

AKTÖRDEN EYLEYENE ‘KURUMSAL İŞ’ TASARIMI: YENİ KURUMSAL KURAM KAPSAMINDA BİR DEĞERLENDİRME

‘INSTITUTIONAL WORK’ CONCEPT FROM ACTOR TO AGENCY AN ASSESSMENT WITHIN THE SCOPE OF NEW INSTITUTIONAL THEORY

Yrd.Doç.Dr. Oktay KOÇ¹
Yrd.Doç.Dr. Levent VURGUN²

ÖZET

Daha çok Kuzey Amerika kökenli yeni kurumsal kuramın, makro örgüt yazınına en önemli katkısı; örgütsel alanlardaki değişimi değil istikrarı, çeşitliliği değil benzerliği (eşbiçimliliği) açıklaması olmuştur.

Yeni kurumsal kuramın ikinci kuşak çalışmaları ise, yöneltelen eleştirileri de dikkate alarak değişim ve çeşitliliği tartışmaya ve araştırmaya yönelmişlerdir.

Paul DiMaggio'nun 'Institutional Patterns and Organizations' isimli makalesinde 'kurumsal girişimcilik' üzerine yaptığı belirlemelerini takip eden Lawrence ve Suddaby (2006) yılında yazdıkları 'Institutions and Institutional Work' isimli kitap bölümleri ile kurumların yaratılması, sürdürülmesi ve bozulması açısından kurumsal iş kavramının gelişimine yaşamsal katkı sağlamışlardır.

Bu çalışmada, yeni kurumsal kuram kapsamında "kurumsal iş" kavramı aktör ve eyleyenlik ile kurumsal işlerin türleri ve bunların gerektirdiği yetkinlikler özelinde ele alınmıştır. Buna göre, kurumsal düzenlemelerin yaratılması, sürdürülmesi ve bozulmasına dayalı kurumsal iş tasarımının, az veya çok bilinçli aktör olarak eyleyen kavramıyla sıkı sıkıya ilişkilendirildiği, bu çerçevede yapılacak politik görevlerde politik ve sosyal; kültürel görevlerde kültürel ve sosyal; ve teknik görevlerde ise analitik yetkinliklerin kullanılabileceği belirlenmiştir. Mevcut çalışmanın "kurumsal iş" başlığı altındaki bu yönleriyle yerli yazın açısından çıkış noktası olması beklenmektedir.

ABSTRACT

In macro organization literature, the most important contribution of New Institutional Theory which has been originated mostly from North

1 Kocaeli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

2 Turgut Özal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

America is that it has clarified stability instead of change and similarity(homogeneity) instead of diversity (heterogeneity) in organizational fields.

In second generation studies of New Institutional Theory, researchers have inclined to discuss and research change and diversity (heterogeneity) by considering critics which were directed. In this scope, following Paul DiMaggio's determinations on 'the institutional entrepreneurship' that he has conceptualized in his "Institutional Patterns and Organizations" article, Lawrence and Suddaby written a book chapter in 2006 named as 'Institutions and Institutional Work' has provided vital contributions in development of "Institutional Work" concept in terms of creation, maintenance and disruption of institutions.

In this study, the concept of "institutional work" developed within the scope of New Institutional Theory is studied on the basis of actor and agency including institutional work types and qualifications required. As a result, it is determined that the institutional work concept based on creation, maintenance and disruption of institutional arrangements are closely related to concept of agency as a more or less conscious actor, and in doing political institutional tasks political and social skills, in cultural tasks cultural and social skills, and in technical tasks analytical skills can be used. It is expected for this study to be a starting point for domestic literature through its course under title of "Institutional Work".

*Yeni Kurumsal Kuram (YKK), Aktör, Eyleyenlik, Kurumsal İş
Neo-Institutional Theory, Actor, Agency, Institutional Work*

GİRİŞ

Örgütleri çepeçevre saran kurumsal düzenlemeleri veya daha genel bir ifadeyle kurumsal çevreyi odağına yerleştiren Yeni Kurumsal Kuram'ın, (bundan böyle YKK olarak ifade edilecektir) makro örgüt kuramları açısından en önemli katkısı, kurumsal çevrede yer alan farklı baskı mekanizmaları (DiMaggio ve Powell, 1983) veya bir başka deyişle kurumların üzerine yapılandırıldığı normatif, bilişsel ve zorlayıcı sütunlar (Devereux ve Greenwood, 2003: 197) vasıtasıyla örgütsel alanların istikrarı ile alanlarda yer alan örgütlerin eş biçimliliğini (DiMaggio ve Powell, 1983) açıklaması olmuştur.

Bu anlamda özellikle örgütlerin demir bir kafese hapsedilmiş oldukları düşüncesinin; oldukça fazla atıf alan makalelerinde DiMaggio ve Powell (1983 ve 1991) tarafından, Weber'in "rasyonalist düzenin, içinde insanlığın bulunduğu bir demir kafes haline geldiği" yönündeki varsayımı doğrultusunda yapılandırıldığı ifade edilebilir. DiMaggio ve Powell aynı eserde devamla, 20. yüzyılın rasyonelleştiricileri olarak kabul ettikleri "devlet" ve "mesleklerin", örgütsel alanları özellikle dışarıdan etkileyerek bürokratikleşmeyi veya homojenleşmenin değişik biçimlerini ortaya çıkardıklarını da ileri sürmektedirler. Friedland ve Alford (1991:232) ise, bu kapsamdaki sosyo-kültürel/kurumsal düzenlemelerin daha geniş bir

çerçevede Hristiyanlık dini, bürokratik devlet, kapitalist piyasa, demokrasi ve çekirdek aile gibi sektörler tarafından yaratıldıklarını ileri sürmektedirler.

YKK'nın bunlar gibi öncül çalışmalarında (Örn: Tolbert ve Zucker, 1983; Zucker, 1983), daha çoklukla kurumsal düzenlemelerin, alanlar ve örgütlerle ilişkilerinin mevcut ve/veya olası sonuçlarının (etkilerinin) sıklıkla tartışıldığı ifade edilebilir. Buna karşın, özellikle aktörler açısından kurumların nasıl yaratıldığı, alanların ve örgütsel aktörlerin kurumsal düzenlemelerin kontrolüne nasıl ve neden girdikleri, bu kontrolün nasıl sürdürüldüğü ve kurumsal kontrolden aktörlerin nasıl olup kurtulabildikleri, diğer bir deyişle oldukça dayanaklı yapılar oldukları (Scott, 1995) ileri sürülen kurumsal düzenlemelerin nasıl çözülebildiğine (Oliver, 1992) ilişkin konuların ise nispeten daha az çalışıldığı ileri sürülebilir.

Kurama bu çizgide yöneltilen eleştirilere yanıt bulunmasının, doğrusu bir miktar zaman aldığı da hemen ifade edilmelidir. Bu anlamda Lawrence ve Suddaby (2006), '*bireyi*' YKK kapsamına nihayet dahil eden "Institutions and Institutional Work" isimli kitap bölümleri vasıtasıyla, YKK kapsamında kurumların yaratılması, bozulması ve sürdürülmesini içeren 'kurumsal iş' etiketi altında yeni bir araştırma damarı yaratarak oldukça önemli bir hamle yapmışlardır. Bunun ardından Lawrence, Suddaby ve Leca'nın editörlüğünü yaptığı ve çeşitli kurumsal kuram araştırmacılarının (Örn: Battilana ve D'Ambo; Kraatz gibi) katkılarıyla 2009 yılında çıkartılan "Institutional Work" isimli kitap, YKK yazınında "kurumsal iş" tasarımının geliştirilmesi ve yerleşmesi açısından önemli bir başka kilometre taşı olarak kabul edilebilir.

