

## **Aktörler Kurumsal Değişime Direnir mi? Türk Emniyet Teşkilatı Örneği (\*)**

Oktay KOÇ (\*\*)  
İrfan DEMİR (\*\*\*)

**Öz:** Bu çalışmada kurumsal mantıkların değişimi üzerinden ele alınan kurumsal değişime direnişin neden ve nasılı Türk Emniyet Teşkilatı örneğinde araştırılmıştır. Gömülü Teori yöntemleri kullanılarak yapılan incelemede; otoriteryan kolluk mantığından demokratik kolluk mantığına geçişe direniş açısından “bağlamsal koşullarca güdülenme, politik mücadele yönelimi ve yoksunluklara odaklanma” olarak üç ana direniş nedeni kategorisi ile bunlarla bağlantılı “bireysel ve kolektif direniş stratejileri” olarak iki ana direniş stratejisi kategorisi ile alt kategorileri tanımlanmıştır. Nihayet kurumsal değişim karşısında belirli bir niyetle harekete geçip eyleyenleşen aktörlerin direniş göstermelerinin mümkün olabileceği belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Mantıklar, Kurumsal Değişim, Kurumsal Değişime Direniş, Türk Emniyet Teşkilatı.

## **Do Actors Resist to Institutional Change? The Case of Turkish National Police**

**Abstract:** This study examines why and how resistance to institutional change occurs, through the change of institutional logics, with a particular case in the Turkish National Police. The study mainly employs sub methods of grounded theory. Resistance to change from the logics of authoritarian law enforcement to the democratic one is studied. Three categories of resistance, as follows, motivation by contextual conditions, tendency for political struggle, and focusing on deprivation are identified. Then, two main categories of resistance strategies, -individual and collectivist-, are defined in relation to the former. In conclusion, it is found possible for actors against institutional change with certain stimulus to go into action and resist to change.

**Keywords:** Institutional Logics, Institutional Change, Resistance to Institutional Change, Turkish National Police

\*) Bu çalışma 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulan bildiriden geliştirilmiştir.

\*\*\*) Yrd. Doç. Dr., Kocaeli Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü  
(e-posta: oktaykoc@yahoo.com)

\*\*\*\*) Dr., İstanbul Emniyet Müdürlüğü (e-posta: irfandemir25@yahoo.com)

## Giriş

“Örgüt içi aktörler, değişim yönlü kurumsal baskılar karşısında direniş gösterebilirler mi? Eğer gösterirlerse, bu direniş neden ve nasıl gösterirler?” Bu sorular (ve olasılıkla yanıtları), örgüt ve alan düzeyinde analiz yapan ve örgütlerin, kurumsal çevrenin kendisine benzeşme yönelimli baskılarına uyumlarını konu edinen yeni kurumsal kuramın temel savlarına (Örn. DiMaggio ve Powell, 1983; Meyer ve Rowan, 1977; Zucker, 1983) ilk elde karşıt görünebilir. Ne var ki, kurama özgü daha yeni çalışmalarda (Örn: Powell ve Colyvas, 2008; Perkman vd., 2011), özellikle kurumsal mantıklar söz konusu edilip işin içine dahil edilen örgüt içi aktörler olarak bireyler ile “kurumsal kontrol ve kurumsal direniş” (Lawrence, 2008: 171) bağlamında verili sorular yeniden ele alınacak olursa, bu sefer büyük olasılıkla çok daha anlamlı hale geleceklerdir. Bu iddiayı güçlendirecek iki farklı gelişmeden daha bahsetmek olasıdır. Bunlardan birincisi, DiMaggio’nun (1988) az veya çok bilinçli ve belirli bir kasta (çıkara) dayalı olarak harekete geçen eyleyen (agency) kavramını kurumsal kurama eklememesi; ikincisi ise, kurumsal teorinin olgunlaşmasını irdelediği makalesinde Scott’ın (2008), [*kuramın yeni dönemine özgü*] 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 çabaladığını ileri sürmüş olmasıdır.

Dacin vd. (1999) bu doğrultuda, eyleyenlerin davranış, karar ve tercihlerinin gömülü buldukları kurumsal çevreden etkilendiğini ileri sürmekte ve Lawrence vd. (2011:55) ise, aktörlerin gömülü oldukları kurumsal bağlamda, derinliğine düşünüp stratejik olarak çalışmalarını sağlayan süregelen bir faaliyet olarak eyleyenliği kavramlaştırmaktadırlar.

Bunların ardından “başka kurumların etkisiyle kurumsal değişime” yönelen eyleyenler karşısında, kurumların yeniden üretiminden/sürdürülmesinden çıkarı olup bu amaçla harekete geçen (aktif olarak değişime direnen) aktörlerin de eyleyenleşeceği sonucuna varılabilir (Lawrence ve Suddaby, 2006:219). Böylece yeni kurumsal düzenlemelerin kontrolü ele geçirmesi (değişim ve meşrulaşma) için mücadele eden taraflar ile eski kurumsal düzenlemelerin kontrolünden ayrılmak istemeyen (direnen ve meşruiyetini sürdürmek isteyen) taraflar arasında bir politik çekişmenin (DiMaggio, 1988) meydana gelebileceği de ileri sürülebilir. Oliver (1991) ise aynı doğrultuda, “kurumsal kuram araştırmacılarının, çevrenin *örgütler üzerindeki* etkileri yanında, yapısal uyum ve eşbiçimlilikle kendilerini sınırladıklarını; örgüt-çevre ilişkisinde aktif eyleyen rolü ile direniş gözden kaçırdıklarını” ileri sürmektedir.

Bunlara dayalı olarak yeni kurumsal düzenlemelerin kontrolü ele geçirmesi (değişim) için mücadele eden eyleyen/failler ile eski kurumsal düzenlemelerin kontrolünden ayrılmak istemeyen (direnen) aktörler arasında meydana gelen politik çekişmenin ürünü olarak ele alınabilecek kurumsallaşma (DiMaggio, 1988) sürecinde; karşıt kurumsal düzenlemelerin kontrolüne tabi olarak bireysel ve/veya örgütsel aktör ve/veya failler, direnme-

uyum yönlü pozisyon almış olacaktır. Mevcut çalışma bütün bu varsayımlardan hareketle kurumsal değişimi kurumsal mantıklardaki değişim bağlamında ele alıp Türk Emniyet Teşkilatı örneğinde kurumsal direniş nedenleri ile araçlarını (stratejilerini) örgüt içi (örgütaltı) aktör olarak alt ve orta kademe yöneticiler üzerinden incelemeye odaklanmıştır. Bu odaklanma, Powell ve Colyvas'ın (2008) yeni kurumsal kuramın mikro yönlerinin eksik olduğuna; Reay vd. nin (2006), [*kurumsal teori çalışmalarında*] “bireysel eylem ile mikro-süreçlerin gözardı edilmesinin, kurumsal değişimin anlaşılmasına dönük kısıtların ortaya çıkmasına neden olabileceğine”; Perkman vd. nin (2011) örgütlerin kurumsal mantıklara yanıtlarının, bireyler tarafından yönlendirilen kademeli bir süreçte olasılıkla ortaya çıkacağına; Marquis ve Lounsbury'nin (2007) “rekabet halinde olan ve çatışan kurumsal mantıklara yeni yeni önem verilse de direnişe ilişkin araştırmaların gelişmediğine” ve Lawrence'ın (2008:179) birey ve örgütlerin alan düzeyindeki kural, norm ve inançlara direnişlerinin çok daha az çalışılmış olduğuna yönelik belirlemelerine karşılık vermeye matuftur. Dolayısıyla çalışmada örgüt içi aktör (birey) düzeyinden açılarak, Gömülü Teori/Grounded Theory (Strauss ve Corbin, 1998: 12-14; Charmaz, 1998: 27) yöntemleri vasıtasıyla kurumsal değişime direnişin neden ve nasılının keşfedilmesiyle sürdürülecek tartışmanın, literatüre önemli katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

Bu amaçlara ulaşmak açısından mevcut çalışma; birinci bölümünde kuramsal altyapı, ikinci bölümünde çalışmayı temellendiren araştırma ve son bölümünde de sonuç ve öneriler kısımlarından oluşturulmuştur.

### 1. Kurumsal Mantıklar, Değişim ve Direniş

Kurumsal düzenlemelerin çeşitli düzeylerde baskı yarattığı herhangi bir örgütsel alanda bulunmanın (Ashworth vd., 2007; Garud vd., 2007) en olağan sonucunun; ilgili kurumsal çevrece yaratılan yeni koşullara alışmak (Hirsch ve Lounsbury, 1997) olduğu ifade edilebilir. Van de Ven ve Hargrave'in (2004: 268) ‘kurumsal uyum’, Lawrence'ın (2008: 173) ‘kurumsal kontrol’ olarak isimlendirdikleri bu iki yönlü durumun; bir yönüyle kurumsal düzenlemelerin gücünü gösterirken, diğer yönüyle de aktörlerin, kurumsal çevrenin beklentilerine nasıl yanıt vereceğini [-*ki yeni kurumsal kuramın öncü teorisyenlerine göre (Örn:DiMaggio ve Powell, 1983; Meyer ve Rowan, 1977) bu yanıt uyum yönlüdür*] belirlediği ileri sürülebilir. Böylece aktörler, kurumsal bağlam (Greenwood ve Hinings; 1996) tarafından üretilen değerler, inançlar ve düşüncelerin belirlediği koşullar altında (Meyer ve Rowan, 1977; Zucker, 1983) ancak meşruiyet elde edebilecek (DiMaggio ve Powell, 1991; Ruef ve Scott, 1998) düzeye erişebilirler. Delbridge ve Edwards (2008) bu süreci veri alıp, kurumsal değişimi; belirli bir örgütsel alana özgü meşru uygulamalara, taklitçi, zorlayıcı ve normatif uyum süreçleri tarafından yönlendirilme olarak kavramlaştırmakta ve böylece ‘*pasif aktör*’ kavramına örtülü gönderme yapmaktadır.

