştırması kurumsal bakış açısının etkisinin ardındaki sebeplerden biridir.

Yeni Kurumsal Kuram “rasyonel” örgüt kuramlarına alternatif bir açıklama sunmuştur: Örgütlerde yapı ve davranışlar rasyonel yönetim kararları ve stratejik tercih ile değil kurumsal çevrenin baskıları ile ortaya çıkmaktadır. Bu açıdan çevrenin analizinde yeni bir pencere açmış çevrede yer alan kurumları inceleme konusu yapmıştır.

Kurumsal Kuram radikal bir şekilde toplumdan uzaklaşma sonucunu doğuran (kamu tercihi kuramı, vekalet kuramı, rasyonel-aktör modelleri, yeni kurumsal iktisat gibi) araçsal bakış açılı, rasyonel ve bireyci açıklama setlerinin sebep olduğu boşluğu doldurarak ‘toplumu’ yeniden örgütlerin bilimsel analizine dahil etmiştir (Friedland ve Alford, 1991).

Kurumsal bakış açısı çeşitli eleştiriler de almaktadır. Kurumların davranışları şekillendirdiği yönündeki açıklama “aşırı sosyalleşmiş” açıklama olarak tanımlanmaktadır. Kurumların, örgüt yapı ve davranışlarının belirleyicisi olduğu şeklindeki Yeni Kurumsal Kuramın ilk yıllarda yaptığı açıklamalarda bireye, bireyin etkisine, diğer aktörlerin rolüne dair bir kavramsallaştırma veya açıklamaya yer verilmemiştir (Powell ve Dimaggio, 1991; Perrow, 1986). Birey “kurumlarca davranışları kodlanan” iradesiz bir varlık olarak görülmüştür. Bu durum “aşırı bireyci” açıklamaların her davranışı kişilerin rasyonel tercihleri, fayda, haz, güç arayışları olarak görmesi, toplumlardaki sosyal yapıları yok sayması gibi gerçekçi olmayan bir modelleme olarak tanımlanmıştır (Friedland ve Alford, 1991). Kurumsal bakış açısı çeşitli aktörlerin özelde devletin rolünü; kurumsal girişimciliği, yeni piyasaları, kurumsallaşma ve kurumsuzlaşma süreçlerini çalışma soruları arasına dahil ederek bu eksikleri gideren açıklamalar geliştirmeye başlamıştır.

Kurumsal kuramın aldığı eleştirilerden bir diğeri kavramlarının bazılarının operasyonel hale getirilip ölçülmesinde yaşanan güçlüklerdir (Palmer ve Biggart, 2002; Lawrence ve Suddaby, 2004). Anlam, değer, baskı, yerleşikleşme gibi kavramları operasyonel hale getirip sahada bunların varlığını tespit etmek, düzeyini ölçmek, sayısallaştırmak, değişim ve dönüşümlerini izlemek zorluklarla dolu ve eleştiriye çok açık bir süreçtir. Sadece örgüt çalışmalarında değil pek çok sosyal bilim dalında ve hatta tıp, elektronik, yapay zeka gibi fen bilimleri dallarında daha soyut olan bu değişkenlerin ölçülebilmesine yönelik önemli gelişmeler yaşanmaktadır. Elektronik devrelerden akıllı kimyasallara; ağbağ analizinden işaretlerin çalışmasına (semiotics)(Lawrence ve Suddaby, 2004) çeşitli alternatif ve ufuk açıcı teknikler istihdam edilir olmuştur. Ancak ölçüm zorlukları sürmektedir.

Kurumsal kurama yöneltilen eleştirilerden bir diğeri analiz düzeyleri arasında yaşanan kayma ve kargaşalardır (Elsbach, 2002; Palmer ve Biggart, 2002) . Çeşitli akademik çalışmalardan bazıları örgüt içi kurumları ve kurumsallaşmayı (Elsbach, 2002) bazıları örgüt düzeyindeki kurumları ve kurumsallaşmayı (Palmer ve Biggart, 2002) diğer bazıları da örgütlerarası kurumları ve kurumsallaşmayı (Strang ve Sine, 2002) incelemektedir. Örneğin örgüt içi süreç olan bir “hamburger üretim pratiği” önce hamburger zincirinin diğer şubelerine, oradan diğer bazı hızlı yiyecek restoranlarına, oradan tüm endüstriye yayılmakta ve hatta tüm dünyanın McDonaldslaşmasına bağlanabilmektedir. Bu seviyelendirme araştırma için kolaylık, açıklamalar için netlik sağladığından gereklidir; ancak, bir çalışmada sınırlar iyi çizilmediği ve seviyelere karşılık gelen kavramlar arasında bilinçli bir ayırma ve kullanıma gidilmediği zaman kavram kargaşası ve bulgularda güvensizlik ortaya çıkmaktadır.