Her ne kadar kavrama dönük bir takım eleştirel yaklaşımların (Örn: Kraatz, 2011) ortaya çıktığı ifade edilebilecekse de kurumsal işe ilişkin teorik ve uygulamalı çalışmaların giderek arttığı ve tasarımın geliştirilmesinde bu çalışmaların kendi bağlam ve ölçekleriyle önemli katkılar yaptıkları ifade edilebilir. Bu noktada mevcut çalışmanın ilerleyen bölümlerinde değinileceği üzere, örneğin; Hwang ve Colyvas (2011), Lawrence vd. (2011), Perkman ve Spicer (2008), Willmott (2011) ile Zietsma ve Lawrence (2010) gibi yazarların açıkça kurumsal iş kavramını tartıştıkları çalışmalarının dikkate değer oldukları da ifade edilmelidir. Kurumsal iş tasarımını odağına alan bu ve benzeri çalışmalardan hareketle YKK içerisinde kurumsal düzenlemelerin yaratılması, sürdürülmesi ve bozulmasını içeren yeni bir araştırma alanı oluşturulduğu, böylece az veya çok bilinçli eylem kurabilen eyleyen kavramına özellikle gönderme yapıldığı ileri sürülebilir. Bununla birlikte, kurumsal işlerin başarımı açısından politik, teknik ve kültürel görevlerin gerçekleştirilmesi ve politik görevler için politik ve sosyal; teknik görevler için analitik; kültürel görevler içinse, kültürel ve sosyal becerilerin kullanılması gerektiğinin ileri sürüldüğü de belirlenmiştir.

Kurumsal iş tasarımına ilişkin yazının aktör ve eyleyenler düzeyinde genel bir yaklaşımla taranarak, bu anlamda yerli araştırmacılar için hem bütünlük bir çerçeve yaratmaya ve hem de kavrama özel araştırma boşluklarını işaret etmeye odaklanan bu çalışma, öncelikle YKK açısından kurumsal iş tasarımı, bu bağlamda aktör ve eyleyenlik ile kurumsal işlerin

türleri ve gerektirdiği yetkinlikleri kapsayan yazın taramasına dayalı tartışmalar ile sonuç ve öneriler başlıkları altında yapılandırılmıştır.

1.YENİ KURUMSAL KURAM ve KURUMSAL İŞ TASARIMI

Meyer ve Rowan (1977), örgütlerin salt ekonomik performans için gerekli teknik standartları yakalamaya yönelmediğini, aynı zamanda kurumsal çevrelerinden kaynaklanan geniş sosyal baskılara da konu olduklarını belirtmişlerdir. Bu belirlemeye paralel olarak YKK'nın öncül çalışmalarında, makro bir bakışla bahse konu baskıların yapısal etkilerinden kaynaklı alanların istikrarı ve örgütlerin eşbiçimliliği (DiMaggio ve Powell, 1983) sıklıkla çalışılmıştır. Ancak YKK'nın gündemleşmesinin ikinci on yılının ardından, kuramın öncül çalışmalarında örgüt ve bireylerin pasif olarak kurumlara uyum sağlayan bir role uygun görüldüğü (Battilana ve D'Aunno, 2009: 36) ve daha ötede 'bireyin' gözardı edildiğine dair şüphe ve eleştirilerin (Örn: Hallet ve Ventresca, 2006; Aldrich, 2010) ortaya çıktığı da ifade edilebilir. Doğrusu DiMaggio (1988: 12) bu eksikliğin daha önce farkına vararak kuramın, kurumsallaşmayı başarmış örgüt biçimleriyle uygulamaların yeniden üretimi ve yayılmasıyla sınırlı kaldığını kabul etmiştir. Aslında bu tür bir kabullenme, bir geri çekilme anlamı taşımamakla birlikte, özellikle kuramın eksik görülen boyutlarının tamamlanması açısından önemli bir motivasyon kaynağı da olmuştur. Bunun en açık göstergesi, DiMaggio'nun (1988: 12-14), 'çıkar ve eyleyenliği' kurumsal düzlemde daha merkezi bir pozisyona çekmek gerekebileceğine ve hatta bir adım daha ileri giderek, kurumların yaratılması noktasında, yüksek düzeyde değer verdiği çıkarları gerçekleştirmeye dönük fırsat(ları) kollayan, yeteri kaynağa sahip donanımlı aktörlerin 'kurumsal girişimci'³ olarak farklılaşacağına gönderme yapmasıdır.

Doğrusu bu özet girişte bile kolaylıkla fark edilebilecek bölünmeyi analiz ederken Heugens ve Lander (2009:61), kurumsal teori araştırmacılarını iki farklı kampa ayırarak bir tarafta, örgüt popülasyonlarının meşruiyet arayışları çerçevesinde kurumsal çevrelerdeki şablonlara uyum sağlayıp zaman içerisinde giderek eşbiçimliliklerini ileri süren geleneksel yapısalcıların (Örn: DiMaggio ve Powell, 1983; Tolbert ve Zucker, 1983); diğer tarafta ise örgütlerin kurumsal baskılara yanıt vermede en azından birbirinden farklı değerlendirme düzeylerinde bulduklarını ve artan kurumsallaşmanın sapma davranışları ile kurumsal girişimciliği teşvik edebileceğini ileri süren eyleyencilerin (Örn: DiMaggio, 1988; Oliver, 1991) bulunduğunu ileri sürmüşlerdir. Dolayısıyla YKK'nın ara dönem çalışmalarının, eyleyenlik, çıkar ve nihayet kurumsal girişimci bağlamında özellikle bireysel aktörlere giderek daha fazla rol verdiği ifade edilebilir.

YKK içinde ayrık unsurlar olarak kurumsal eyleyen ve aktörlere böylesi bir rol verilmesinin, 'gömülü eyleyenlik' (Garud vd., 2002) veya Aldrich'in (2010: 329) kavramlaştırması ile 'gömülü otonomluk' gibi yeni

3 Battilana vd. (2009: 37) DiMaggio'nun bu kavramı Eisenstadt'tan (1980) ödünç aldığı ileri sürmektedir.

kategorilerin ortaya çıkmasına yol açtığı da ifade edilebilir. Buradan hareketle bir noktadan sonra mikro (örgüt altı) düzey ve süreçlerde yer alan aktörler olarak bireylerin, YKK içinde görünürlüğüne artacağı da ileri sürülebilir. Ancak Suddaby ve Viale'nin (2011), bu derece öne çıkan eyleyenliğin, kurumsal kuramın mantığıyla tutarlı olmadığını ve aslında onun şimdiye değin araştırmacılar tarafından açıklayıcı bir değişken olarak basitçe kullanıldığını ileri sürdükleri, böylece aslında eyleyenlik temelinde kuramın temel varsayımlarından –*özellikle sorgulanmaksızın uygulanan kurumsal düzenlemelerin aktörleri kontrol altında tutması açısından*- kopma anlamına gelebilecek değerlendirmeler konusunda araştırmacıların dikkatini çekmeye yöneldikleri de gözden kaçırılmamalıdır.