Bunlar bir yana, bu çalışmanın da odaklandığı asıl mesele olarak Lawrence'ın (2008: 171) deyimiyle kurumsal kontrole ve kurumsal faile sınırlar koymaya dönük aktör giri-

şimlerini ifade eden direniş ele alındığında; kurumsal kuram perspektifli araştırmaların *-en azından kurumsal uyum ve eşbiçimliliğe nazaran-* fazla gelişmediği ileri sürülebilir (Örn: DeJordy, 2010; Marquis ve Lounsbury, 2007). Öyleyse yeni bir basamak oluşturabilmek için Greenwood ve Hinings'in de (1996) ifade ettikleri gibi, *-şimdiye değin yapıldığının aksine-* (...) biraz da aynı baskılara verilen farklı yanıtları anlamaya yönelmek gereklidir. Bunu başarabilmek için, alan içi aktörler olarak örgütlerin, kurumsal beklentilere uyum gösterip onlarla eşbiçimlileşerek yapısal düzenlemelerini değiştirmelerini (DiMaggio ve Powell, 1991: 13; Slack ve Hinings, 1994) bir kenara bırakarak, örneğin kurumsal değişime direnişi kolaylaştıran kurumsal mantıkları (Marquis ve Lounsbury, 2007), özellikle bireylerin, kendi eylem, araç ve teknolojilerini kullanarak şahıslarında canlandırıp aktarmaları (Powell ve Colyvas, 2008: 277) yönüyle daha çok dikkate almak gerektiği ifade edilmelidir.

Bunların ardından kurumsal mantıkların, kolektif araç-amaç çerçevesi olarak (Boxenbaum ve Battilana, 2006) bir alanda izlenmesi gereken hedef ve değerleri nitelendirmekle birlikte, bunları izlemeye uygun araçları da gösterdiği (Scott vd., 2000: 171); kurumsal mantıklardaki değişimlerin ise, kurumsal girişimciliğin yanı sıra, yapısal örtüşme ve ardışık olaylar gibi (Thornton ve Ocasio, 2008:115) farklı içsel veya dışsal mekanizmalarca (Hensmans, 2003) tetiklenebileceği ifade edilebilir. Nihayet kurumsal mantıklardaki bu türlü değişimleri; bir dizi sembol ve uygulamanın yerine başkalarını koymak suretiyle bir kurumsal mantıktan ayrılıp diğerine geçmeyi sağlayan (Arndt ve Bigelow, 2006) diyalektik bir süreç (Seo ve Creed, 2002) olarak tanımlamak olasıdır.

Öte yandan, meşruiyet ölçütlerinin kurumsal mantıklarda şifrelenmiş olduğu (Sudaby ve Greenwood, 2005) ve kurumsal mantıklarda meydana gelebilecek olası değişmelerin, *doğal olarak* aktör davranışlarının uygunluk sınırlarının (DiMaggio ve Powell, 1983) veya akla yatkınlık kurallarının (Townley, 2002), dolayısıyla meşrulaşmış eylemlerin (Meyer ve Hammerschmid, 2006) ve daha ötesinde de örgütsel biçimler ile uygulamaların (Haveman ve Rao 1997), değişmesine neden olabileceği gözönüne alınarak, yeni kurumsal düzenin kontrolüne giren aktörler karşısında, mevcut kurumsal düzenlemelere gömülü bir kısım aktörün, eylem ve faaliyetlerini buna uygun organize etmeye devam edebilecekleri, zira *-doğaları itibariyle-* aktörlerin, önceden belirlenmiş eylem planları (senaryolar) doğrultusunda hareket etme eğiliminde oldukları (Aldrich, 2010) ileri sürülebilir. Kaldı ki Scott (2001:184) bir takım inanç ve uygulamaların zayıflamasının veya *-daha ötede-* yok olmasının yeni inanç ve uygulamaların ortaya çıkmasıyla olasılıkla bir arada gelişebileceğini ileri sürerken; Townley (2002) bu çerçevede, rakip meşruiyetler yönüyle değişime yanıt verme açısından çift taraflılığın oluşmasının sürpriz olmayacağını, Hensmans (2003) ise böyle bir durumda "karşıt yollarla meşruiyet stratejilerinin devreye sokulacağını" belirtmişlerdir. Nihayet bütün bu göndermeler, eski düzen yıkılıp yeni kurumsal düzenlemeler yerleşmeden önce ortaya çıkabilecek oldukça büyük belirsizlikler

(Beckert, 1999) karşısında aktörlerin, yeni kurumsal düzenin kontrolüne girmeye dönük baskılara, direnişle karşılık vermelerini veya bunlara bir anda uyum göster(e)memelerini, diğer bir deyişle gömülü oldukları eski kurumsal düzenin kılavuzluğuna (rasyonelleştiriciliğine) tabi olmaya devam etmelerini haklı ve gerekli kılar. Tam da bu noktada; yeni kurumsal düzenin kontrolüne girmeyen aktörlerin, eski düzenin sürdürülmesini (Lawrence vd., 2011) sağlamaya dönük eylemler gerçekleştirmeleri yönüyle artık eyleyen olarak farklılaşacakları da ifade edilmelidir.

Bu kapsamda aktörlerin kurumsal baskılara verdikleri stratejik yanıtları incelediği öncül çalışmasında Oliver (1991:151); örgütsel eyleyenlerin pasiflikten aktif eyleyenliğe uzanan bir bantta “neden, bileşenler, kapsam, kontrol ve bağlam” gibi belirleyenler çerçevesinde yanıt tercihlerini yapılandıracaklarını ileri sürmektedir. Scott (1987) ise, bunlara ek olarak kurumsal taleplerin güçlü kurumsal aktörlerden kaynaklanması halinde daha az direnişle karşılanacağını vurgulamaktadır. Doğrusu bütün bu belirlemeler, örgütsel düzeyde faaliyet gösteren ve kurumsal kuram çalışmalarında pek görünmeyen bireylerin (Suddaby, 2010:17), pasif aktörlükten aktif eyleyenliğe evrilen bir süreçte kuklalıktan kurtulma mücadelesinin kilometre taşları olarak da kabul edilebilir.

Ancak farklı kurumsal mantıkların yapılandığı alanlarda, baskınlık açısından mücadeleye halindeki (Pache ve Santos, 2010) sorgulanmadan uygulanan kuralların (taken-for-granted rules) birbirine zıt karakterlerinin, nihayet eyleyenlik açısından da farklı davranışsal repertuarları gerekli kılacağı da vurgulanmalıdır (Beckert, 1999). Böyle bir durumda kurumların dayanıklılığını DiMaggio (1988), ilgili kurumu isteyen ve istemeyenler arasındaki rekabetin bir çıktısı olarak açıklamaktadır. Nihayet kurumsal çözülmenin olmaması açısından kurumların sorgulanmadan uygulanma niteliklerinin bozulmasını/sürdürülmesini (Oliver, 1992) hedeflediği anlaşılan değişime karşı direnişin, aynı zamanda kendi eylem ve faaliyetlerinin meşruiyetini kaybetmek istemeyen aktörlerin az veya çok bilinçli (Lawrence ve Suddaby, 2006) olarak gerçekleştirdikleri bir tepki olduğunu ifade etmek mümkündür.

Mevcut çalışma, burada zikredilen varsayımlara karşılık bulmaya dönük olarak aşağıda tasarımı verilen araştırma üzerine yapılandırılmıştır.

## 2. Araştırma Tasarımı, Yöntem ve Analizler

Araştırma; Türk iç güvenlik alanında “*otoriteryan*” olarak isimlendirdiğimiz ve hemen hemen 2000’li yılların ortalarına değin devam ettiği anlaşılan kurumsal mantıklar ile bunu, özellikle AB uyum sürecinin ve bu kapsamdaki Kopenhag kriterlerine uyum gerekliliğinin de bir çıktısı olarak ikame eden “*demokratik*” olarak isimlendirdiğimiz kurumsal mantıklar çerçevesinde gerçekleşen kurumsal değişim sürecinde örgütsel düzeyde faaliyet gösteren aktörlerin (ve dolayısıyla örgütlerin) sergiledikleri –başarılı olsun veya olmasın- direniş yönlü eylem ve faaliyetler ile bu amaçla aktörler tarafından kullanılan stratejileri belirlemeye dönük olarak tasarlanmıştır. Aşında mikro süreçlere odaklanarak

çalışma, bu alanda yeni kurumsal teoriye yöneltilen eleştirilere<sup>1</sup> kendi ölçeğinde yanıt verme iddiasını da taşımaktadır. Böylece araştırmanın, “örgüt içi aktörler kurumsal değişime direnirler mi? Eğer evetse, neden ve nasıl? sorularına yanıt bulmak üzere tasarlandığı da ifade edilebilir.

