

# İnşaat Firmalarının Kurumsal Çevrelerine Stratejik Tepkileri

**Tülay ÇİVİCİ, Serdar KALE**

*Balıkesir Üniversitesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi, Mimarlık Bölümü, Çağış kampüsü, Balıkesir.*

## Özet

*İnşaat sektöründe firmalar teknik çevrelerinde olduğu gibi kurumsal çevrelerinde de faaliyet göstermektedir. Yapım yönetim literatüründe, önceki çalışmalarda ağırlıklı olarak teknik çevre özellikleri ve firmaların teknik çevrelerine karşı verdiği stratejik tepkileri konusuna odaklanılmış, inşaat firmalarının kurumsal çevresinin özellikleri ve kurumsal çevrelerine stratejik tepkileri konusu somut olarak ortaya konulmamıştır. Bu çalışmada inşaat sektöründe kurumsal çevresi ve kurumsal çevre baskısına karşı inşaat firmalarının izlemiş olduğu stratejik tepkiler örnek olay yöntemiyle ele alınarak literatürdeki boşluk doldurulmaya çalışılmıştır. Araştırma bulguları, inşaat firmalarının verdiği stratejik tepkilerinin pasiften aktife doğru sıralandığını ve aynı olayda birden fazla stratejinin uygulanabildiğini göstermiştir.*

**Anahtar kelimeler:** İnşaat sektörü, kurumsal teori, kurumsal çevre baskısı

## Strategic Responses of the Construction Firms to their Institutional Environment

### Abstract

*Construction firms operate not only in a technical environment but also and an institutional environment. A brief review of the construction management literature points out that previous research studies predominantly focus characteristics of the technical environment in which construction firms operate and strategic responses of the construction firms to their technical environment. Yet characteristics of institutional environment and strategic responses of the construction firms to their institutional environment remain unexplored research areas in the construction management literature. The research presented in paper explores strategic responses of the construction firms to their institutional environment by using case study approach. The research findings reveal that strategic responses of construction firms range from a passive response to an active response.*

**Key words:** Construction industry, institutional theory, institutional environmental pressures

## 1. Giriş

Günümüzde; yoğun rekabet ortamı, müşteri taleplerinin yükselmesi, üretim sırasında doğabilecek problemler, pazarda rakiplerle mücadele edebilmek kadar, içinde bulunduğu çevrenin getireceği farklı koşullara karşı mücadelede başarı göstermek bir firmanın yaşamını sürdürmesi için önemlidir. İnşaat sektöründe faaliyet gösteren inşaat firmalarının içinde buldukları çevrenin getireceği farklı koşullarla baş edebilmesi, içinde bulunduğu çevreye verdiği stratejik tepkilerle mümkün olmaktadır. Bu açıdan bakıldığında bireyler, kuruluşlar ve gruplar arasında kapsamlı bir ilişkiye dayanan inşaat firmalarının çevresiyle etkileşimi önemli bir konudur. Bu etkileşimi dikkate alarak varlığını sürdürme çabası içinde olan inşaat firmaları farklı teknik ve kurumsal güçlerle karşı karşıya kalmaktadır [2]. İnşaat firmaları biryandan etkinlik ve verimlilik terimlerinin vurgulandığı ürün ve hizmet özellikleri bakımından rakiplerinden farklılaşarak pazarda avantaj sağlayabileceği teknik çevrelerine cevap verirken öte yandan, ekonomik eylemleri çevreleyen inançlar, normlar, kurallar içeren kurumsal çevrelerine uyum sağlamaları gerekmektedir. Bu uyum sürecinde kurumsal çevrelerinin baskısına karşı inşaat firmaları farklı stratejiler izlemektedir. İnşaat firmalarının kurumsal çevre baskısına karşı izledikleri stratejiler bu çalışmada ele alınacaktır. Çalışmada, yapımcılığı Mimarlar Odası İstanbul Şubesinin üstlendiği “Kent Suçları, Kent Düşleri” [3] filminde yer alan yedi farklı örnek olay kurumsal çevre baskısına karşı inşaat firmalarının izlediği stratejiler bağlamında incelenmiştir. Bu çalışma Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü İnşaat Mühendisliği Anabilim Dalı’nda yürütülmekte olan doktora çalışmasından hazırlanmıştır.