Bu önemli uyarı muhafaza edilerek Lawrence vd. nin (2011:1) kurumsal iş tasarımının; kurumsal girişimci, kurumsal değişim ve inovasyon ile kurumsal çözülmeye dönük işleri bağlantılayıp genişleterek kurumların yaratılmasını, sürdürülmesini ve bozulmasını sağlayan fiili eylemler üzerine oturtulduğunu ileri sürdükleri ifade edilmelidir. Bu kavramlaştırmanın biraz daha ötesine geçen Suddaby (2010:17), kurumsal işin elbette bireyler tarafından yürütüldüğünü, kurumsal kuram araştırmalarında bireyin görünmemesinin aslında kendisini bir miktar şaşırttığını ilgi çekici bir dille ifade etmektedir. Dolayısıyla DiMaggio'nun (1988) ilgili kurumların yaratılmasını sağlamak açısından gerekli kaynaklarla donanmış olarak kavramlaştırdığı kurumsal girişimci üzerinden ve eyleyenler özelinde bireylerin, özellikle kurumsal işlerin gerçekleştirilmesi noktasında merkezi bir konum işgal edecek düzeye eriştiklerini ileri sürmek akla yatkın görünmektedir.

Bu açıklamaların ardından, eyleyenlik kapsamında olarak örgüt ve bireye oldukça önem atfeden ayrık bir akımın tasarlayıcıları olarak Lawrence ve Suddaby (2006); *Administrative Science Quarterly*, *Academy of Management Journal* ve *Organization Studies* isimli kurumsal çalışmaların yer aldığı dergilerde, 1990 yılından 2006 yılına kadar yayınlanan araştırmaların çıktılarında hareketle “birey ve örgütlerin, kurumları yaratmak, sürdürmek ve bozmak amacıyla gerçekleştirdikleri kasıtlı eylem(ler)” olarak kurumsal iş kavramını tanımladıkları ifade edilebilir. Lawrence ve Suddaby, bu kavramlaştırmayı yaparlarken, özellikle “iş” kavramının sözlük karşılığından (Lawrence vd., 2011: 53) yararlanarak, Kraatz'ın (2011) anlaşılmadığı yönündeki eleştirisinin aksine ve aslında çok da kapalı sayılmayacak bir şekilde kurum kavramından daha çok iş kavramına özel gönderme yapmışlardır. Ancak onların takip ettikleri bu özel yöntemin, kurum kavramını gözardı ettikleri veya ona daha az önem verdikleri gibi bir sonucu da doğurmayacağı ifade edilmelidir. Aksine, kurumlar çıkış noktası olarak ele alınıp aktörler ve kurumların birbirleriyle nasıl etkileştiklerinin anlaşılmasına (Lawrence vd., 2009: 6) dönük bir çabanın sergilendiği ileri sürülebilir.

Oldukça dikkat çekici olarak kabul edilmesi gereken bu kavramlaştırmada, öncelikle bireyin örgütlerle birlikte ‘aktif’ bir kimlikle anılabilmesinin, YKK yazını açısından şaşırtıcı olduğu ileri sürülebilir. Zira

açıkça bilindiği üzere YKK'nın öncül çalışmaları, alan ve örgüt düzeyinde inceleme yaparken, kurumsal düzenlemeler karşısında onları pasif bir konuma indirgemıştır (Aldrich, 2010). Oysa Lawrence ve Suddaby'nin kurumsal işe ilişkin tanımlamasından çıkarılabileceği üzere, artık hem örgütler başından sonuna değin kurumsal işlerin başarımında çaba gösteren dinamik bir yapı olarak ele alınmakta ve hem de örgüt altı düzeye daha derinliğine gönderme yapılarak çok kere gözardı edilen bireye yüklenen özel kurumsal görevlerin varlığına işaret edilmektedir.

Öte yandan yine bu kavramlaştırmada göz çarpan bir başka husus da çoklukla kurumların bozulması, kurumların yaratılması ve kurumsal değişim eksenli YKK'nın geleneksel kabulleriyle birlikte, kurumsal düzenlemelerin sürdürülmesinin de önemli bir işlev olduğuna dair önemli işaretlere yer verilmesidir. Lawrence ve Suddaby'nin de (2006:215) özel olarak az çalışıldığına değindikleri kurumsal düzenlemelerin sürdürülmesi konusu, alanın araştırmacıları tarafından olasılıkla olağan bir aktör faaliyeti gibi kabul görmüş ve bu nedenle göz ardı edilmiş olabilir. Zira bilindiği üzere kurumların sürdürülmesi, onları eylem ve faaliyetleri ile canlandıran ve aktaran bireysel aktörler (Meyer vd. 1994: 10) üzerinden ancak olanaklı görünmektedir. Burada hemen değinmek gerekir ki, kurumların devrilmesi ve yeniden yaratılmasının barındırdığı güçlükler karşısında, iki farklı kurumsal kamp arasında meydana gelebilecek politik mücadele bağlamında (DiMaggio, 1988) mevcut kurumların sürdürülebilmesi de üstesinden gelinmesi oldukça zor faaliyetler ve kurumsal savaşları (Özen ve Özen 2009) gerektirebilecektir.

Kurumsal işe ilişkin anılan kavramlaştırmada önemine karşın kafa karıştırıcı olarak da nitelendirilebilecek bir diğer nokta ise, DiMaggio ve Powell'ın (1991:8) “yeni kurumsal kuram, rasyonel aktör modelini kabul etmemektedir” yönelimli ifadesine karşın, rasyonel aktör kavramına dönüş yapıldığı izlenimini veren, ‘kasıtlı eylem(ler)’ ifadesidir. Kurumsal iş kapsamında gerçekleştirilen eylemlerin ‘kasıtlılığı’ açısından olasılıkla Lawrence ve Suddaby'nin, DiMaggio'nun (1988), özellikle kurumsal girişimcileri tanımlarken kullanmış olduğu ‘çıkar’ kelimesini referans noktası kabul ederek ayrık bir tasarıma yöneldikleri ileri sürülebilir. Ayrıca burada her ne kadar YKK'nın ruhuna aykırı olarak -özellikle pasif aktör karşısında- çıkar sözkonusu edilmişse de -daha önce değinildiği üzere- bu durum, eyleyenlik üzerinden bireye yeni bir kimlik tasarlandığını da göstermektedir.

Bu bölümde, YKK merceğiyle özce değinilen aktör ve eyleyen kavramlarının kurumsal iş sözkonusu olduğunda, özellikle tasarımın anlaşılması açısından daha derinlikli irdelenmelerine ihtiyaç duyulacağı ifade edilmelidir.