Araştırma yönteminin belirlenmesinde literatürdeki izlek takip edilerek ‘nasıl’ ve ‘neden’ sorularına yanıt almayı sağlayacak ve araştırmacının, olaylar üzerinde düşük kontrol düzeyinde olduğu durumlarda kullanılan örnek olay incelemesi (Yin, 2003:1) ile her türlü soruya ve diğerleri yanında birey düzeyinde analize uygun olan Gömülü Teori yöntemlerinin (Strauss ve Corbin, 1998; Charmaz, 1998) kullanılması tercih edilmiştir. Bu kapsamda iki veri kaynağına odaklanılmıştır. Bunlardan birincisi; Türk Emniyet Teşkilatı’nda çalışan, analize uygun veri sağlayabilmeleri yönüyle özellikle suç mücadelesi veren (Terörle Mücadele, Güvenlik, Asayiş, Kaçakçılık ve Organize Suçlarla Mücadele Şubeleri gibi) ve 1999-2013 aralığında fiili görev yapmış alt ve orta düzey yöneticiler ile gerçekleştirilen mülakatlardır. Bu tarih aralığının belirlenmesinde, özellikle Türk Ceza Adalet Sistemi’nde ve nihayet Emniyet Teşkilatı’nın kurumsal çevresinde gerçekleştirilen önemli değişiklikleri kapsıyor olması temel ölçüt olarak alınmıştır.

Bu çerçevede, orta ve üst kademe emniyet yöneticileri ile gerçekleştirilen görüşmeler, kendi geçmişlerinde çalışanların kurumsal mantığa –*kendilerinin ve/veya çalışma arkadaşlarının*- maruz kalışlarını (Bjerregaard, 2011) anlayacak şekilde tasarlanmıştır. Böylece birincil veri kaynaklarından veri elde etmek üzere, 2012 Mart-Nisan ayları ile 2013 Ocak ayında araştırmacıların imkanları dâhilinde, katılımda gönüllük esasına göre kolayda erişilebilen toplam 30 emniyet yöneticisi ile yaklaşık 60 saat görüşme gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın kapsamına giren operasyonel birimlerde hem değişim süreci öncesi hem de esansında çalışmış, bunun yanında bu araştırmanın yapıldığı zaman itibarıyla de aynı özellikleri taşıyan yönetici personel sayısı, erişilen personel sayısını belirleyen önemli bir faktör olarak ortaya çıkmıştır. Bu görüşmelerde, tarafımızca literatürden de destek alınarak tasarlanan yarı yapılandırılmış soruları içeren görüşme formu kullanılmıştır. Katılımcılara ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda sunulmuştur:

1) Bunların en ilginç, Meyer ve Scott’ı “katı kurumsalıcı” olarak tanımlayan Aldrich’e aittir. Bu anlamda Aldrich (2010), yeni kurumsal kuramın katı yorumuyla insanın, belirli kültürel senaryolarla programlanmış bir kukla olarak bile algılanabileceğini ileri sürmektedir.

Bir başka eleştirel yaklaşımda Hallet ve Ventresca ise (2006), yeni kurumsalçıların “İnsan için ne yapmalıyız?” şeklinde önemli bir soru ile boğuştuklarını ileri sürmektedirler.

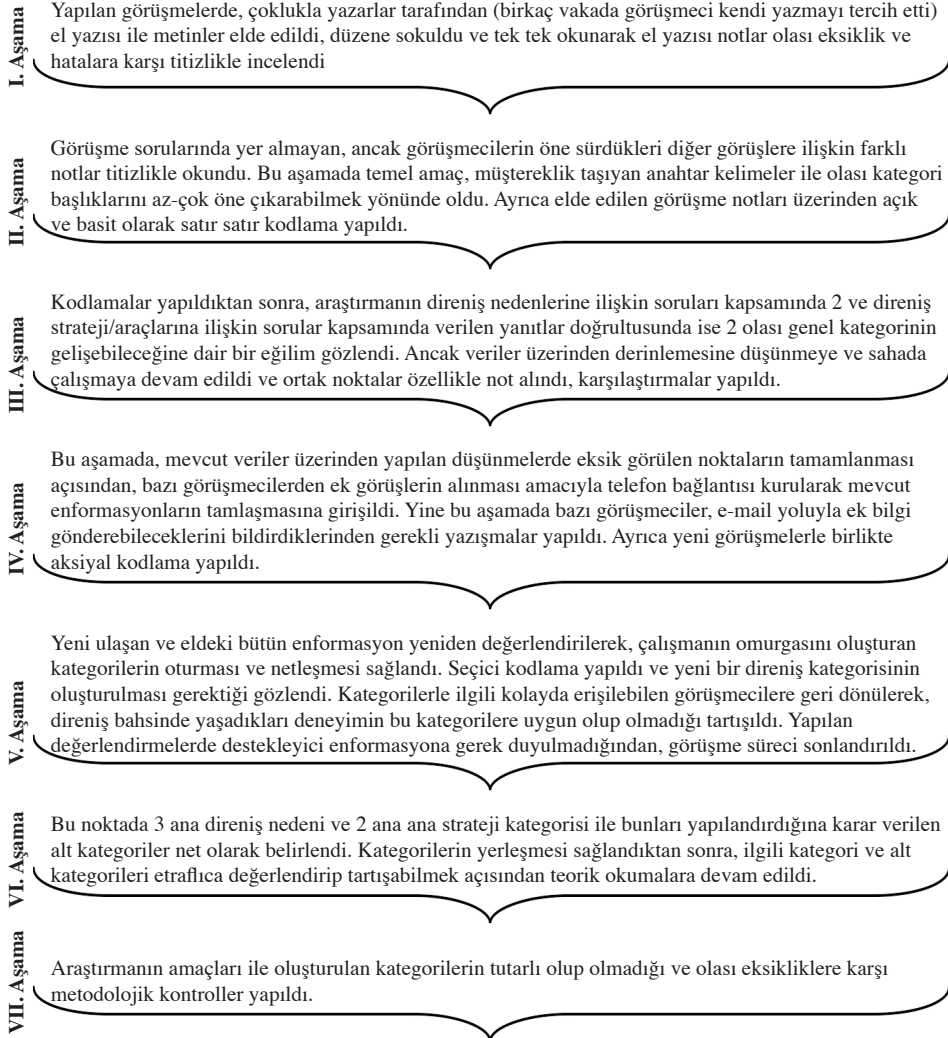
**Tablo 1.** Katılımcılara İlişkin Genel Bilgiler

Numara	Unvan	Birimi	Cinsiyet	Görev Süresi
1, 3, 4, 5, 6	3. Sınıf Emniyet Müdürü	Asayiş	Erkek	15 yıl ve daha fazla
2, 9, 20	4. Sınıf Emniyet Müdürü	Terörle Mücadele	Erkek	15 yıl ve daha fazla
7, 8, 11, 15, 26	4. Sınıf Emniyet Müdürü	Asayiş	Erkek	15 yıl ve daha fazla
16, 17, 18, 21, 22	4. Sınıf Emniyet Müdürü	Kaçakçılık ve Organize Suçlarla Mücadele	Erkek	15 yıl ve daha fazla
10, 14, 19, 28	4. Sınıf Emniyet Müdürü	Güvenlik	Erkek	15 yıl ve daha fazla
12, 13, 23, 29	Emniyet Amiri	Asayiş	Erkek	10 yıl ve daha fazla
24, 25	Başkomiser	Terörle Mücadele	Erkek	15 yıl ve daha fazla
27	Başkomiser	Terörle Mücadele	Erkek	10 yıl ve daha fazla
30	Emniyet Amiri	Güvenlik	Erkek	15 yıl ve daha fazla

Öte yandan etik kurallar gereği yapılan görüşme sırasına göre katılımcılar numaralandırılmışlardır. Katılımcılara numara verilerek çalışmanın gerçekleştirilmesi, katılımcı kimliğinin korunması açısından önemsenmiştir. Bununla birlikte ikinci veri kaynağı olarak, kısıtlı da olsa yasal metinler incelenmiş dolayısıyla birincil veri kaynaklarından elde edilen enformasyonların da desteklenebileceği (Yin, 2003: 97) bir çerçeve oluşturulması benimsenmiştir.

Ne var ki; her ne kadar yasal alt yapısı oluşturulmuş ve bu doğrultuda çeşitli yaptırımlar öngörülerek kurumsal değişime meşruiyet kazandırılmaya çalışılmış olsa da polisliğin geleneksel yol ve yöntemlerden ayrılmak yerine onlara gömülülükleri düzeyinde, şu veya bu şekilde direnen bir kısım aktörün de ortaya çıktığı ifade edilebilir. Ancak Emniyet Teşkilatı'nın hiyerarşik örgütsel yapısı ve disipline dayanan doğası gereği burada sözü edilen direnişin, oldukça yumuşak ve kolektiften daha çok bireysel nitelikli olduğunu hemen ifade etmek gereklidir. Bu noktaya odaklanarak araştırmanın amacına erişmek açısından sürdürülen görüşmelerde, öncelikle katılımcılara "bahse konu kurumsal değişim sürecine intibak durumları; kendileri ve/veya birlikte çalıştıkları kişilerde gözledikleri kurumsal değişim karşısındaki olumsuz tepkilerin neden ve stratejileri" sorularak değerlendirilmek üzere veri toplanmıştır.