Kurumsal Kurama uygulama perspektifinden yöneltilen bir eleştiri ise yapılan çalışmalarda pratiğe yönelik uygulanabilir çıkarımların, tavsiyelerin, tekniklerin yeterince yer almadığıdır. Buna bilme-yapma açığı denilmektedir (Elsbach, 2002). Kuramsal açıklamaları ve “bilimselliği” ile önplana çıkan saha araştırmaları sebebiyle Kurumsal Kuram, örgüt ve yönetimin pratik boyutuna daha az ilgi göstermiş görünmektedir. Değerler ve anlamlar gibi somut olmayan unsurların ve yöneticinin büyük ölçüde denetimi dışında kalan dış çevre kurumlarının etkilerinin kurumsal bakış açısında merkezi yer işgal etmesi, pratikte “yöneticilerce” yapılabilecekleri en azından başlangıçta sınırlı göstermesi pratik boyutunun zayıflığının sebepleri arasındadır.

Türkçe örgüt ve yönetim çalışmalarına bakıldığında ilk tespit; Yeni Kurumsal Kuramın 1977 yılında yayımlanan makale ile başladığı kabul edildiğinde yaklaşık çeyrek asır boyunca bu konunun işletme veya kamu yönetimi yazınına gir(e)mediğidir. Hakkında yurtdışında binlerce eser üretilen örgütlere eni kurumsal bakış ve onun getirdiği sosyolojik analiz zenginliği Türkçe literatürde bazı ders kitaplarında yer alan kısa açıklamalar ve istisnai bazı çalışmalar dışında kendine anlaşılmaz şekilde yer bulamamıştır. Özellikle son 20 yıldır üretilen doktora tezleri yazılan kitap bölümleri ve hatta müstakil kitaplarla kısmen de olsa konuya yönelik bir ilgi ortaya çıkmaya başlamıştır. Çeşitli okullarda okutulmaya başlanılan örgüt ve yönetim sosyolojisi derslerinin de ilgiyi artırması beklenmektedir.

Türkçe yazında bir diğer sorun kavramların yanlış kullanılmasıdır. Orijinal metinlerde kullanılan ve anlamları aslında birbirlerinden farklı olan birden çok kavrama Türkçede yanlış bir şekilde kurum denilmektedir. Örneğin “institution” kelimesinin doğru karşılığı kurumdur; buna ilave olarak “organization” (örgüt veya teşkilat) “corporate governance” (ortaklık –şirket yönetimi) “organizational culture” (örgüt kültürü) kavramları yanlış bir şekilde sırasıyla kurum, kurumsal yönetişim, kurumsal kültür olarak kullanılabilmektedir. Bilgi eksiklikleri kavram savurganlığına ve kısırlığına sebebiyet vermektedir. Benzer şekilde Türkçe yazılmış öncü (Gürol, 2005; 2011) Yeni Kurumsal Kuram kitaplarından bir tanesinde Yeni Kurumsal Kuramın temel kavramlarından olan “legitimacy” kavramı için meşruiyet yerine çok hatalı bir şekilde “yasallık” kavramının kullanıldığı görülmektedir. Hukuka giriş ve siyaset bilimine giriş kitaplarında bu ikisinin ne kadar farklı kavramlar olduğu açıklanmaktadır.