2. AKTÖR ve EYLEYENLİK AÇISINDAN KURUMSAL İŞ TASARIMI

Meyer'a atfen Aldrich (2010:339-340), aslında aktörlerin seçim yapmaya gereksinim duymadıklarını, çünkü onların kendilerine seçim yapma

şansı bırakmayan bir çevreye gömülü olduklarını ileri sürerken; YKK içinde aktörlerin, çoklukla senaryolara göre hareket eden bir kalıpta tasarlandıklarını vurgulamaktadır. Bu belirleme, YKK'nın hareket noktası olarak 'demir kafes' metaforuna uygun görünmekte ve belirlenimciliğin etkisi altındaki pasif aktör kavramına açıkça gönderme yapması yönüyle de dikkat çekmektedir. Dolayısıyla henüz kurumsal iş bağlamında tartışmaya açılmayan bir aktör kavramı ile nitelenen YKK'nın öncül çalışmalarında, aktör eylemlerinin kurumlar tarafından kısıtlandığı (Rojas, 2010) ve böylece aktörlerin kasıtlı bir eylemsellik gösterecek yetkinlikte ele alınmadıkları, bundan daha çok sorgulamaksızın uygulamak durumunda oldukları değerler, normlar ve inanışlar çerçevesinde eylem ve faaliyetlerini organize edebilecek şekilde yapılandırıldıkları ileri sürülebilir (Hirsch ve Lounsbury, 1997).

Aynı şekilde kurumsal düzene gömülülükleri noktasında aktörleri değerlendirirken Hwang ve Colyvas (2011), hangi tür kurumsal işlerin, hangi tür aktörler tarafından yaratılacağını kurumsal bağlamların belirleyebileceği sonucuna erişip kurumsal düzenlemelerin gücüne gönderme yaparlarken; bir yandan da aktörlerin, kurumsal güçlerin bir ürünü veya yaratımı olmanın ötesinde, kurumların yaratıcıları, sürdürülmelerini sağlayan çalışanlar ve onların tahrip edicileri olduklarını da ileri sürmektedirler. Hwang ve Colyvas'ın bu belirlemesi, Meyer vd. nin (1994: 9), "toplumun kurumsal yapısının aktör olarak kabul edilen sosyal varlıkları yarattığı ve onları meşrulaştırdığı" varsayımının ötesine geçerek, Lawrence vd. nin (2011:54), aktör olarak bireylerin, "kurumların mutlakiyetçi bilişsel etkisini aşmayı" veya "kurumların uyum yönlü baskılarına direnmeyi ve sıklıkla karşı gelmeyi" sağlayacak kapasite ile donanmış oldukları yönündeki belirlemesiyle tutarlılık taşımakta ve oturduğu bu temelde güçlenmektedir. Dolayısıyla kurumsal işin söz konusu olduğu YKK'nın yeni dönem çalışmalarında, pasif aktör yerine belirli bir kasıtlı tahrik olan ve bu anlamda kurumları salt değiştirmeye değil de sürdürmeye de çabalayan sosyal varlıkların artık aktör olarak ortaya çıktıkları ifade edilebilir. Tam da bu noktada Scott'ın (2008), YKK'nın olgunluk döneminde çeşitlilik, karmaşa ve bazı özel durumlarda çatışma ve belirsizlik benzeri gelişmelerin; hem birey ve hem de örgütler gibi aktörleri, (...) eyleyen olarak kullanmaya dönük bir alan yaratmaya yöneldiği ve Battilana ve D'Aunno'nun (2009: 37) kurumsal girişimcilerin, yüksek düzeyli eyleyenlik sergileyecek gibi göründükleri yönelimli varsayımlarından destek alarak birey, örgüt ve alan düzeyinde var olan bir takım koşulların, bazı aktörlere kurumsal gömülülükten kurtularak, kurumsal beklentilere aktif olarak karşılık verecek şekilde eyleyenleşme fırsatı sağlayabileceği iddia edilebilir. Gelgelelim bu koşulların neler olabileceği veya genelleştirilip genelleştirilemeyeceklerinin de ayrı bir tartışmanın konusu olabilecek kadar nitelikli ve derinlikli sorular olarak kabul edilebilecekleri özellikle belirtilmelidir.

Her ne kadar bu belirlemeler ilk elde akla yatkın gibi görünse de bu durum, YKK açısından öteden beri süregelen önemli bir tartışmanın başlatıcısı olarak "kurumsal düzenlemelerin katı kontrolü altındaki aktörlerin, bu kontrolden kurtularak kurumsal düzenlemeleri bozmaya (değiştirmeye) nasıl yönelebildikleri" sorusunun görmezden gelinmesine yol açmamalıdır.

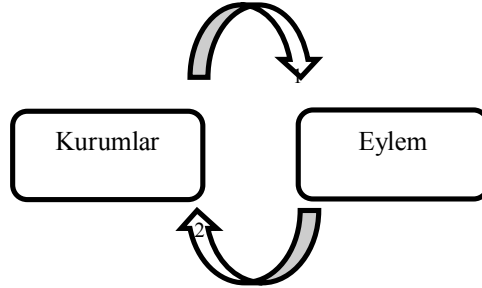
Kurumsal girişimcilik özelinde kapsamlı bir yazın taraması yaptıkları çalışmalarında bu soruna yanıt bulabilmek açısından Battilana vd. (2011), bir yanında “eyleyenliğin rasyonel seçim kuramı”, diğer yanında ise “yapısal belirlenimciliğin” yer aldığı zorlu bir yola çıkmak gerektiğini ileri sürmektedirler. Farklı metodolojik yaklaşımlar arasında sıkışmayı işaret eden bu belirleme, özellikle programlanmış bir çıkarım peşinden giden ve bu amaçla gerekli kaynakları harekete geçiren bir eyleyen olarak kurumsal girişimcinin (DiMaggio, 1988), YKK’ya nasıl eklenilebileceğine ilişkin bir ikilemi yansıması bakımından da oldukça haklı görünmektedir. Zira YKK, aktörlerin eylem ve faaliyetlerini gömülü buldukları sosyokültürel çevrede yer alan kurumsal düzenlemelerin belirlemesi varsayımıyla temellenmekte ve bu yönüyle programlanmış çıkarların varlığına çok da elverişli görünmemektedir. Kurumların sorgulanmaksızın uygulanan ve sosyal yaşama anlam ve istikrar yükleyen (Scott, 1995) yapılar oldukları gözönüne alındığında, burada bahsi geçen çelişkinin haklılığı çok daha açık olarak anlaşılacaktır.

Buna karşın kurumsal girişimcilik konusunda önemli bir açmaz olarak gördükleri ‘gömülü eyleyenlik’ sorununa karşılık vermek adına Battilana vd. (2011: 73), aktörlerin niteliklerinden, aktörlerin gömülü buldukları çevrenin niteliklerine kadar uzanan bir aralıkta, ‘uygun şartlar’ başlığı altında sıraladıkları bir takım koşulların, kurumsal girişimcilerin ortaya çıkmasını kolaylaştırabileceğini ileri sürmüşlerdir. Bahse konu yazılar bu kapsamda devamlı; ‘krizler ve sarsıntılar, alandaki çeşitlilik ve kurumsallaşma düzeyi ile aktörün sosyal pozisyonu’ gibi koşulları, kurumsal girişimcilerin eyleyenler olarak ortaya çıkmasına önemli oranda katkı verici olarak tasnif etmektedirler.