Görüşmelerden elde edilen veriler, Gömülü Teori bağlamında önerilen yöntemler (Charmaz, 1998: 27) kullanılarak kodlanmış ve işlenmiştir. Buna göre oluşturulan metodolojik adımlar aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.



**Şekil 1.** Araştırmada Uygulanan Yönteme İlişkin Aşamalar

Bununla birlikte her kategori bağlamında görüşmecilerden elde edilen dikkate değer beyanlar, metin içerisinde pasajlar halinde sunulmuştur.



### 3. Polislikte Önceliği Belirlemek: Otorite mi, Özgürlük mü?

Burada bahsi geçen öncelik konusu, kurumsal mantıklar bağlamında bir okumayla Scott vd. nin de (2000: 17) vurguladıkları üzere, bir alanda hangi amaç veya değerlerin izleneceği ve bunun için hangi araçların uygun olacağı sorularının yanıtlarına odaklanmaktadır. Ayrıca Thornton ve Ocasio'nun da (2008: 114) belirttikleri gibi kurumsal mantıklar, yöneticilerin hangi işlere *-daha çok-* dikkat etmeleri gerektiğini gösteren unsurları sağladıklarından, örgüt ve/veya bireylerin eylem ve faaliyetleri bakımından önceliklerinin, yine kurumsal mantıklar bağlamında belirleneceği ifade edilebilir. Söz konusu, "*asayışı amme, şahıs, tasarruf emniyetini ve mesken masuniyetini korumak; halkın ırz, can ve malını muhafaza ve ammenin istirahatini temin etmek; yardım isteyenlerle yardıma muhtaç olan çocuk, alil ve acizlere muavenet etmek ve kanun ve nizamnamelerinin kendisine verdiği -diğer- vazifeleri yapmak*" (PVSİ md. 1) olduğunda; Emniyet Teşkilatı'nda bulunan örgütsel veya örgüt içi aktörlerin, mezkur görevlerin başarıyla yerine getirilmesini sağlayacak yol ve yöntemleri gösteren kurumsal mantıkların biçimlendirdiği eylem ve faaliyetlere öncelik verecekleri ileri sürülebilir. Bu kapsamda iç güvenlik alanında bulunan iki farklı kurumsal mantığın, aktör davranışlarının uygunluk sınırlarını (DiMaggio ve Powell, 1983) veya akla yatkınlık kurallarını (Townley; 2002) belirlemeleri yönüyle faaliyet ve eylemlere yön ve öncelik verdikleri ileri sürülebilir. Özellikle Emniyet Teşkilatı örneğinde bakılacak olursa, devlet ve daha özel olarak polis otoritesinin sürdürülmesinin mi, yoksa yurttaşlar bakımından özgürlükler alanının geliştirilmesinin mi daha önemli olduğu sorularının yanıtı, bu iki kurumsal mantık özelinde aktörlerin politik mücadelelerine dayalı olarak gelişmiştir. Ancak Ocnaschek vd.nin (2006: 908) belirttikleri gibi, yeni düzenlemelerin kontrolüne giremeyen aktörlerin eylem ve faaliyetleri, özellikle hakimle dolaylı bağlantı sağlayan savcının yetkilendirmesi olmadığı sürece meşruiyet kazanmayacaktır. Bu durum karşısında, zıt kurumsal mantıklardan ilkinin, geri çekilmiş olsa da tamamen ortadan kalktığı ileri sürülemez.

#### 3.1. "Otoriteryan Kolluk" Kurumsal Mantığı

Ocnaschek vd. (2006: 908), Türkiye'deki polislik modelinin, sivil katılıma herhangi bir şekilde açık olmaması nedeniyle otoriteryan olduğunu ileri sürerlerken; devletin halk arasında devasa bir bürokratik örgüt olarak görünmesini bile başlı başına otoriteryan polisliğin bir nedeni olarak ele almaktadırlar. Aslına bakılırsa, 1980 askeri müdahalesi neticesinde Milli Güvenlik Konseyinin 9 no.lu bildirisi ile (MGK Tutanak Dergisi, 1980: 7) Jandarma Genel Komutanlığı emrine verilen Türk Polis Teşkilatı açısından "*otoriteryan*" olarak isimlendirilen kurumsal mantıkların, özellikle askeri müdahalelerden sonra hukuk sisteminde güvenlik konularına ilişkin daha fazla genişletilmiş olan istisna ve muafiyetler (Altındal, 2010) temelinde daha çoklukla söz konusu oldukları ileri sürülebilir.

Bu mantığın kontrolü altında 2000li yılların başına değin tek taraflı ve çoklukla sivil etkileşime kapalı olduğu ileri sürülebilecek bir anlayışla sürdürülen polislik faaliyetleri

(Örn: Koca, 281; Yılmaz, 2004: 66), oldukça sorunlu, çoğu kere amaca hizmet etmekten uzak ve uluslararası toplumca eleştirilir sonuçların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Öyle ki Altınay (2004: 68), *-otoriteryan mantığın kontrolinde-* faaliyet gösteren Emniyet Teşkilatı mensuplarının, kapalı kapılar ardında, gizli ve illegal işlemler yürüttükleri suçlamaları ile yüzyüze kaldıklarını ifade etmektedir. Nihayet iç güvenlik alanına egemen olan otoriteryan kolluk mantığı, bu çalışmanın temelini oluşturan polisler için ele alındığında; kamunun müşterek talep ve beklentilerine karşılık gelecek nitelikte hizmet sunumundan daha çok, özellikle yurttaşların “kanunlara, tüzüklere ve hükümet emirlerine uygun davranmalarının sağlanmasına” (PVSK, md. 2/A) dönük faaliyetlerin ön plana çıkarıldığı ileri sürülebilir. Aynı doğrultuda Koca (2010: 281); “Düzenin korunması için kanunların mutlak suretle uygulanması gereklidir ve herkes buna uymak zorundadır. O halde, polis uymayanları uyduracak, karşı çıkanları etkisiz kılacak ve gücünü ellerinden alacaktır. Polis, kanunlara karşı gelenlerden ve düzeni bozanlardan daha güçlü olmak zorundadır.” diyerek, aslında otoriteryan kolluk mantığının polisteki kodlarını açığa çıkarmaktadır.

Buna benzer olarak Ocnashek vd. (2006: 907), polislik uygulamaları açısından Türkiye koşullarında kanun ve düzenlemelerin talepkâr, katı ve zorlayıcı olduğunu ileri sürmektedirler—ki bu iddia başlı başına otoriteryan kolluk mantığının göstergesi olarak kabul edilebilir. Bütün bu yaklaşımlara polisin görevini yapması yönüyle makuliyet atfeden Kıvrak (2008: 181) , yine de bunların temelinde “insan odaklı bir hizmet anlayışının” yer alması gerektiğini; Doğan (2010: 122) ise, Türkiye’deki iç güvenlik yönetiminin çağın şartlarına uygun hareket edebilmesi ve halkın memnuniyetini sağlayabilmesi için yapılması gerekenlerin başında sivil ve demokratik bir yapının oluşturulması gerektiğini ileri sürmektedir.

### 3.2. “Demokratik Kolluk” Kurumsal Mantığı

Otoriteryan kurumsal mantığın karşısında ve 1999 Helsinki zirvesi ile AB adaylığı bir ülke olarak Türkiye’nin, 1993 yılında Avrupa Konseyi’nce belirlenen Kopenhag kriterleri doğrultusunda, 2000 yılından sonra gerçekleştirdiği Ceza ve Adalet Sistemi’ni kapsayan bir dizi değişikliğin (Usul, 2011: 122), özellikle daha özgürlükçü ve böylece işkence ve kötü muamele gibi insan haklarına aykırı iş ve işlemlerin engellenmesine de olanak sağlayacak olan demokratik kolluk kurumsal mantığının, güvenlik alanında egemen kılınmasına kapı araladığı ileri sürülebilir. Öyle ki, Can vd. nin (2009: 76) Freedom House’un 2005 yılında yayınladığı ülke raporuna dayanarak bildirdiklerine göre, Türkiye’nin yapılan bu ve benzeri değişikliklerle 2002 yılından 2006 yılına değin demokratikleşme skoru 1.5 puan artmıştır.

Bundan önce polisin aşırı güç kullandığı yönünde toplumun bütün kesimleri ile Avrupa Birliği’nden yoğun eleştiriler alan Emniyet Teşkilatı, nihayet bütün sitemini Avrupa Birliği şartlarına uyumlaştırmaya yönelmiştir (Ocnashek vd. 2006: 908). Aynı bahiste Avrupa Birliği kazanımlarına uyum ve bunları uygulama açısından Türk tarafının karar-

lılığına değinen Durmaz (2007: 20), bu çerçevede Emniyet Teşkilatı'nda yeni kurumların ve merkezlerin oluşturulması, cihaz ve ekipmanın satın alınması ile personelin eğitilmesi ve geliştirilmesini temel alan örgütsel değişimlerin gerekliliğine de gönderme yapmıştır. Böylece polisin demokratikleşmesi ile birlikte, özellikle polislerin halk nezdinde sahip olduğu kötü izlenimin ortadan kalkacağına ve etkin bir polislik için halk-polis ilişkilerinin iyileştirilmesi gerektiğine dönük bir inanın geliştiği de ileri sürülebilir (Karatay, 2009: 289).