Bu çalışma, örgüt ve yönetim alanında dikkate alınan ve itibarlı kabul edilen katkılar yapan ve uzun bir geçmişi olan kurumsal bakış açısının üç kolunu ele almıştır. Kurumsal bakış açısının geniş ve farklı kullanımlarının tamamı özellikle eleştirel gelenekte yer alanları kapsamamıştır. Entelektüel olarak zengin ve oturmuş içeriği ve dünyanın işleyişini anlamamıza katkı yapan bulguları olan örgütlerin kurumsal analizi yazınının, daha fazla sayıda sosyolog ve yönetimbilimcinin ilgi alanına girmesi, bilimin ve bilime Türkiye’den yapılacak katkılarının gelişimi için gereklidir. Konuya artacak akademik ilgi, idaresinde ve özel sektöründe “kurumsallaşma” eksiklikleri ve sıkıntıları yaşayan Türkiye’nin akıl ve bilime itibar etmeye yeniden başlamasına katkı sağlayabilecektir.

Etik Beyan

“Örgütlerin Kurumsal Analizi” başlıklı çalışmanın yazılması ve yayınlanması süreçlerinde Araştırma ve Yayın Etiği kurallarına riayet edilmiştir. Çalışma için etik kurul izni gerekmemektedir.

Katkı Oranı Beyanı

Çalışmadaki yazar çalışmanın yazılmasından taslağın oluşturulmasına kadar tüm süreçlere katkı yapmış ve nihai halini okuyarak onaylamıştır.

Çatışma Beyanı

Yapılan bu çalışma gerek bireysel gerekse kurumsal/örgütsel herhangi bir çıkar çatışmasına yol açmamıştır.

KAYNAKÇA

- Berry, J.M., Portney, K.E. ve Thomson, K. (1993). *The Rebirth of Urban Democracy*. CA: Brookings.
- Butler-Bowdon, T. (2017). *50 Economics Classics*. Nicolas Brealey.
- Broom, L. ve Selznick, P. (1955). *Sociology: a Text with Adapted Readings*. Evanston IL: Row, Peterson.
- David, R.J., Tolbert, P.S. ve Boghossian, J. (2019). *Institutional Theory in Organization Studies*. Oxford Research Encyclopedia, online erişim 4 Ekim 2022.
- Dessler G. (2004). *Management: Principles and Practices For Tomorrow’s Leaders*. London: Pearson.
- DiMaggio P.J. ve Powell, W.W. (1991). The New Institutionalism in Organizational Analysis. Powell, W.W. ve Di Maggio, P. J. (Ed.), *Introduction* içinde, (ss. 1-41), USA:The University of Chicago Press.
- Demirkol, F. (2022). *Liberal Demokrasi ve Adalet ve Kalkınma Partisi*. Ankara :Nobel.
- Dinçer, Ö. (2015). *Türkiyede Değişim Yapmak Neden Bu Kadar Zor?*. İstanbul:Alfa.
- Elsbach, K.D. (2002). The Blackwell Companion to Organizations (Blackwell). Baum, J. A.C. (Ed), *Intraorganizational Institutions* içinde, (ss. 37-58).
- Erdem, T. (2006). Feodaliteden Küreselleşmeye: Temel Kavramlar ve Süreçler. T. Erdem (Ed.), *Feodaliteden Sanayi Toplumuna* içinde (ss. 31-70), Antalya:Lotus.
- Erdem, T. (2016). *Sosyoloji Notları*. Antalya: Otorite.
- Friedland, R. ve Alford, R.R. (1991). The New Institutionalism in Organizational Analysis. Powell, W.W. ve Di Maggio, P.J. (Ed), *Bringing Society Back In: Symbols, Practices, and Institutional Contradictions* içinde (ss. 232-265), USA:The University of Chicago Press.