Öte yandan anılan koşullar her ne kadar daha önceki çalışmalarda dışsal nitelikleri (Örn: Zietsma ve Lawrence, 2010) ile ele alınmışlarsa da bugün için gelişen çalışmalar çerçevesinde (Örn: Greenwood ve Suddaby, 2006), alan içerisinde ortaya çıkan bir takım koşulların da (Örn. alanın yapısı) bir eyleyen olarak kurumsal girişimcilik açısından fırsatlar sağlayabilecektir (Battilana vd. 2011: 75). Ancak bu noktada aynı alanda bulunan hemen bütün aktörlerin etkinleşemeyeceği, bunlardan sadece bazı özel kaynak ve yetkinliklere sahip olan aktörlerin eyleyenleşebileceği ve kurumsal girişimciliğin kurumsal değişimi sağlayacak tek eyleyen modu olmadığı (Perkmann ve Spicer, 2008: 816) ifade edilmelidir. Gelgelelim böyle bir belirlemenin de çokça eleştirilmiş kahramansı (Meyer, 2006: 732) veya tanrısal makine (deus ex machina) olarak kurumsal girişimci (Delmestri, 2006: 1536) düşüncesine yakınlaşabileceği gözden kaçırılmamalıdır.

Kurumsal işler bağlamında aktörlerin eyleyenleşmesini ele alan bu yaklaşımların yanı sıra, Rojas’in (2010: 1265) “kurumsal iş, aktörlerin örgütleri yönlendiren uygulamaları nasıl etkilediklerini gösterir” içerikli belirlemesi de oldukça dikkate değerdir. Bu belirleme özellikle Lawrence vd. (2009: 7) tarafından aşağıdaki şekildeki gibi gösterilen ve kurumsal işin yönünü göstermekle birlikte “yinelemeli ilişki” olarak isimlendirdikleri tasarımla uyumlu görünmektedir.

Şekil 1: Kurumlar ve eylem arasındaki yinelemeli ilişki



Kaynak: Lawrence vd. (2009: 7)

Lawrence vd. ne (2009: 7) göre bu ilişkide kurumlar, eylem için düzenleyici mekanizmalar benzeri şablonları oluşturmakta ve eylem ise bu şablonlar ile düzenleyici mekanizmaları etkilemektedir. Ek olarak yazarlar, kurumsal işi kavramlaştırırken eylemden kurumlara uzayan ikinci oku dikkate aldıklarını ve bu durumda daha önceki çalışmaların aksine eylem ve aktörlerin kurumları nasıl etkiledikleri sorusuna odaklandıklarını bildirmektedirler. Zira insani eylemlerin yönlendirilmesi açısından gerekli görülen günlük rutinlerin oluşturulması ve sürdürülmesi veya bozulmalarının, aktörler tarafından gerçekleştirilen kurumsal işler vasıtasıyla mümkün olduğu ileri sürülebilir (Willmott, 2011: 67). Öte yandan Riaz vd. nin (2011: 118), kurumsal iş tasarımının, kurumsal girişimcilik yazınındaki 'destansı roller' üzerinden, kurumlar bağlamında eyleyenliğe sahip oldukça çeşitli aktörlere doğru kaydığı yönündeki belirlemeleri ile Dorado'nun (2005) kurumsallaşma sürecinde aktörlerin farklı roller üstlenebileceğine dönük iddiasının, bu varsayımı destekleyebileceği de ileri sürülebilir.

Özellikle bu açıdan Lawrence ve Suddaby'nin (2006: 219-220) kurumsal iş tasarımını üç ana unsur etrafında şekillendirdikleri ifade edilmelidir. Buna göre,

- Kurumsal iş, bireysel ve kolektif aktörlerin farkındalıklarını, becerilerini ve tepkiselliklerini öne çıkarmaktadır.
- Kurumsal iş, kurumların bireysel ve kolektif aktörlerin az çok bilinçli eylemleriyle yapılandırıldıklarına dönük bir anlayış ortaya koymaktadır.
- Kurumsal iş, fiili eylemin dışına çıkılamayacağına dair bir yaklaşım geliştirmektedir.

Burada sözü edilen unsurların, eylemselliğe sahip aktör kavramına güçlü göndermeler yaptığı ifade edilmelidir. Lawrence ve Suddaby (2006: 219), kurumsal işin bireysel ve kolektif aktörlerin, tepkiselliklerini, becerilerini ve farkındalıklarını öne çıkardığını ileri sürmektedirler. Bu durumda özellikle de aktörlere herhangi bir farkındalık ve az veya çok bilinçlilik düzeyinde olarak işaret edilmesi, kurumların yaratılması, bozulması ve sürdürülmesine odaklanan kurumsal işler açısından

eyleyenleşme niteliğine sahip bazı aktörlerin, diğerlerine oranla ayrıcalıklı bir pozisyona erişebileceklerini göstermesi bakımından da önemlidir. Bu anlamda Lawrence vd. (2009: 15), eyleyenliğin mevcut kurumlar ile bağlantılı zıtlıkların farkında olarak, rutinlerin ve varsayımların sorgulanmaksızın uygulanabilirliklerini tartışmaya ve kurumsal değişim olasılığını araştırmaya dönük fırsat sağlayacağından söz etmektedirler. Eğer bu varsayım doğru ise, mevcut kurumsal düzenlemelere gömülü aktörler karşısında eylemsellik niteliğine sahip olanların (eyleyenlerin), mevcut kurumsal düzenlemelerin altını oyma, onların kabul edilirlüklerini zayıflatma ve nihayet değişimlerinde (Lawrence ve Suddaby, 2006) ön ayak olma gibi önemli işlevler üstlenebilecekleri sonucuna varılabilir. Aslında çok daha genel bir ifade ile işaret etmek gerekirse, kurumların yaratılmalarından, bozulmalarına ve sürdürülmelerine değin her alanda kurumsal beklentilere eylemleri ile karşılık veren aktif aktörler, nihayet eyleyene dönüşeceklerdir.

Battilana ve D'Aunno (2009: 47), bu kapsamda eyleyenliğin üç farklı boyutunun Lawrence ve Suddaby'nin (2006) tanımladığı üç ana kurumsal işin başarımına olanak sağlayabileceğini ileri sürmüşler ve bunlar arasında yapılandırdıkları ilişkiyi aşağıdaki gibi tasarlamışlardır.

Tablo 1: Kurumsal İşler ve Eyleyenler

	Tekrarıcı Eyleyenlik	Muhakemeci Eyleyenlik	Tasarımcı Eyleyenlik
Kurumları yaratma	-Kendiliğinden üretme -Ayarlama yapma	-Aktarım/Çeviri parçaları birleştirerek yeni bir şey yaratma -Şoklara tepki verme	-İcat etme -Ham-kurumları üretme -Kurumsal mekanizmaları kurma -Yayımlı destekleme
Kurumları sürdürme	-Kurumsallaşmış uygulamayı canlandırma -Meşru ve kurumsallaşmış bir uygulamayı, diğerine karşı seçme	-Kurumsallaşmış uygulamayı adapte etme -Düzenleyici mekanizmaları destekleme	-Onarma -Savunma
Kurumları bozma	-Kurumsallaşmış bir uygulamayı canlandırmada yanılma -Kurumsal unutma	-Kurumsal gözlem ve cezadan kaçınma -Kurumsal uygulamaları seçmeme/diğerlerini seçme	-Bir kurumun meşruiyetine veya sorgulanmaksızın uygulanmasına saldırma -Kurumsal mekanizmaların altını oyma