Öte yandan Piran (2011: 88), kurumsal ve insan haklarına ilişkin reformların, demokratikleşmenin en önemli unsurları olan profesyonelleşme, hesap verebilirlik ve şeffaflığın Türk polisine kazandırılması amacıyla Avrupa Birliği eşleştirme programları çerçevesinde devreye sokulduğunu; Can vd. (2009) ise, işkenceye sıfır tolerans ve insan haklarına saygı konusunda özellikle polis teşkilatı kapsamında büyük başarılar elde edildiğini ileri sürmektedirler. Bu çerçevede gerçekleştirilen bir diğer demokratik polislik faaliyeti ise, yurttaşların da kolluk hizmetlerinin sunumu süreçlerine dahil edilebildiği toplum destekli polislik hizmetleridir. Yine Can vd. (2009), toplum destekli polislik hizmetleri çerçevesinde örneğin 2006 yılı itibarıyla 15.649 polisin eğitim aldığı ileri sürmektedirler.

Böylece yeni bir kurumsal mantık olarak demokratik kolluk kurumsal mantığı Türk iç güvenlik alanına egemen olurken, eski egemen mantık olan otoriteryan kolluk mantığının ise gerilediği ifade edilmelidir. Ancak burada hemen ifade etmek gereklidir ki, bir alana egemen mantık değişip de yeni bir mantığın egemenliği söz konusu olduğunda, eski egemen mantık kaybolmayacak, ikincil mantık olarak varlığını sürdürebilecektir (McAdam ve Scott, 2002: 15). Bu varsayım doğru ise, iç güvenlik alanında kurumsal mantıkların değişimi ile egemenliğini kaybeden otoriteryan kolluk kurumsal mantığının, baskın değil ama çekinik bir kurumsal mantık haline geldiği ileri sürülebilir.

Nihayet kurumsal çevrede gerçekleştirilen değişimler doğrultusunda iç güvenlik alanında egemen hale gelen demokratik kolluk kurumsal mantığının, insan haklarına saygılı, yönetim anlayışı ile idare edilen ve nihayet hesap verebilir bir polislik modelinin doğmasına olanak yarattığı ve bu kapsamdaki “eylemlere kılavuzluk yaptığı” (Scott, 1995:106) ifade edilmelidir. Yıldız ve Ünlü (2011) bunun sonucunda, “Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanan İlerleme Raporları, Eurobarometer araştırmaları ve MetroPoll Araştırma Şirketi tarafından yapılan Kurumlara Güven 2009 anketi verilerine” göre, Türk Emniyet Teşkilatı'nın hızlı bir şekilde demokratikleştiğini, böylece halkın en güvendiği kurumlardan birisi haline geldiğini ve bu doğrultuda otoriteryan polislik nedeniyle yöneltilen eleştirilerden kurtulduğunu ileri sürmektedirler.

Son olarak yine hemen vurgulamak gerekir ki, önceleri otoriteryan kolluk mantığının kontrolünde eylem ve faaliyetlerini düzenleyen bazı aktörlerin, demokratik kolluk kurumsal mantığının kontrolüne girmeleri kolaylıkla gerçekleşmemiştir. Zira yeni mantık doğrultusunda tamamen yeni kurallar, anlayışlar, yapılar, prosedür, sistem ve değerler

ile karşı karşıya kalan aktörlerin, şimdiye değin karar eylem ve faaliyetlerine meşruiyet kazandırdıkları polisliğin geleneksel yöntemlerini terk etmelerinin, mutlaka uygun koşulların yaratılmasını ve ilgili aktörlerin ikna edilmesini gerektirdiği ileri sürülebilir.

#### 4. Bulgular ve Tartışma

Gömülü Teori yöntemleri uygulanarak kodlanan veriler üzerinden araştırmanın sorularına yanıt olacak 3 ana kurumsal değişime direniş nedeni kategorisi ve 2 ana direniş stratejisi belirlenmiştir. Buna göre, kurumsal değişime direnişin; “bağlamsal koşullarca güdülenme (alt kategorileri: sosyal onanmışlık ve destek; örgüt içi örtük zorlayıcı mekanizmalar), politik mücadele yönelimi (alt kategorileri: ideolojik yaklaşım; devletle özdeşleşme) ve yoksunluklara odaklanma (alt kategoriler: eğitimsel yetersizlik; iş olanaklarının gelişmemiş olması)” olarak üç ana kategori etrafında toplanabileceği belirlenmiştir. Direniş stratejilerine bakıldığında ise, “kişisel stratejiler (alt kategoriler: pasif direniş; işten ayrılma) ve kolektif stratejiler (alt kategoriler: lobicilik; iş savsaklama/kaçınma)” başlığı altında ana kategoriler oluşturulmuştur.

##### 4.1. Bağlamsal Koşullarca Güdülenme

Türk iç güvenlik alanındaki kurumsal mantıkların değişimi sürecinde, özellikle örgüt içi aktörlerin içinde buldukları bağlamsal koşulların direniş güdülediği anlaşılmıştır. Bu kapsamda AB karşıtlığının gelişmesi, terör eylemlerinin şehirlere sıçraması, mala karşı suç ve suçluluğun artması gibi koşullar (Efe, 2007: 77-78), ilgili dönem açısından bazı emniyet görevlilerinin, demokratik kolluk kurumsal mantığının kontrolüne girmelerini zorlaştırmış ve mevcut kurumsal mantığı sürdürme eğilimlerini arttırmıştır. 2, 21, 28 ve 29 numaralı katılımcıların verili beyanları, bağlamsal koşullarca güdülenmişlik açısından dikkate değerdir:

*“Değişim döneminin öncesinde etkisi hissedilen terör eylemleri mevcuttu. Dönem itibariyle özgürlüklerin genişletilmesi değil suçla mücadele edilmesine dönük bir paradigma egemendi. Bilindiği gibi olağüstü terör eylemlerinin yaşandığı coğrafyalarda temel hak ve özgürlüklerin mümkün olduğunca kısıtlanması eğilimi görülür. Ülkemizde bunun tam tersi bir süreç yaşanmış ve terör örgütünün daha rahat hareket etmesine sebep teşkil eden yasal düzenlemeler yanlış bir zamanda hayata geçirilmiştir. Bu mantıksız durum ise Teşkilatta hayret uyandırmıştır.” (2)*

*“Sistemin bu şekilde bizi değil de suçluları koruyacağına ve tamamen onlardan yana olduğuna inanıyorduk. Terbiye edemediği çocuğunu karakola getirip bunu terbiye edin, dedirten bir sosyal pozisyondan vazgeçmek elbette zordu.” (21)*

*“O dönem ve öncesindeki genel havadan etkilenmeler vardır. Teşkilata aidiyet duygularıyla “polislik bitiriliyor, bu saatten sonra polislik yapıp-*

*maz” söylemlerinden bir derece etkilenmemiş olmak mümkün müdür?”*  
(28)

*“Ya ben canımı pazara sunuyorum bu halk için, bu insanlar için ama ben adamı adliyeye çıkarana kadar canım çıkıyor, çıkarıyorum benden önce ayrılıyor diyorum, suçlu kendisini evine kitliyor, git hakimden, savcıdan karar getir diyor. Sokakta artık bu ortamda bu polislik yapılmaz” ifadelerini çokça duyduk”. (29)*

Bağlamsal koşulların aktörlerin eylem ve faaliyetlerinin biçimlendirilmesinde etkili olduğu açıktır. Oliver’in örgütler kapsamında (1991) belirttiği gibi, “eyleyenleşen aktörler, içinde ‘bağlamın’ da bulunduğu 5 farklı faktör açısından kurumsal baskıları tanımlayıp, buna göre verecekleri stratejik yanıtı belirlerler”. Dolayısıyla bağlamsal koşulların, aktörlerin eyleyenleşerek kurumsal değişim yönlü baskılara direnişle karşılık vermelerini motive edebileceği ifade edilebilir.