## 2. Çevre

Bugüne kadar çeşitli araştırmacı tarafından firmaların çevre ile etkileşimleri farklı boyutlarda ve yaklaşımlarda ele alınmış ve tartışılmıştır [4-13]. Katz ve Kahn [14]’a göre, bir firma bir açık sistemdir ve içinde bulunduğu çevre, genel çevre olarak ele alınmaktadır. *Genel çevre*, tüm organizasyonları hiçbir fark gözetmeksizin çevreleyen ve organizasyonların etkileşim alanı bakımından en uzaktaki sınırlarını oluşturmaktadır. Genel çevreyi etkileyen faktörler; *sosyal, kültürel, yasal, politik ve teknolojik faktörler* olmak üzere beş ana grup içinde incelenmektedir. Fakat bir firmayı genel çevre içinde ele aldığımızda onları etkileyen bileşenleri ayırt etmek oldukça güçleşmektedir. Bu nedenle bazı araştırmacılar [6-10] firmanın çevresini sistemin parçası olmayan ancak değiştiğinde sistemin durumunda da değişikliklere neden olan ya da değişikliği üreten bir dizi öğeden ve onların özelliklerinden oluşan bir olgu olarak tanımlamaktadır. Bazılarına göre ise; çevrenin dinamik ya da durağan oluşuna göre firmanın yapısında farklılık göstereceğini savunmuşlardır [6,7,9]. Dill [11], firmanın çevresini ürün ve hizmetin üretildiği, rekabet ilişkilerinin tanımlandığı teknik çevre olarak algılamıştır. Scott ve Meyer [12,13], firmanın ekonomik ilişkilerine ve bağımlılıklarına vurgunun yapıldığı *teknik çevre* ve çevrenin öngördüğü kural, norm ya da inançları ön plana çıkartan *kurumsal çevre*den bahsetmektedir.

### 2.a Teknik çevre

Teknik çevre, firmanın pazarda değişime uğrayabilecek ürünler ve hizmet ürettiği, kendi üretim sistemlerinin verimliliğini ve etkin kontrolünü sağladığı için ödüllendirildiği çevredir. Karmaşık teknolojiler ve değişim teknik çevrenin en önemli özelliklerindedir.

Firmalar enerjilerini teknik süreçleri kontrol ve koordine etmeye ayırmakta ve kendilerini çevresel karmaşadan korumaya çalışmaktadırlar [14]. Teknik çevrede firmalar amaçlarına ulaşmak için etkili çalışma düzenleri arayışıyla birlikte, yaşamını sürdürmek için uygun ve yeterli kaynağı bulma çabası içindedir. Scott ve Meyer [12,13], teknik çevreyi bir firmanın doğrudan ilişki içinde olduğu kişi, topluluk ve firmalardan oluşan, rekabet pazarı olarak yorumlamıştır.

## 2.b Kurumsal çevre

Kurumsal çevre, firmaların dışında oluşmuş kuralları, normları inançları ve efsaneleri içeren bir çevredir [15]. Detaylı karmaşık kurallardan ve isteklerden oluşmaktadır. İsteklerin kaynağını, devlet tarafından yönetilen düzenli birlikler, meslek ve ticari topluluklar, yasal düzenlemeler, genel inanç sistemleri oluşturmaktadır. Bu çevrede firmalar, çıktılarının kalitesine ve üretim miktarına bakılarak değil doğru yapılar ve süreçler kullandığı için ödüllendirilmektedir. Firmalar kurumsal çevrelerine, diğer yapıları taklit ederek ya da kurulu standartlara uyum sağlayarak karşılık vermekte, yapılarını şekillendirmektedir. Bu nedenle firmaların kurumsal çevre içindeki kural, norm ve düzenlemelere uyumu önem kazanmaktadır [16].