Kaynak: Battilana ve D'Aunno (2009: 48)

Tablo 1.'de ortaya konan belirlemeler, aslında ilgili eyleyenlerin, mevcut kurumsal düzenlemeler ile bu kurumsal düzenlemelerin kontrolü altındaki mevcut veya olası aktörler arasındaki bağı koparmaya, sürdürmeye ve yaratmaya dönük eylem ve faaliyetlerini kapsadığı ileri sürülebilir. Zira kurumların yaratılması açısından bakıldığında, ilgili eyleyenin temsilcisi

olduğu kurumsal düzenlemelerin canlanabilmesi noktasında onu eylem ve faaliyetlerinde gösterebilecek aktörleri etkilemesi ve bu kurumsal düzenlemeler ile aktörler arasında bir bağ kurması gerekir. Öte yandan kurumsal düzenlemelerin sürdürülmesi açısından da benzeri bir faaliyetle mevcut kurumsal düzenlemelere bağlanmış olan aktörlerin, bu bağlarının sağlamaştırılması, güçlendirilmesi ve nihayet sürdürülebilir kılınması gereklidir. Bunların karşısında kurumsal düzenlemelerin bozulması açısından ise, mevcut kurumsal düzenlemelerin etkisi altındaki aktörlerin, bu kurumların kontrolünden kurtulmalarını sağlayacak şekilde kurumsal düzenlemeler ile bağlarının bozulması, zayıflatılması ve nihayet ortadan kaldırılması gerekir.

Ek olarak Battilana ve D'Aunno (2009:46-47) burada tasnif ettikleri eyleyenleri, Emirbayer ve Mische'den (1998) ödünç alıp eylem ve faaliyetleri açısından üç farklı zaman dilimine bölerek açıklamaya da yönelmişlerdir. Buna göre tekrarıcı eyleyenlik, geçmiş düşünce ve eylemlere ilişkin şablonların, aktörler tarafından seçimlik olarak yeniden harekete geçirilmesi nedeniyle geçmişle; tasarımcı eyleyenlik, gelecek olası eylemin yörüngesinin, aktörlerin tarafından hayali yaratımını işaret etmesi yönüyle gelecekle ve son olarak muhekemeci eyleyenliğin ise, mevcut durumun talep ve koşullarına yanıt vermesi yönüyle şimdiki zamanla ilişkilendirildiği ifade edilebilir.

Bu noktada hangi tür kurumsal işler bağlamında hangi tür becerilerin kullanılabileceği sorusuna da özel olarak değinilmesi, en azından kurumsal iş tasarımının anlaşılması açısından oldukça önemli görülmelidir.

3. GEREKTİRDİĞİ GÖREV ve YETKİNLİKLER AÇISINDAN KURUMSAL İŞ TASARIMI

Kurumsal iş konusunda sürdürülen çalışmaların temellendiği ana metinde Lawrence ve Suddaby'nin (2006), kurumsal kuram kapsamında gerçekleştirilen araştırmaları inceleyerek yaptıkları değerlendirmede üç tür kurumsal iş kategorisi belirledikleri daha önce ifade edilmişti. Buna çerçevede yazarlar, kurumların yaratılması ile ilgili işleri, "aktörlerin, maddi kaynaklara erişim sınırlarını, mülkiyet haklarını ve kuralları yeniden yapılandırdığı açık politik işler; aktörlerin inanç sistemlerinin yeniden yapılandırıldığı faaliyetler ve anlam sistemlerinin sınırlarının değiştirildiği soyut kategorileri değiştirmek üzere tasarlanan faaliyetler" olarak üç kategori halinde (Lawrence ve Suddaby, 2006: 221); kurumların sürdürülmesine dönük işleri, "kurumların sürdürülmesini öncelikle kurallar sistemine bağlılık yoluyla ele alma; çabaları, mevcut normları ve inanç sistemlerini yeniden üretme bağlamında kurumların sürdürülmesine odaklama" (Lawrence ve Suddaby, 2006: 230) olarak iki kısımda ve kurumların bozulmasına ilişkin işleri, "devletle ilişkili olan veya olmayan aktörlerin bazı uygulamalar, teknoloji ve kurallar kümesinden ödül ve cezaları ayırmaya dönük olarak devlet aygıtı vasıtasıyla yaptığı işler; uygulama, kural veya teknolojiyi ahlaki kökeninden ayırarak kurumları bozmaya dönük girişimler; kurumlara istikrar

sağlayan temel inanç ve varsayımların altını oyma” (Lawrence ve Suddaby, 2006: 235–237) olarak üç kategori halinde tasnif etmişlerdir. Ancak ne olursa olsun, kurumsal işlerin gerçekleştirilmesi açısından özellikle bir eyleyen olarak ilgili kurumsal girişimcinin, içsel ve dışsal öğeleri projesinin peşi sıra harekete geçirmesi gerektiği de (Holm, 1995) nihayet gözden kaçırılmamalıdır.

Lawrence, Suddaby ve Leca ise, bu işleri incelerken, kurumların yaratımına dönük işlerin daha çoklukla kurumsal girişimcilik kavramın üzerine bina edildiğini ifade etmektedirler. Bununla birlikte yazarlar, kurumların kendi kendilerini yeniden üretebilen olmalarına karşın, kurumların sürdürülmesine dönük işlerin hem gerekli ve hem de gözden kaçırılmaması gerektiğini ileri sürmektedirler. Son olarak yazarlar, kurumların bozulmasına dönük kurumsal işlerin, genellikle çalışmalarda kurumların yaratılmasına dönük işlerle birlikte ele alındığını vurgularlarken, aktörlerin kurumsal düzenlemelerin altını oymaya dönük uygulamalarının çok fazla belgelendirilemediğine işaret etmektedirler (2011:8-9).

Öte yandan bu açıklamalardan anlaşılacağı üzere her bir ana kategori ve kendisine bağlı bulunan alt düzey kurumsal işlerin, ayrı bir saik ile nihayet ayrı eyleyen kaynak ve becerilerini gerektireceği ileri sürülebilir (Lawrence ve Suddaby, 2006: 228). Bu anlamda özetle ifade edilebilir ki, aslında kurumsal projeler, güçlü aktörlerin üstlendikleri politik bir faaliyet gibi görünmektedir (Fligstein, 1996). Dolayısıyla kurumsal gömülükten etkilenmeyerek mevcut ve olası kurumsal düzenlemelere karşı mücadele edebilecek güç (yetkinlik) ve kaynaklara sahip aktörlerin, ancak kurumsal projeleri üstlenebilecekleri sonucuna varılabilir.

Diğer taraftan Perkmann ve Spicer (2008) kurumsal değişimin gerçekleştirilmesi açısından hangi tür görevlerin başarılması ve hangi tür becerilerin kullanılmasının gerektiği yönünde önemli bir belirleme yapmışlardır. Buna göre, “kurumsal değişim açısından bir eyleyen olarak kurumsal girişimcilerin yerine getirmesi gerekli politik görevleri, geniş sosyal sistem içerisinde kurumların yerleşmesine dönük girişimlerde kuralların, mülkiyet haklarının ve sınırların oluşturulmasını sağlama olarak kavramlaştırmışlardır. Bu tür görevlerin üstesinden gelinebilmesi açısından diğer aktörlerin, çıkarlar ile kurumlar arasında gerekli düzenlemeleri yapmalarını sağlayacak özel rollere yöneltilmelerini içeren politik becerilere sahip olunması gerektiği ifade edilebilir” (Perkmann ve Spicer, 2008: 817).