#### **4.2. Politik Mücadele Yönelimi**

Yeni bir kurumsal mantığın yerleştirilmesinde, DiMaggio’nun da (1998) kurumsallaşmanın gerçekleşmesi bahsinde üzerinde durduğu gibi bu süreçte politik mücadelelerinin ortaya çıkması kaçınılmazdır. Emniyet Teşkilatı açısından bakıldığında, eski kurumsal mantıkların kontrolü altında faaliyet gösteren ve yeni kurumsal mantıklara uyum konusunda direniş sergilediği anlaşılanların, özellikle değişimi tetikleyen eyleyenleri ötekileştirerek cepheleşme eğilimine girdikleri ve mevcut kurumsal mantık doğrultusunda eylem ve faaliyetlerini biçimlendirme eğilimi gösterdikleri anlaşılmaktadır. Bu açıdan 1, 17 ve 26 numaralı görüşmecilerin deneyimlediği direnişler üzerinden geliştirdikleri aşağıda sunulan beyanları önemli ipuçları barındırmaktadır:

*“Bunu öne sürenler hem bu toplumun (Asayiş olayları açısından) hem de Devletin (Terör olayları açısından) düşmanıydılar. Amaçları suçların aydınlatılmasına engel olmaktı. Yoksa elimizde demokratik polislik yapmayı sağlayacak araçlar, yöntemler yok iken bunları kullanabilecek eğitilmiş personel yok iken neden bu öne sürülsün? demek ki ülke karışsın istiyorlar’, düşüncesini o dönem itibarıyla taşıyan çok fazla personel mevcuttu.” (1)*

*“Biz o kadar uğraşıyoruz, gecemiz gündüzümüz belli değil, günde bilmem kaç saat çalışıyoruz, çoluk çocuğa bile zaman ayıramıyoruz. Suçluyu yakalıyoruz adamlar serbest bırakıyor, Bu durumda biz tarafız, onlar da karşı taraf!’ “düşüncesine sahip yığınla görevli ortaya çıkmıştı”.*  
(17)

*“Yok kardeşim işte polisin elinden bütün yetkiler alındı! Polis bugüne kadar çalışıyordu. Vatandaş bundan memnundu’. Hani vatandaş tara-*

*fından gelen şikâyetlere karşı da böyle bir savunma mekanizması gelişti. Vatandaş diyor ki mesela 'hırsızlık oluyor suçluyu almıyorsunuz, döv-müyorsunuz ceza vermiyorsunuz zaten hukuk çaresiz bunun karşısında. Hiç olmazsa polis olarak siz bizim derdimizi dinleyin ortak olun', bu yaklaşımlar da bu eski mantığı perçinleştirdi".(26)*

Kurumsal düzenlemelerin dayanıklılığını, ilgili kurumu isteyen ve istemeyenler arasındaki rekabetin bir çıktısı olarak kabul eden DiMaggio'ya (1988) benzer olarak, Seo ve Creed (2002) bu rekabeti diyalektik bir süreç olarak açıklamaktadırlar. Dolayısıyla kurumsal değişimle birlikte Beckert'in (1999) ileri sürdüğü üzere, bir karmaşanın ortaya çıkabileceği ve bu durumda farklı kurumsal düzenlemelerden beslenen aktörlerin karşı karşıya gelebilecekleri, nihayet eyleyenleşerek kurumsal baskılara aktif karşılık verebilecekleri ileri sürülebilir.

#### **4.3. Yoksunluklara Odaklanma**

Örgüt içi aktörlerin eylem ve faaliyetlerinde, özellikle kurumsal mantıkların değişimi sürecinde yokluk ve yoksunluklara atf yaparak yeni kurumsal mantığın kontrolüne girmektense, eskisini sürdürme eğilimine girerek direniş gösterdikleri belirlenmiştir. Bu durumun, yeni mantığın getireceği biçimsel koşullara hazır olmama veya yeterli olmama gibi bir takım tetikleyenlerin yarattığı pragmatik yaklaşımlarla temellendiği anlaşılrsa da burada yeni kurumsal mantığı ileri süren kurumsal girişimcilerin eksikliklerine de önemle gönderme yapmak gerekmektedir. Bu anlamda 3, 7 ve 29 numaralı görüşmecilerin aşağıdaki verili ifadeleri oldukça önemli görünmektedir:

*"Öncelikle demokratik kolluk mantığına göre iş yapmak zordu. Çünkü delil toplamak, analiz yapmak, takip yapmak için yeterli bilgi birikimi yoktu ve polisin o dönemdeki eğitimi teknik anlamda istenilen düzeyde değildi. Ayrıca hizmet içi eğitimler yer yer boşa zaman harcamak olarak görülürdü. Bu şartlar altında zaten ancak bu kadar polislik yapılabilirdi." (3)*

*"Demokratik polisliğin çok fazla konuşulmadığı bir dönemdi. Çünkü teşkilat buna henüz hazır değildir. Öncelikle teknolojik olarak böyle bir gelişmişliğe sahip değildik. En basiti olay yeri incelemesi bugün yapıldığı gibi eğitim ve gerekli araçlara (alet – edevat) sahip ekiplerce titizlikle yapılamıyordu. İlginç bir örnek vermem gerekirse, mesleğe ilk girdiğim yıllarda 100 cinayet vakasında bir kere el swabı aldığımı, onu da bizzat kendim yapmak zorunda kaldığımı, hastane acil servisinden temin edilen sargı yapışturma bantlarına alarak, sıradan zarflara koyduğumu hatırlıyorum. Bunu yapmayı da tesadüfen okuduğum (ya da seyrettiğim bir film de olabilir) bir yerden hayal meyal hatırlamaktaydım." (7)*

*“2005 değişikliği polislin de adliyenin de hazır olup olmamasına bakılmadan yapıldı”. (29)*

Kurumsal girişimcilerin, kurumsal projelerini gerçekleştirmek adına yeteri kaynakla donanmış oldukları (DiMaggio, 1988) ve benzeri bir şekilde kurumların yapılandırılmasının güçlü aktörlerin üstlendikleri bir politik proje olduğu (Fligstein, 1996) göz önüne alındığında, özellikle kurumsal değişim süreçlerinde gelişebilecek bir takım yoksunlukların eyleyenleşen aktörlerin direnişlerini tetikleyebileceği ileri sürülebilir.

#### **4.4. Kişisel Direniş Stratejileri**

Burada bahsi edilen kişisel, tek başınalığı işaret etmektedir. Kurumsal mantıkların değişiminde yeni mantığın kontrolü altında eylem ve faaliyetlerini rasyonelleştiremeyeceklerine inanan bazı görevlilerin çalıştıkları birimden tayin isteme, emekli olma veya işleri ağır olarak savsaklama yoluna gittikleri anlaşılmıştır. 13, 16 ve 26 numaralı görüşmecilerin aşağıda verili beyanları bu durumu açıkça belirlemektedir:

*“Emekli olundu, birim değiştirildi ve özellikle daha az adli işlem yapılan ve halkla ilişki kurulmayan birimlere kaymalar oldu.” (13)*

*“Soruşturma (Adli ) birimlerinde çalışmaya istekli personelin azalması ve bu birimlerde çalışan personelin diğer birimlere tayin istemesi söz konusu oldu. Tamamen eski mantıkla çalışmış ve emekliliği gelen personel, zamanla emekliliğini istedi. Amirin emrini yapmama, amirden bilgi gizleme, iş yavaşlatma gibi yollara başvuranlar da oldu.” (16)*

*“8-5 çalışan birimler idari birimler cazip hale geldi. Çünkü soruşturmalar dönemi de başladı değişimle. Sürece ayak uyduramayan, eski alışkanlıklarının devamı olarak zor kullanan kişilere soruşturma dönemi de başlayınca “ya biz bu kadar vatana millete hizmet edelim karşılığı bu mu?” tarzında yaklaşımlar oldu. Yani bizi devlet korumuyor biz vatandaş için çalışıyoruz, vatan için millet için risk alırken, canımızı koyarken, kendimizi tehlike altına atarken bize reva görülen bu mu? Gerek idari soruşturmalar gerekse disiplin soruşturmaları adli soruşturmaları sonucunda, bazı insanlarda “demek ki bizi devlet düşünmüyor” düşüncesi hâkim olmadı değil. O zaman çok nispi de olsa hizmetler biraz daha sekteye uğradı, daha az çalışma veya kendini daha az vererek çalışma oldu az bir kesim için”.(26)*

Kişisel direniş stratejileri başlığı altında belirlediğimiz stratejik yanıtların, temelde Oliver’ın (1991) örgütlerin kurumsal baskılara aktif bir eyleyen olarak verdikleri yanıtlardan olan ‘kaçınma’ ile benzeştiğini ifade etmek mümkündür. Bunun yanı sıra DiMaggio ve Powell (1983), insanların örgütsel yaşantıda belirlilik ve kesinlik arayışında olduk-

larını ileri sürmektedirler. Benzer olarak DiMaggio (1988), aktörler için mevcut çekici bir çıkarın olmaması durumunda kurumsal bozulmanın olasılıkla meydana gelebileceğini ileri sürmektedir. Dolayısıyla belirli bir çıkarla aktif hale gelen aktörlerin, çıkarlarını gerçekleştirilmeyecekleri herhangi bir pozisyonda kaçınmaya (kurumsal değişim baskıları karşısında, çıkarlarına uygun bir strateji ile politik bir mücadele geliştirmemeye ve görece istikrarın daha yerleşik olduğu bir alana geçmeye) yönelebilecekleri ileri sürülebilir.