Firmaların yaşamlarını sürdürmeleri kıt kaynakların elde edilmesi ve kontrolü kadar faaliyet gösterdikleri çevrede yasallığını sağlamalarıyla da yakından ilgilidir. Firmaların kurumsal çevreleri, taklitçi, normatif, zorlayıcı baskılarla (devlet, sivil toplum örgütleri, mesleki birlikler) şekillenirken, teknik çevresi rekabet ve değişim ilişkileri (müşteriler, satıcılar, alıcılar, rakipler) ile şekillenmektedir. Kurumsal çevreleriyle kurdukları ilişkiler firmalara sosyal geçerlilik sağlarken, teknik çevre ile kurulan etkili ilişkiler firmanın üretimde verimlilik, kıt kaynakların kazanılması ve kontrolünü sağlamaktadır [17,18]. Kurumsal çevrenin kontrol mekanizması olarak kurallar, yasal düzenlemeler, normlar söz konusuysen, teknik çevrede değişim bağımlılığı kontrol mekanizmasını oluşturmaktadır [14]. Tablo 1 de kurumsal ve teknik çevre arasındaki farklar özetlenmiştir [18].

Tablo 1. Kurumsal ve teknik çevresinin karşılaştırılması.

İlgili boyut	Kurumsal çevre	Teknik çevre
Çevresel içerik	Politik ve yasal	Pazar
Anahtar faktör	Yasallık	Kaynaklar
Baskı tipi	Taklitçi, normatif, zorlayıcı	Rekabet
Anahtar bileşen	Devlet, ticari ve mesleki birlikler	Kıt üretim faktörleri
Dışsal kontrol mekanizması	Kurallar, düzenlemeler, kontrol	Kritik değişim bağımlılığı
Organizasyonel başarı faktörü	Kurumsal kurallar ve normlara uyum	Kritik kaynakların kazanılması ve kontrolü
Otonomiye baskın tehdit	Devlet müdahalesi	Kaynak değişim paydaşları

Teknik ve kurumsal çevre birbirinden ayrı olarak görülmesine rağmen, gerçekte her iki çevrenin de firmalar üzerinde etkisinin olduğu, çatışma içinde olmadığı görülmektedir. Ayrıca her firma teknik ve kurumsal çevresinden farklı derecede etkilenmektedir [18]. *Kaynak Bağımlılığı Teorisi* [19] ve *Kurumsal Teori* [20,21] firmaların teknik ve kurumsal çevreleri ile etkileşimlerini açıklayan yaklaşımlardandır. *Kaynak Bağımlılığı Teorisi* [18]; firmaların yaşamlarını sürdürmek için kaynaklara ihtiyaç duyduklarını kaynakları elde etmenin, kaynakları elinde tutanlarla etkileşmek anlamına geldiğini bu bağlamda firmaların çevrelerine bağımlı olduklarını vurgulamaktadır. Buradaki temel