Perkmann ve Spicer (2008: 818) devamla; politik görevlerin, kurumun yapılanacağı sosyal bir temel sağlamakla birlikte, kurumun nasıl işlevsel olacağına dönük ayrıntılı modeller sunmadığını belirtmektedirler. Bu durumda kurumların bilişsel-kültürel kısımlarını oluşturan ve mental modeller ile müşterek dünya görüşlerini (Scott, 1995) kapsayan teknik görevlerin yerine getirilmesi gereklidir. Böylece yazarlar, bu tür görevlerin başarımı açısından, kurumların kuramsal modellerinin ve betimlemelerinin hazırlanmasını içeren analitik becerilerin gerekeceğini ifade etmektedirler.

Üçüncü boyutta Perkmann ve Spicer (2008: 818), “her ne kadar teknik görevler, kurumların aktarılmalarına olanak yaratacak niteliğe kavuşmalarını sağlasa da aktörlerin kurumlara eklemelenmesini sağlayacak etkililiğe sahip olmadıklarını; ancak bu amaçla bir takım kültürel görevlerin yerine getirilmesinin gerekeceğini ileri sürmektedirler. Bu anlamda yazarlar, kurumsal yapı taşlarından normatif olanlarla daha çok ilgiliymiş gibi görünen kültürel görevlerin, eylem ve faaliyette bulunmanın müşterek yollarını koşulladığını ifade etmekte ve kültürel görevlerin, geniş kitlelerin bir kurumsal düzenlemeye tabi olmasını sağlayacak yolların bulunmasını gerektireceğini de eklemektedirler.

Son olarak ifade etmek gereklidir ki, -her ne kadar Perkmann ve Spicer (2008) sıraladıkları kurumsal görevlerle doğrudan ilişkilendirmiş olmasalar da- Fligstein’ın (1997) daha evvelce üzerinde durduğu ve kurumsal girişimcilerin başkaları ile birlikte faaliyet gösterebilmeleri açısından sahip olması gerektiğini ifade ettiği sosyal beceriler, özellikle kurumların yaratılması açısından dikkate alınmalıdır.

Bu açıklamaların ardından kurumsal değişimin başarımı için gerekli olan beceriler ile yerine getirilecek olan görevler aşağıda tablolaştırılarak sunulmuştur.

Tablo 2: Kurumsal Görevler, Beceriler ve Aktörler

Kurumsal Görevler	Gerekli Beceriler	İlgili Aktörler
Politik	Politik, Sosyal	Sendikalar, Sektör dernekleri, Sivil Toplum Kuruluşları veya tüketici grupları gibi diğer çıkar örgütleri
Teknik	Analitik	Teknik danışmanlar, Yönetim bilimciler, Kanaat kuruluşları (think-tank), Mesleki kuruluşlar
Kültürel	Kültürel, Sosyal	Mesleki örgütler, yönetim guruları

Kaynak: Fligstein (1997) ve Perkmann ve Spicer’dan (2008) yazarlar tarafından uyarlanmıştır.

Burada bahsi geçen kurumsal görevlerin yüklendiği aktörlere bakıldığında, makro bir çerçeve çizildiği anlaşılacaktır. Bu açıdan kurumsal iş araştırmalarının, pazarlar, sektörler, ulus devletler veya geniş kültürel bölgeler (batı veya modern endüstriyel uygarlık) gibi geniş sosyal sistemler kapsamında ele alındığı da ifade edilmelidir (Kaghan ve Lounsbury, 2011: 74).

Nihayet kurumların yaratılması, sürdürülmesi ve bozulmasına odaklı kurumsal işlerin başarımında, ilgili aktörlerin eylem ve faaliyetlerinin aslında her bir iş kategorisi için farklılaşabileceği ifade edilmelidir. Burada özellikle belirtmek gereklidir ki, ne tür olursa olsun kurumsal projelerin başarımı açısından, içsel veya dışsal öğelerin harekete geçirilmesi (Holm, 1995) yaşamsal bir gerekliliktir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

YKK yazınında kendisine yeni yeni yer edinen ve halen üzerinde tartışmaların devam ettiği kurumsal işlerin başarımında, bir takım aktörlerin sahip oldukları kaynak ve yetkinlikler ölçüsünde eyleyenleştikleri, mevcut ve olası kurumsal düzenlemelere karşı veya onların yanında az veya çok bilinçli mücadele yürütmeye yöneldikleri ifade edilebilir.

Genel olarak bakıldığında, YKK'nın temel tezleri açısından çelişik gibi görünen bu gibi yaklaşımların, DiMaggio'nun 'kurumsal girişimcilik' bahsinden hareket eden Lawrence ve Suddaby tarafından birey ve örgütlere daha aktif rol verilerek tasarımılandığı ve nihayet kurumsal düzenlemelerin yaratılması, sürdürülmesi ve bozulmasına dönük kasıtlı (niyet içeren) eylem ve faaliyetleri kapsamına aldığı vurgulanmalıdır. Öte yandan kurumsal işlerin başarımında eyleyenler tarafından özellikle politik, kültürel ve teknik görevlerin yürütülmesi ve bu kapsamda yürütülecek görevlerde eyleyenlerin sosyal, politik, kültürel ve analitik becerilere sahip olmaları da ayrı gereklilik olarak kabul edilmelidir.

Gelişimi ağır ama derinlikli tartışmalar ekseninde devam eden kurumsal iş yazını açısından bu çalışmanın en azından temel tartışma alanlarını işaret ettiği ve üzerinde durulabilecek konuları kendi ölçeğinde yerel araştırmacıların dikkatine sunduğu ifade edilmelidir. Bu amaçla yapılacak gelecek çalışmaların, özellikle kurumların sürdürülmesi açısından eksik kabul edilen alanlarda yoğunlaşmaları, vaka analizleri üzerinden çeşitli türlerde kurumsal işlerin gerçekleştirilmesine dönük koşulların belirlenmesi, tasnif edilmesi ve ilgili eyleyenlerin de bu kapsamda yetkinlikleri bakımından incelenmesi yararlı olacaktır.