#### 4.5. Kolektif Direniş Stratejileri

Burada kolektif olarak tanımlanan stratejiler, bireysel stratejilere karşılık gelecek şekilde görevlilerin bir arada ortaya koydukları stratejileri kapsamaktadır. Emniyet teşkilatında kurumsal mantıkları değişimi sürecinde, özellikle eski mantığın sürdürülmesine olanak sağlamak üzere çeşitli kesimlere mesaj olacak şekilde sözlü göndermelerin, yeni mantığa yönelik karalamaların ve halka durumu şikayet etme anlamına gelecek eylemlerin gerçekleştirildiği belirlenmiştir. Bu kapsamda görüşülen 11, 25 ve 26 numaralı görevlilerin aşağıdaki beyanları açıklayıcı olması bakımından önemlidir:

*“Direniş; ağızdan ağıza muhalefet yaparak., değişim için kendilerine sunulan imkan ve araçları verimli bir şekilde kullanmayarak gerçekleştirilmeye çalışıldı.”(11)*

*“Yeni yöntemler uygulanırken gereksiz yere işlemler uzatılarak yeni yöntemlerin verimsiz ve işe yaramaz olduğunu ispatlamaya çalışmak bir yoldu. Yanı sıra yeni sistemi kötüleyerek kara propaganda yapma, vatandaşı yeni sisteme karşı kışkırtma şeklinde direniş araçları da kullanılmadı değil.”(25)*

*“Halka biz görevimizi yapıyoruz ama gücümüz bu kadar. Artık yasa böyle. Mağduriyetinizin sebebi biz değil, kanundur. Polisin elinin kolunun bağlandığı, hırsızların elinin güçlendiği ve süreçte mağdur olanın vatandaş olduğuna dair üç-beş haber yapıldı. Polis aldı uğraştı didindi, adam adliyeden salıverildi gibi”. (26)*

Kolektif direniş stratejilerinin, çeşitli çıkar gruplarının kurumsal değişim karşısında müşterek eylemlerini kapsadıkları ifade edilebilir. Bu türden stratejilerin Lawrence ve Suddaby'nin (2006) kurumların sürdürülmesi bahsinde ileri sürdükleri değerini artırma veya kötüleme ile kurumların bozulumu bahsinde ileri sürdükleri, kurumsal düzenlemenin altını oymayı kapsayan kurumsal işlemlerle benzeştiği ifade edilmelidir. Bununla birlikte Zucker'ın (1983:2) ileri sürdüğü, “kurumsal değişimin gerçekleşmesi için, kurumların sorgulanmadan uygulanan (taken-for-granted) niteliklerinin tartışılmalı hale gelmesi” gerekir iddiasının, özellikle kolektif direniş stratejileri kapsamında ilgili eyleyenlerin çeşitli söylemler üreterek rakip kurumsal düzenlemenin niteliklerini bozmaya yönelmeleri yönüyle direnişlerine anlam kazandırdığı ifade edilebilir.



Her ne kadar katılımcılar Türk iç güvenlik alanındaki kurumsal mantıklarda gerçekleşen değişim karşısında bazı aktörlerin direniş gösterdiklerine ilişkin bu ve benzeri değerlendirmelerde bulunmuş olsalar da nihayet hemen hepsinin uzlaştığı ortak bir nokta olarak hemen belirtmek gerekir ki; “*bu değişim, polislik mesleği açısından gözden kaçırılmayacak, son derece olumlu çıktıları da beraberinde getirmiştir*”. Dolayısıyla verili sonuçların, gözlenen bir takım olumsuzlukların yüceltilmesi değil, değişimle birlikte ortaya çıkan olağan bir durumun tespitine dönük olduğu vurgulanmalıdır. Bununla birlikte Türk Emniyet Teşkilatı’nda meydana gelen anılan değişimler paralelinde, özellikle “*personelin kendini günbegün geliştirdiği ve özellikle ilk başlarda direniş gösterenler de dâhil olmak üzere bütün personelin, bu değişim dalgasının olumlu sonuçlarını gördükçe değişimi desteklemeye yöneldikleri, hatta bu düzeyde direnişi anlamsız buldukları*” görüşmecilerin bir diğer ortak kanaati olarak ifade edilmelidir.

### Sonuç

Her ne kadar kurumsal değişime ilişkin literatür olgunlaşma eğilimine girmiş olsa da kurumsal mantıkların değişimine direniş ve bu anlamda mevcut kurumsal düzenin sürdürülmesine dönük eylem ve faaliyetlerin fazlalıkla irdelenmediği ifade edilebilir. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlara göre kurumsal değişime direnişin; bağlamsal koşullarca güdülenme, politik mücadele yönelimi ve yoksunluklara odaklanma kategorileri üzerinden geliştirilebileceği ifade edilebilir. Anılan nedenlere dayalı olarak gelişen direnişin, doğrusu kurumsal eyleyenlik rolünün kısıtlanmasına dönük olarak sergilendiği (Lawrence, 2008) ve nihayet eski kurumsal düzenlemelerin kontrolünden ayrılmamaya, diğer bir deyişle istikrarlı pozisyonları korumaya ve belirsizlikten kaçınmaya dönük olduğu da -kanaatimize göre- ileri sürülebilir.

Öte yandan mevcut kurumsal düzenin sürdürülmesine dönük olarak bireysel ve kolektif stratejiler geliştirilerek eski kurumsal düzenden meşruiyet sağlama eğiliminin ortaya çıkabileceği de bu kapsamda vurgulanmalıdır. Hemen belirtmek gerekir ki; -hangi strateji izlenirse izlensin- değişim süreçleri, başta aktörlerin mevcut kurumsal düzenin kontrolünden ayrılmamasıyla betimlenebilecek direnişe yol açabilmekte, ancak zaman içerisinde elde edilen olumlu sonuçlar doğrultusunda, hemen bütün aktörlerin desteklerine fırsat verebilecek şekilde de yönetilebilmektedir. Bu nedenle kurumsal değişimden çıkarı olan kurumsal girişimcilerin (DiMaggio, 1988), değişimin olumlu sonuçlarının aktörler tarafından fark edilmesini ve nihayet aktörlerin, yeni kurumsal düzenin kontrolü altına girmelerini sağlamak amacıyla yoğun çaba sarf etmeleri, bu kapsamda gerçekleştirecekleri “kurumsal işlerle” sürecin başarısını garanti altına almaları gereklidir.

Bu açıdan, kurumsal değişime yönelen kurumsal girişimcilerin, her şeyden önce DiMaggio’nun da (1988) belirttiği gibi yeteri kaynakla donanmaları, sosyal bağlamsal koşulları dikkate almaları ve kurumsallaşma sürecinde ortaya çıkabilecek politik mücadeleleri işlevsel yönetmeleri önerilebilir.

Bunlarla birlikte özellikle bireyler bağlamında eyleyenlik rolünün Yeni Kurumsal Kuram kapsamında henüz gelişme çağındaki kısıtlı kaynaklarla açıklanmış olması, daha nitelikli bir tartışma yapılmasına mani olduğu ifade edilmelidir.

### Kaynakça

- Aldrich, E.H., (2010). Beam me up Scott(ie)! Institutional Theorists' Struggles with the Emergent Nature of Entrepreneurship. *Reserach in the Sociology of Work*, 21, 329-364.
- Altındal, H., (2010). Türk Silahlı Kuvvetleri'nin Türkiye Büyük Millet Meclisi Adına Sayıştay Tarafından Denetimi: Değişen Anayasa ve Yasal Düzenlemeler Çerçevesinde Bir Değerlendirme. *Sayıştay Dergisi*, 79, 3-70.
- Altnay, A. G., (2004). *The Myth of Military Nation*. New York: Palgrave Macmillan.
- Arndt, M. & Bigelow, B., (2006). Toward the Creation of an Institutional Logic for the Management of Hospitals: Efficiency in the Early Nineteen Hundreds. *Medical Care Research and Review*, 63(3), 369-394.
- Ashworth, R., Boyne, G., & Delbridge, R., (2007). Escape from the Iron Cage? Organizational Change and Isomorphic Pressures in the Public Sector. *Journal of Public Administration Research*, 19, 165-187.
- Beckert, J., (1999). Agency, Entrepreneurs, and Institutional Change. The Role of Strategic Choice and Institutionalized Practices in Organizations, *Organization Studies*, 20, 777-799.
- Bjerregaard, T., (2011). Institutional change at the Frontlines. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 6(1), 26-45.
- Boxenbaum, E. & Battilana, J., (2006). Importation as innovation: transposing managerial practices across fields. *Strategic Organization*, 3, 355-383.
- Charmaz K. 1998. "Grounded Theory". Ed. Smith J.A. Harre R. ve Langenhove L.V. Rethinking Methods in Psychology içinde s. 27-50. London: Sage
- Dacin, M., T., Ventresca, J. M., & Beal, D. B., (1999). The Embeddedness of Organizations: Debates, Dialogue & Directions. *Journal of Management*, 25(3), 317-356.
- DeJordy R. 2010. Institutional Guardianship: The Role of Agency in Preserving Threatened Institutional Arrangements. A Dissertation for Doctor of Philosophy in Management. Boston College.
- Delbridge, R. & Edwards, T., (2008). Challenging conventions: Roles and processes during non-isomorphic institutional change. *Human Relations*, 61(3), 299-325.
- DiMaggio P. 1988. "Interest and Agency in Institutional Theory". Ed. Zucker L. Institutional Patterns and Organizations içinde s. 3-21. Massachusetts: Ballinger