düşünce firmaların kendi kendilerine yeterli olamayacakları, ihtiyaç duydukları bazı kaynakları çevresinden sağlayacakları düşüncesidir [19]. Bir firma kendi kendine ne kadar yeterli ise bağımlılığı o derece azalmakta, aksi takdirde diğer firmalarla etkileşime geçerek bağımlı hale gelmektedir. Bu durum firmanın bir eylemi yerine getirirken veya bir eylemden bir sonuç beklerken tüm ortamı kontrol edemediği durumlarda ortaya çıkmaktadır [19]. Firma bazı kaynak ihtiyaçlarını sağlamak için çevresiyle ilişki içinde olması gerekmektedir. Bunun yanında çevre her zaman güvenilir olmayabilmekte, çevredeki değişimler firmanın yaşamını etkileyen belirsizliklere yol açabilmektedir. *Kurumsal Teori* [20,21]; genel anlamda kurumsal çevreye uyum sürecini tanımlamaktadır. Bu süreçte firmanın hayatta kalması benimsenen davranışların sosyal normlara uyumuyla ilişkilidir. Kurumsal çevreye uyum firmaya, prestij, istikrar, yasallık, sosyal destek, kaynaklara kolay ulaşma, profesyonelleşme avantajı sağlamaktadır [1]. Kurumsal çevreye uyum sürecinde firmanın farklı tipte baskılardan etkilendiklerini ortaya koyan bazı araştırmacılar [20-23], bu baskılar sonucu firmaların zamanla değişmeye ve birbirlerine benzemeye başladığını izomorfik bir yapı oluşturduğunu ortaya koymuşlardır. Aynı çevresel koşul altında bir firmanın diğer firmaya benzemesi olarak tanımlanan *izomorfizmi* Dimaggio ve Powell [19], kurumsal teorinin merkezi ilkesi olarak kabul etmişlerdir. İzomorfizmin temelde iki tipinden bahsetmek mümkündür [14,24]: 1) *Rekabetsel izomorfizm*, rekabetin varlığını gerekli kılmakta ve organizasyonlar pazardaki yenilikleri takip ederek rekabet avantajı kazanmasını ön görürken [24], 2) *Kurumsal izomorfizm* sosyal beklentiler ve inançlar tarafından da etkilenen firmanın kurumsal bir adaptasyonu olduğunu ifade etmektedir. [20]. DiMaggio ve Powell [20]' e göre üç tip kurumsal izomorfizm vardır; *zorlayıcı izomorfizm*; formal veya informal baskılar sonucunda politik ve meşruluk kazanma ihtiyacından doğar, *taklitçi izomorfizm*; firmanın veya çevresinin belirsizliğinden doğar ve organizasyonların başarılı buldukları firmaları model alması olarak tanımlanır, *normatif izomorfizm*; firma içi normlara uyum ve prosedürlerin tanımlanmasındaki çabayı tanımlamaktadır [20].

### 3. İnşaat sektörü ve kurumsal çevresi

İnşaat sektörü içindeki firmalar çevresindeki diğer üyelerle karmaşık bir ilişki ağı içinde yer almaktadır; müşteriler bina/tesis yapımı için talep yaratmakta, tedarikçiler gerekli kaynak sağlamak (yetenekler, işgücü, materyal, finansal kaynak, ekipman gibi), düzenleyici kurumlar inşaat firmalarının aktivitelerini ve operasyonlarını düzenlemek için yasal düzenlemeleri gerçekleştirmektedir. İnşaat sektörünün bu özellikleri dikkate alındığında varlığını sürdürme çabası içine olan firmaların farklı teknik ve kurumsal güçlerden etkilendiği açıktır [2]. İnşaat firmaları hem ürün ve hizmet özellikleri bakımından rakiplerinden farklılaşarak pazarda avantaj sağlayabileceği teknik çevresine cevap vermek hem de, ekonomik eylemleri çevreleyen inançlar, normlar, kurallar içeren kurumsal çevresine uyum sağlamaları gerekmektedir. Bir inşaat firmasının kurumsal çevresini devlet yetkilileri (bakanlıklar), ticari birlikler gibi denetim organları, kamu ihale kurumu, belediyeler, meslek odaları, sivil toplum örgütleri (sendikalar, çevre örgütleri, gibi) oluşturmaktadır. Bu kurumsal çevre içinde yer alan aktörler tarafından uygulanan baskılar (taklitçi, normatif, zorlayıcı) farklı düzeylerde. Örneğin, iş güvenliği ve işçi sağlığı kanunu gibi devlet baskısının söz konusu olduğu düzenlemeler ile meslek odası standartlarının uygulanmasına yönelik baskı düzeyleri farklıdır.

İnşaat firmaları kurumsal çevrelerine uyum sürecinde özellikle risk ve belirsizlik durumlarında diğer firmaların uyguladığı yönetim veya üretim yöntemlerini model alabilmektedir. Sürü psikolojisi olarak tanımlanabilecek bu davranış biçiminde firma başarılı bulunduğu firmaları taklit edebilmekte veya çevresine iyi izlenim vermek için bir uygulamayı (ISO gibi) kabul edebilmektedir.