- Öztaş, N. (2024). Örgütlerin Kurumsal Analizi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 26(47), 669-693.
- Goodin, R.E. ve Klingeman H.D. (Ed.) (1996). *A New Handbook of Political Science*, Oxford:Oxford.
- Gürol, Y.K. (2011). *Örgütlerde Kurumsallaşmanın Temelleri*. İstanbul: Beta.
- Hannan, M.T. ve Freeman, J. (1977). The Population Ecology of Organizations. *American Journal of Sociology*, 82(5), 929-964.
- Hatch, M. J., Cunliffe (2006). *Organization Theory: Modern Symbolic and Postmodern Perspectives*, Oxford:Oxford.
- Heper, M. (2006). *Türkiyede Devlet Geleneği*. Ankara: DoğuBatı.
- Jaffee, D. (2008). *Organization Theory: Tension and Change*. Columbus: McGraw Hill.
- Jones, G.R. (2013). *Organizational Theory, Design and Change*. London: Pearson.
- Kavruk, H. (2018). *Mahalle Yerleşimi ve Yönetimi*. Ankara: Nobel.
- Lechte, J. (2006). *Yapısalcılıktan Postmoderniteye Elli Çağdaş Düşünür*. B. Yıldırım (Çev.). Açılım Kitap.
- Lawrence, T.B. ve Suddaby, A. R. (2004). Institutions and Institutional Work, Clegg, S.R. Hardy, C. vd (Ed.), *Sage Handbook of Organization Studies* içinde (ss. 215- 254.) Beverly Hills: Sage.
- McAuley, J., Duberley, J. ve Johnson, P. (2019). *Örgüt Kuramı Meydan Okumalar ve Bakış Açıları*. Man, F. ve Turan, Ş. A. (Çev. Ed.). Ankara:Nobel.
- Meyer, J. W. ve Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Meyer, J. W. ve Scott, W. R. (1983). *Organizational Environments. Ritual and Rationality*. Beverly Hills: Sage.
- Musso J.A., Weare C., Oztas N. ve Loges, W. E. (2006). Neighborhood Governance Reform and Networks of Community Power In Los Angeles, *The American Review of Public Administration*, 36 (1), 79-97.
- North, D. C. (1991). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge Uni. Press.
- Oliver, C. (1992). The Antecedents of Deinstitutionalization. *Organization Studies*. 13(4), 563-588.
- Öztaş, N. (2007). Amerikan Yerel Yönetişim Reformları Üzerine. *Kamuda Sosyal Politika*, 2(1) 68-73.
- Öztaş, N. (2013). *Yönetim: Örgüt ve Yönetim Kuramları*. Antalya:Otorite.
- Öztaş, N. (2014). *Örgüt: Örgüt ve Yönetim Kuramları II*. Antalya: Otorite.
- Öztaş, N. (2019). Weberyen Bürokrasi: Teknik Açından En Üstün Örgüt, Öztaş, N. (Ed), *Bürokrasi* içinde (s. 25-44). Ankara: Nobel.
- Özkaral, M. (2016). *Örgütler Arası Eşbiçimlilik ve Çeşitlilik: Türkiye’de Kamu Yönetimi Bölümleri Üzerine Bir İnceleme*, (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Palmer, D.A. ve Biggart N. W. (2002). Organizational Institutions, Baum, J. A.C. (Ed.), *The Blackwell Companion to Organizations* içinde (ss. 259-280). Oxford: Blackwell.
- Perrow, C. (1986). *Complex Organizations: A Critical Essay*. Illinois: Scott-Foresman.

- Öztaş, N. (2024). Örgütlerin Kurumsal Analizi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 26(47), 669-693.
- Powell, W.W. (1988). Institutional Effects on Organizational Structure and Performance. Zucker, L.G. (Ed.), *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment* içinde (s. 115-136). Florida: Ballinger.
- Powell, W.W. ve Di Maggio, P.J. (Ed.) (1991). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Ritzer, G. (1993). *The "McDonaldization" of Society*. Beverly Hills: Sage.
- Scott, W.R. (1995). *Institutions and Organizations*. Beverly Hills: Sage.
- Scott, W.R. (1998). *Organizations: Rational Natural and Open Systems*. New Jersey: Prentice Hall.
- Scott, W. R. ve Meyer, J. W. (1983). The Organization of Societal Sectors. Meyer, J. W. ve Scott, W.R. (Ed.), *Organizational Environments: Ritual and Rationality* içinde. Beverly Hills: Sage.
- Selznick, P. (1949). *TVA and the Grass Roots: a Study in the Sociology of Formal Organization*. Berkeley: University of California Press.
- Strang, D.S. ve Sine, W.D. (2002). Interorganizational Institutions, Baum, J. A.C. (Ed), *The Blackwell Companion to Organizations* içinde (s. 497-520). Oxford: Blackwell:.
- The Guardian <https://www.theguardian.com/world/2001/may/20/burhanwazir.theobserver>, (20 Mayıs 2001) erişim 21.01.2024.
- The NewYork Post <https://nypost.com/2023/12/07/business/starbucks-loses-12b-in-market-value-amid-boycotts-over-israel/> (07 Aralık 2001) erişim 21.01.2024.
- Thoenig, J.C. (2007). Institutional Theories and Public Institutions: Traditions and Appropriateness, Peters G. B. Ve Pierre, J. (Ed.), *The Handbook of Public Administration* içinde. Beverly Hills: Sage.
- Tolbert, P. S. ve Zucker, L.G. (1983). Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations: The Diffusion of Civil Service Reform 1880-1935, *Administrative Science Quarterly*, 28, 22-39.
- Tolbert, P. S. ve Zucker, L. G. (1996). The Institutionalization of Institutional Theory. Clegg, S., Hardy C., ve Nord, W. (Ed.), *Handbook Of Organization Studies* içinde (s. 175-190). Beverly Hills: Sage.
- Wallace R.A. ve Wolf, A (2004). *Çağdaş Sosyoloji Kuramları*, Elburuz, L ve Ayas, M.R. (Çev.), Ankara: DoğuBatı.