- DiMaggio, J. P. & Powell, W. W., (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- DiMaggio and Powell. 1991. "Introduction". The New Institutionalism in Organizational Analysis içinde s.1-38. Powell W.W. ve DiMaggio P.J. (Ed.). Chicago: The University of Chicago Press
- Doğan F. 2010. Polis ve Jandarma Teşkilatları Açısından İç Güvenlik Yönetimi, Sorunları ve Değişimi. Ankara Üniversitesi SBE, Kamu Yönetimi Bölümü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi
- Durmaz H. 2007. Officer Attitudes toward Organizational Change in the Turkish National Police. University of North Texas. PhD Dissertation.
- Fligstein, N., (1996). Markets as Politics: A Political-Cultural Approach to Market Institutions. *American Sociological Review*, 61(4), 656-673.
- Garud, R., H., C. & Maguire, S., (2007). Institutional Entrepreneurship as Embedded Agency: An Introduction to the Special Issue. *Organization Studies*, 28(07), 957-969.
- Greenwood, R. & Hinings, C. B., (1996). Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of Management Review*, 21(4), 1022-1054.
- Hallet, T. & Ventresca, J. M., (2006). Inhabited institutions: Social interactions and organizational forms in Gouldner's Patterns of Industrial Bureaucracy. *Theory and Society*, 3, 213-236.
- Haveman, A. H. & Rao, H., (1997). Structuring a Theory of Moral Sentiments: Institutional and Organizational Coevolution in the Early Thrift Industry. *The American Journal of Sociology*, 102 (6), 1606-1651.
- Hensmans, M., (2003). Social Movement Organizations: A Metaphor for Strategic Actors in Institutional Fields. *Organization Studies*, 24(3), 355-381.
- Hirsch, M. P. & Lounsbury, M., (1997). Ending the Family Quarrel : Toward a Reconciliation of "Old" and "New". *American Behavioral Scientist*, 40, 406-418.
- Karatay A. 2009. An Assessment of Democratic Policing in the Turkish National Police: Police Officers' Attitudes toward recent Police Reforms. The University of Southern Mississippi. PhD Dissertation.
- Kıvrak A. 2008. Avrupa Birliği Sürecinde Türk Polis Teşkilatının Yönetim, Eğitim ve Politikalarının Avrupa Birliği Polis Teşkilatları ile Karşılaştırılması. Ankara Üniversitesi SBE, Halkla İlişkiler ve Tanıtım ABD. Yayınlanmamış Doktora Tezi

- Koca, E. A., (2010). Güvenlik Alanında Oluşturulan AB Eksenli Politika ve Kurumsal Dönüşüm Çabalarının Polisler Arasındaki Yansıması. Ankara Üniversitesi SBE, Antropoloji ABD. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Kopenhag Kriterleri. 1993. <http://www.tbmm.gov.tr/komisyon/insanhaklari/pdf01/437-438.pdf> (12.03.2012)
- Lawrence B. Thomas ve Suddaby Roy (2006), "Institutions and institutional work", Eds: Steward R. Clegg, Cynthia Hardy, Thomas B. Lawrence ve Walter R. Nord, *Handbook of Organization Studies*, London: Sage
- Lawrence, B. T., (2008). Power, Institutions and Organizations. Greenwood, R.; Oliver, C.; Sahlin-Andersson, S. ve Suddaby, Roy., (Ed.), *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*. ss.170-197, London: Sage.
- Lawrence, B. T. & Suddaby, R. & Leca, B., (2011). Institutional Work: Refocusing Institutional Studies of Organization. *Journal of Management Inquiry*, 20, 52-58.
- Lounsbury, M., (2002). Institutional Transformation and Status Mobility: The Professionalization of the Field of Finance. *The Academy of Management Journal*, 45(1), 255-266.
- Marquis, C. & Lounsbury, M., (2007). Vive la Resistance: Competing Logics and the Consolidation of U.S. Community Banking. *Academy of Management Journal*, 50(4), 799-820.
- McAdam D. ve Scott W.R. 2002. "Organizations and Movements". Ed: Davis G.F., McAdam G., Scott R. W., Zald N.M. *Social Movements and Organization Theory* içinde ss. 4-41. Cambridge: Cambridge University Pres.
- Meyer, W. J. & Rowan, B., (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *The American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Meyer, E. R. & Hammerschmid, G., (2006). Changing Institutional Logics and Executive Identities", *American Behavioral Scientist*, S.49(7), ss.1000-1014.
- MGK Tutanak Dergisi. 1980. [http://www.tbmm.gov.tr/tutanaklar/TUTANAK/MGK\\_/d01/c001/mgk\\_01001001.pdf](http://www.tbmm.gov.tr/tutanaklar/TUTANAK/MGK_/d01/c001/mgk_01001001.pdf) (07.04.2012)
- Oliver, C., (1991). Strategic Responses to Institutional Processes. *The Academy of Management Review*, 16(1), 145-179.
- Oliver, C. (1992). The Antecedents of Deinstitutionalization. *Organization Studies*. 13(4), 563-588.
- Ocnaschek, T., Moran, R. N. & Hanser, D. R., (2006). Turkey. Kurian T.G., (Ed.), *World Encyclopedia of Police Forces and Correctional Systems*, ss. 906-912, Detroit: Gale.

- Pache, A.-C. & Santos, F., (2010). When Worlds Collide: The Internal Dynamics of Organizational Responses to Conflicting Institutional Demands. *The Academy of Management Review*, S.35(3), 455-476.
- Perkman, M., Salter, A. & Tartari, V., (2011). Reaching Across Institutional Logics: Arbitrage vs. Contamination. [http://druid8.sit.aau.dk/druid/acc\\_papers/q3xk6p9fdvvie3ys6lit4ogu2ldx.pdf](http://druid8.sit.aau.dk/druid/acc_papers/q3xk6p9fdvvie3ys6lit4ogu2ldx.pdf) (erişim tarihi: 12.10.2011).
- Piran, L., (2011). Turkey and the European Union Reforms: Institutional Change in the Turkish National Police. The Catholic University of America, PhD. Dissertation.
- Powell, W. W. & Colyvas, A. J., (2008). Microfoundations of Institutional Theory. Greenwood R., Oliver C., Sahlin K. ve Suddaby R. (Ed.), *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism* , ss. 276-298, California: Sage.
- Rao, H., Monin, P. & Durand, R., (2003). Institutional Change in Toque Ville: Nouvelle Cuisine as an Identity Movement in French Gastronomy. *American Journal of Sociology*, S.108(4), 795-843.
- Reay, T. & Golden-B., K., & Germann, K. , (2006). Legitimizing a new Role: Small Wins and Micro Processes of Change. *Academy of Management Journal*, 49(5), 977-998.
- Ruef, M., Scott, W. R. & (1998), A Multidimensional Model of Organizational Legitimacy: Hospital Survival in Changing Institutional Environments. *Administrative Science Quarterly*, 43, 877-904.
- Scott, W. R., Chard, R. M. & Mendel, J. P. & Caronna, A. C., (2000). *Institutional Change and Healthcare Organizations: From Professional Dominance to Managed Care*, Chicago: The University of Chicago Press.
- Scott, W. R. , (1995). *Institutions and Organizations*, California: Sage.
- Scott, W. R., (1987). The Adolescence of Institutional Theory. *Administrative Science Quarterly*, 32(4), 493-511.
- Scott, W. R., (2001). *Institutions and Organizations*, California: Sage.
- Scott, W. R., (2008). Approaching adulthood: the maturing of institutional theory. *Theory and Society*, 37, 427-442.
- Seo, M.-G. & Creed, W. E. D., (2002). Institutional Contradictions, Praxis, and Institutional Change: A Dialectical Perspective. *The Academy of Management Review*, 27(2), 222-247.
- Slack, T. & Hinings, B., (1995). Institutional Pressures Isomorphic Change: An Empirical Test. *Organization Studies*, 15(6), 803-827.

- Strauss, A. & Corbin, J., (1998). *Basics of Qualitative Research*, 2nd Edition. California: Sage.
- Suddaby, R. & Greenwood, R., (2005). Rhetorical Strategies of Legitimacy, *Administrative Science Quarterly*, 50, 35-67.
- Suddaby, R., (2010). Challenges for Institutional Theory. *Journal of Management Inquiry*, 19, 14-20.
- Thornton, H. P. & Ocasio, W., (2008). Institutional Logics. R. Greenwood R., Oliver C. Sahlin- Andersson K. & Suddaby R. (Ed.) *Handbook of Organizational Institutionalism*, ss.99-129, Sage: California.
- Thornton, H. P., (2002). The Rise of the Corporation in a Craft Industry: Conflict and Conformity in Institutional Logics. *The Academy of Management Journal*. 45(1), 81-101.
- Townley, B., (2002). The Role of Competing Rationalities in Institutional Change. *Academy of Management Journal*, 45(1), 163-179.
- Uslu, A. R., (2011). *Democracy in Turkey*, New York: Routledge.
- Van de Ven, H. A. & Hargrave, J. T., (2004). Social, Technical and Institutional Change: A Literature Review and Synthesis. Poole, M. S. ve Van de Ven, H. Andrew, (Ed.), *Handbook of Organizational Change and Innovation*, ss. 259-304, New York: Oxford University Press.
- Yılmaz, A., (2004). Avrupa Polis Modelleri ve Türk Polis Sistemi. Ankara Üniversitesi SBE, Kamu Yönetimi ve Siyaset Bilimi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Yin, R., (2003). *Case Study Research: Design and Method*, Thousand Oaks: Sage.
- Zucker, G. L., (1983). Organizations as Institutions. *Research in the Sociology of Organizations*, 2, 1-47.
- Yasal Metinler*, PVSK (2559 s. Polis Vazife ve Selahiyet Kanunu), (1934), RG Tarih: 14.07.1934, S. 2751.