İnşaat sektöründe standartlar kurumsal çevrenin şekillenmesinde önemli bir yere sahiptir. Standartlar, belli standartlaşma çabasının tanınan otorite tarafından onaylanmış, yerine getirilmesi gereken koşulları içeren belge, fiziksel karşılaştırmada kullanılacak katsayı veya nesne olabilmektedir. Temel anlamda işleyiş sisteminin etkinliğini arttırmak için kullanılmaktadır. Yapı üretiminde standartlar ikiye ayrılmaktadır; 1) *süreç standartları*; duvar örmek, donanım ürünlerinin üretimi, gibi. 2) *ürün standartları*; okul, hastane, gibi veya beton, çimento standartları gibi. Ülkemizde inşaat sektörünü yakından ilgilendiren standartların birçoğu Türk Standartları Enstitüsü tarafından belirlenmektedir. İnşaat sektöründe geniş kabul görmüş standartlardan biri de ISO 9000'dir. Özellikle ISO 9001 ve 9002 inşaat sektöründe uygulanabilmektedir. ISO 9000 sertifikasını almış bir firmada gerekli hususlar devamlı üretim prosedürleri ile tanımlanmaktadır. Bir başka standart da iş güvenliği ve işçi sağlığı ile ilgili olan OHSAS 18001'dir. Türk standartları enstitüsü (TSE) OHSAS 18001' i Türkçe çevirisini TS 18001 doküman no ile standartlar listesine eklemiştir.

İnşaat sektöründe doğrudan etkiye sahip olan düzenleyici kurumların başında devlet gelmektedir. Devlet çoğu kez yasal düzenlemelerle (ihale ile ilgili kanunlar, doğal çevre ile ilgili kanunlar, çalışma alanında güvenlik ve sağlık ile ilgili olanlar) firmaları kurumsal çevreye uyuma zorlamaktadır. Genel anlamda inşaat sektöründe kurumsal çevrenin şekillenmesinde etkili olan yasal düzenlemeler dört başlık altında toplanmaktadır; 1) *İş güvenliği ve işçi sağlığı ile ilgili düzenlemeler*; inşaat sektöründe her yıl yaşanan ciddi yaralanmalarla, ölümlerle sonuçlanan kazaların oranı diğer sektörlerle göre oldukça fazla olması dolayısıyla önemlidir. Ülkemizde' de bu konudaki yasal düzenlemeleri üç gruba ayırmak mümkündür; a) işyerinin niteliğiyle ilgili konular, b) yüklenici firmalarla ilgili konular, c) işçilerle ilgili konular. 2) *Çevre ile ilgili düzenlemeler*; inşaat firmasının eylemlerinin doğal çevre üzerinde önemli etkiye sahip olması ve ülkemizin tarihi dokusunun olması dolayısıyla önemlidir. Bu düzenlemeler ve denetlemeler ülkemizde çevre ve orman bakanlığı tarafından yapılmaktadır. 3) *İhale ile ilgili düzenlemeler*; İnşaat sektöründe yapı üretimi mal sahipleri için gerçekleştirilir. İnşaat sektöründe mal sahibi iki bileşenle tanımlanabilir; özel sektör ve kamu sektörü. İnşaat sektöründe üretimin önemli bir bölümünü kamu sektörü yatırımları oluşturmaktadır. Bu noktada inşaat sektörünün önemli bir müşterisi olarak devlet görülmektedir. Devlet adına yetkili kurumlar yapım işini gerçekleştirmek ve yükleniciyi belirlemek için ihale sürecini başlatır. Ülkemizde ihale süreci; ihalenin nasıl yapılacağı konusunda yol gösteren 4734 Kamu İhale Kanunu ve ihaleyi kazanan firmanın neler yapması gerektiği konusunu içeren 4735 Kamu Sözleşme Kanunu ile tanımlanmıştır. 4) *İmar ve Planlamaya İlişkin düzenlemeler*; ülkemizde günümüz imar planlama ve uygulama sistemi, doğrudan imar planlarının elde edilmesi ve uygulanması süreçlerini tanımlayan (3194 sayılı imar kanunu) bir yasa ile bundan kaynaklanan çok sayıda yönetmelik tarafından belirlenmektedir. İmar sisteminin güncel kurumsal yapısını ise, merkezi ve yerel yönetimler oluşturmaktadır. Bir inşaat firmasının kurumsal çevresine uyum süreci, bu uyum sürecinde baskıyı oluşturan gruplar ve baskı türleri Tablo 2' de özetlenmiştir