Extended Abstract

The Institutional Analysis of Organizations

This study examines the contributions and influences of sociology (sociology of organization and management) on the study of organizations through the work of what has been described as “Old Institutional Theory”, which traces its origins back to the 1930s, and “New Institutional Theory” (Tolbert, and Zucker, 1996), which is generally accepted to have emerged in the second half of the 1970s. A third and relatively new tradition of institutional astudy analyzes the emergence, development and change of institutions. The persuasive, influential and highly cited studies and findings of Institutional Theory are presented for the reader's evaluation with examples from he fields of management and administration.

When we look at the published works about instutional studies in English, we come across a reputable and even Nobel Prize-winning literature, which has a unity of terminology, consists of a large number of theoretical and empirical studies, is widely read and cited. The Turkish literature on the “institutional view” of organizations, on the other hand, has emerged quite late compared to the developments in the world, has not achieved terminological unity, has limited empirical research, and has almost no impact on world science. This study, secondly, makes these observations and shares possible reasons and exit strategies.

The Old Institutional Theory, made an organization-institution distinction and saw the adoption of dominant values in society by organizations as necessary for those organizations to access resources. Institutionalization was defined as the responsibility of organizational leaders in this period.

The New Institutional Theory defined organizations as technical and symbolic entities and the environment of organizations as technical and institutional environment. According to the New Institutional perspective, it may not be sufficient for an organization to produce goods and services with the highest efficiency and productivity. Organizations need to be accepted as legitimate in the eyes of their stakeholders in order to survive. The institutional environment in which organizations exist exerts institutional pressure on the organization. There are three types of institutional pressures: regulatory, cognitive, normative. In other words, rules (regulatory pressure), constructed meanings (cognitive pressure) and shared values (normative pressure) shape organizational structure and behavior. Because they are in the same environment and are subject to the same institutional pressures, the structures and behaviors of the members of the organizational community are similar. Organizations with similar structures and behaviors are called isomorphic organizations. There is a dynamic of uniformity behind the similarity of organizations. Pressures from the institutional environment generate three types of isomorphism: Coercive isomorphism is driven by regulatory institutional pressures; mimetic isomorphism is driven by cognitive institutional pressures; normative isomorphism is driven by normative institutional pressures.

When we look at the organization and management studies in Turkish, the first observation is that when it is accepted that the new institutional theory started with the article published in 1977, this subject has not entered the business or public administration literature until after a quarter of a century later. The new institutional view of organizations and the richness of sociological analysis brought by it, about which thousands of works have been produced abroad, have not found a place in the Turkish literature except for short explanations in some textbooks and some exceptional studies. Especially in the last 20 years, an interest in the subject has begun to emerge, albeit partially, with doctoral dissertations, book chapters and even some stand-alone books. It is expected that the sociology of organization and management courses that have started to be taught in various schools will also increase interest on the topic. Another problem in the Turkish literature is the misuse of basic concepts.

It is necessary for the development of science and contributions to science from Turkey that the literature on institutional analysis of organizations, with its intellectually rich and well-established content and findings that contribute to our understanding of how the world works, becomes the focus of more sociologists and management scholars.