KAYNAKÇA

1. Aldrich E.Howard. (2010), "Beam me up Scott(ie)! Institutional Theorists' Struggles with the Emergent Nature of Entrepreneurship", *Research in the Sociology of Work*, Vol: 21. pp. 329-364
2. Battilana Julie ve D' Aunno Thomas (2009), "Institutional work and the paradox of embedded agency", Edt: Thomas B. Lawrence, Roy Suddaby ve Bernard Leca, *Institutional Work*, Cambridge University Press, Cambridge
3. Battilana julie, Leca Bernard ve Boxenbaum Eva (2011), "How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship", *The Academy of Management Annals*, Vol. 3(1), pp. 65-107
4. Friedland & Alford (1991), "Bringing Society Back In: Symbols, Practices, and Institutional Contradictions". Edt: Walter W. Powell ve Paul J. DiMaggio, *The New Institutionalism in Organizational Analysis.*, The University of Chicago Press, Chicago

5. Delmestri Guiseppe (2006) , “Streams of inconsistent institutional influences: Middle managers as carriers of multiple identities”, Human Relations, Vol:59, pp.1515-1541
6. Devereux P. Jennings. ve Greenwood Royston (2003), “Constructing the Iron Cage: Institutional Theory and Enactment”, Edt: Westwood Robert ve Steward Clegg, Debating organization: point-counterpoint in organization studies, Blackwell Publishing, Massachusetts
7. DiMaggio J. Paul ve Powell W.Walte (1983),”The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields”, American Sociological Review, Vol.48(2), pp.147-160
8. DiMaggio and Powell. 1991. “Introduction”. The New Institutionalism in Organizational Analysis içinde s.1-38.Edt: Powell W.Walter ve DiMaggio The University of Chicago Press, Chicago
9. DiMaggio J. Paul (1988), “Institutional patterns and organizations”. Edt: Zucker G. Lynne, Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment, Ballinger Publishing, Cambridge
10. Dorado Silvia (2005), “Institutional entrepreneurship, partaking, and convening”, Organization Studies, Vol: 26(3), pp. 385–414
11. Eisenstadt S.N. (1980), Cultural orientations, institutional entrepreneurs, and social change: comparative analysis of traditional civilizations”, American Journal of Sociology, Vol: 85(4), pp. 840-869
12. Emirbayer Mustafa ve Mische Ann (1998), “What is Agency?”, American Journal of Sociology, Vol. 103(4), pp. 962-1023
13. Fligstein Neil (1996), “ Markets as Politics: A Political-Cultural Approach to Market Institutions”, American Sociological Review. Vol. 61(4), pp. 656-673
14. Fligstein Neil (1997), Social Skill and Institutional Theory, American Behavioral Scientist, Vol: 40(4). pp.397-407
15. Garud Raghu, Jain Sancay ve Kumaraswamy Arun (2002), “Institutional entrepreneurship in the sponsorship of common technological standarts: the case of Sun Microsystems and Java”, Academy of Magamenet Journal, Vol: 45(1). pp. 196-214
16. Greenwood Royston ve Suddbay Roy, (2006), “Institutional Entrepreneurship in Mature Fields: The Big Five Accounting Firms”, Academy of Management Journal, Vol. 49(1), pp. 27–48
17. Hallet Tim ve Ventresca J. Marc 2006. “Inhabited institutions: Social interactions and organizational forms in Gouldner’s Patterns of Industrial Bureaucracy”. Theory and Society, Vol:3. pp.213–236
18. Heugens P.M.A.R. Pursey ve Lander W. Michel (2009), “Sturcture! Agency! (And other Quarrels): A Meta-Analysis of Institutional

- Theories of Organization”, *Academy of Management Journal*, Vol. 52(1), pp. 61–85
19. Hirsch M. Paul ve Lounsbury Michael (1997), “Ending the Family Quarrel : Toward a Reconciliation of "Old" and "New" Institutionalisms”, *American Behavioral Scientist*, Vol: 40, pp. 406-418
 20. Holm P. 1995. “The Dynamics of Institutionalization: Transformation Processes in Norwegian Fisheries”. *Administrative Science Quarterly*. Vol: 40 s.398-422
 21. Hwang Hokyu ve Colyvas A.Jeannette (2011), “Problematizing Actors and Institutions in Institutional Work”, *Journal of Management Inquiry*, Vol.20(1), pp. 62–66
 22. Kaghan William ve Lounsbury Michael (2011), “Institutions and Work”, *Journal of Management Inquiry*, Vol:20, pp. 73-81
 23. Kraatz, (2011), “Two Cheers for Institutional Work”, *Journal of Management Inquiry*, Vol:20, pp. 59-61
 24. Lawrence B. Thomas ve Suddaby Roy (2006), “Institutions and institutional work”, Edt: Steward R. Clegg, Cynthia Hardy, Thomas B. Lawrence ve Walter R. Nord, *Handbook of organization studies*, Sage, London
 25. Lawrence B. Thomas, Suddaby Roy ve Leca Bernard (2009), “Introduction: theorizing and studying institutional work”, Edt: Thomas B. Lawrence, Roy Suddaby ve Bernard Leca, *Institutional Work*, Cambridge University Press, Cambridge
 26. Lawrence Thomas B., Suddaby Roy ve Leca Bernard (2011), “Institutional Work: Refocusing Institutional Studies of Organization”, *Journal of Management Inquiry*, Vol: 20, pp. 52-58
 27. Meyer W.John ve Rowan B.(1977),”Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony”, *The American Journal of Sociology*; Vol.83(2), pp.340-363
 28. Meyer W. John, Boli John ve Thomas M. George (1994), “Ontology and Rationalization in the Western Cultural Account”, Edt: W. Richard W. Scott ve John W. Meyer, *Institutional Environments and Organizations*, Sage, Thousand Oaks
 29. Meyer E. Renate (2006), “Visiting relatives: Current developments in the new sociology of knowledge”, *Organization*, Vol:13(5), pp.725–738
 30. Oliver Christine (1991), “Strategic Responses to Institutional Processes”, *The Academy of Management Review*, Vol: 16(1), s.145-179
 31. Oliver Christine (1992), “The Antecedents of Deinstitutionalization”, *Organization Studies*, Vol: 13(4), pp. 563-588

32. Özen Şükrü ve Özen Hayriye (2009), Peasants Against MNCs and the State: The Role of the Bergama Struggle in the Institutional Construction of the Gold-Mining Field in Turkey, *Organization*, Vol: 16, pp. 547-583
33. Perkmann Markus ve Spicer Andre (2008), "How are management fashions institutionalized? The role of institutional work", *Human Relations*, Vol: 61(6), pp. 811-844
34. Riaz Suhaib, Buchanan Sean ve Bapuji Hari , (2011) Institutional work amidst the financial crisis: emerging positions of elite actors, *Organization*, Vol: 18, pp. 187-214
35. Rojas Fabio, (2010), "Power through Institutional Work: Acquiring Academic Authority in the 1968 Third World Strike", *Academy of Management Journal*, Vol. 53(6), pp. 1263-1280
36. Scott W.Richard, (1995), *Institutions and Organizations*, Sage Publications, California
37. Scott W.Richard. (2008), "Approaching adulthood: the maturing of institutional theory", *Theory and Society*, Vol: 37, pp.427-442
38. Suddaby Roy, 2010, "Challenges for Institutional Theory", *Journal of Management Inquiry*, Vol:19, pp. 14-20
39. Suddaby Roy ve Viaele Thiery (2011), "Professionals and field-level change: Institutional work and the Professional Project", *Current Sociology*, Vol:59, pp.423-442
40. Tolbert S. P. ve Zucker G. Lynne (1983), "Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations: The Diffusion of Civil Service Reform, 1880-1935", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, Pp. 22-39
41. Willmott Hugh (2011) , "Institutional Work" for What? Problems and Prospects of Institutional Theory", *Journal of Management Inquiry*, Vol: 20: 67-72
42. Zietsma Charlene ve Lawrence B. Thomas (2010), "Institutional Work in the Transformation of an Organizational Field: The Interplay of Boundary Work and Practice Work", *Administrative Science Quarterly*, Vol:55 pp.189-221