Tablo 2. İnşaat sektöründe kurumsal çevreye uyum süreci ve sosyal aktörler

İzomorfizm	Süreç	Aktörler
Taklitçi	Sürü Psikolojisi	Rakipler,mimarlar,mühendisler, taşeronlar, materyal, ekipman, işgücü,sermaye vb. sağlayıcılar,
Normatif	Standartlar (TSE, İSO, OHSAS),	Meslek odaları, sivil toplum örgütleri (sendikalar,çevre örgütleri, gibi
Zorlayıcı	Yasal Düzenlemeler	Devlet yetkilileri (bakanlıklar), ticari birlikler, gibi.

#### 4. Kurumsal Çevre Baskısına Karşı Organizasyonların İzlediği Stratejiler

Kurumsal çevrenin baskısına karşı firmaların tepkisini çok sayıda araştırmacı [20,25,15] incelemiştir. Yapılan çalışmalara göre; bir sektörde bulunan organizasyonların hepsi kurumsal baskıların etki alanı içerisinde oldukları ama hepsi bu baskılardan aynı yönde etkilenmezler, aynı şekilde algılasalar bile kurumsal çevre baskılara aynı şekilde tepki veremezler, aynı durumu farklı şekilde algılar, yorumlar ve farklı stratejik tepkiler verirler [1]. Oliver [1] firmaların kurumsal çevrelerine uyum sürecinde beş farklı stratejiden yararlanarak tepki verdiğini ortaya koymuştur; 1) *Kabul etme (Kurumsal isteklere tamamen uyma)*, 2) *uzlaşma(Kurumsal isteklere kısmen uyma)*, 3) *kaçınma (Kurumsal baskılara uymama)*, 4) *meşdandan okuma (Aktif olarak kurumsal baskılara uymama)*, 5) *Manipülasyon (Kurumsal baskıları aktif olarak değiştirme)*. Tablo 3’de bu stratejiler ve taktikler pasif uyumdan aktif dirence sıralanmış, davranış örnekleriyle açıklanmıştır.

Tablo 3. Kurumsal baskılara karşı organizasyonların izlediği stratejiler.

Stratejiler	Taktikler	Örnekler
Kabul Etme	Gelenek	Normları olduğu gibi kabul etme
	Taklit	Kurumsal modelleri taklit etme
	İtaat	Kurallara itaat etme ve normların kabul edilmesi
Uzlaşma	Dengeleme	Çok sayıda kişinin isteklerini dengeleme
	Yumuşatma	Kurumsal elemanları yumuşatma
	Tartışma	Kurumsal baskı hakkına sahip olanla tartışma
Kaçınma	Gizlenme	Uyumsuzluğu saklamaya çalışma
	Korunma	Kurumsal bağlantıları koparmaya çalışma
	Kaçma	Amaçları, aktiviteleri, iş sahasını değiştirme
Meşdandan Okuma	Bağlanmama	Belirli normlara ve değerlere önem vermeme
	Değişim	Kurullarla ve kurumsal isteklerle çatışma
	Atak	Kurumsal baskı kaynaklarını aktif bir biçimde değiştirmeye çalışma
Manipülasyon	Değiştirme	İstekler üstünde güç kullanma
	Etkileme	Değerleri ve kriterleri şekillendirme
	Kontrol	Kurumsal elemanları ve süreçleri etkilemeye çalışma

Çalışmanın bu bölümünde kurumsal çevrelerine uyum sürecinde inşaat sektöründe faaliyet gösteren firmaların yasal düzenlemelerin baskılarına karşı izledikleri strateji ve taktikler örnek olay yöntemiyle incelenmiştir.

## 5. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu çalışma nitel bir yaklaşım ile ele alınmış ve çalışmada örnek olay çalışması yöntemi kullanılmıştır. Örnek olay çalışması sosyal bilimlerde yapılan araştırmalarda kullanılan bir araştırma yöntemidir. Yin [26] örnek olay çalışmasını, “güncel bir olguyu kendi gerçek yaşam çevresi içinde çalışan, olgu ve içinde bulunduğu çevre arasındaki sınırların kesin hatlarıyla belirgin olmadığı ve birden fazla kanıt veya veri kaynağının mevcut olduğu durumlarda kullanılan, bir araştırma yöntemi” şeklinde tanımlamıştır. [27]. Örnek olay çalışması, sosyal bilimler araştırmalarında kullanılan, nasıl ve niçin soruları ortaya çıktığında tercih edilen bir yöntemdir [26]. Toplanan veriler, “içerik analizi” tekniği uygulanarak değerlendirilmiştir. Bu tekniğin amacı verileri tanımlamak, bunları tekrar tekrar değerlendirerek, verilerin içinde saklı olabilecek gerçekleri ortaya çıkarmaktır. Verilerin analizi, dört aşamada yapılır: verilerin kodlanması, temaların bulunması, kodların ve temaların organize edilmesi, bulguların tanımlanması ve yorumlanması. *Kodlama*, veriler arasında yer alan anlamlı bölümlere (bir kelime, cümle, paragraf gibi) isim verilmesi sürecidir. Üç tür kodlama yapılabilmektedir: 1) *Daha önceden belirlenmiş kavramlara göre yapılan kodlama*; 2) *verilerden çıkarılan kavramlara göre yapılan kodlama* ve 3) *genel bir çerçeve içinde yapılan kodlama*. Bu çalışmada Oliver [1]’ in kurumsal çevreye uyum sürecinde uyguladıkları taktikler örnek olayların kodlamasında kullanılmıştır. Örnek olaylar Yapımcılığını Mimarlar Odası İstanbul Şubesinin üstlendiği 2004 yılında Bengisu Gençay tarafından yapılmış “Kent Suçları Kent Düşleri” [3] filminden alınmıştır. Bu belgesel filmde İstanbul’a karşı işlenen kent suçları örnekleri ve buna karşı Mimarlar Odası ve Sivil Toplum Örgütlerinin mücadeleleri anlatılmaktadır. Verilerin analizinin kolaylaştırılması için bulgular bir tablo üzerinde değerlendirilmiştir.

## 6. Bulgular

### Örnek olay A

Örnek Olay A’ da İstanbul Taksim’de bir otel inşaatı ele alınmıştır. Belgesel filmde bu yapının önceki tarihlerde konak olarak kullanıldığı bir yangın geçirdikten sonra bir aileye yapının verildiği anlatılıyor. Mal sahipleri bu yapının yerine bir otel yaptırmak istemektedir. Buraya otel inşaatına başlanmış fakat otel inşaatının 23 katlı yapılmasına, yanındaki Alman Konsolosluğunu emsal gösterilerek karşı çıkmıştır. Danıştay kararıyla inşaat durdurulmuştur. Sonra da yıkım kararı verilmiştir. 23 katlı olarak başlanan ve 18 katı inşa edilen otelin 11 katı yıkılmıştır. Otel inşaatının yüksekliği yanındaki Alman konsolosluğunun yüksekliğiyle eşitlenmiştir. Fakat mal sahiplerinin iflasından sonra bu yapı el değiştirmiş A firması satın almış otelin yerine konut, ofis ve alışveriş merkezi yapmayı planlamıştır. Belgesel filmde [3] bu konu “bir takım politik ilişkiler sonunda burası turistik bölge haline getirildi” şeklinde ifade edilmiştir. Daha sonra otel’in içinde bulunduğu alanın turizm bölgesi ilan edilmesiyle, alışveriş merkezi yapılabilmesinin de önünü açılmıştır. Fakat meslek odaları (Şehir Plancıları Odası, Mimarlar Odası) bu uygulamanın Turizmi Teşvik Kanunu’nun amaçlarına uygun olmadığı, binanın tarihi kent silüetine zararlar vereceği ve yoğunluk artışına neden olacağı gerekçeleriyle dava açmıştır. Dava sonucunda alınan kararda, bodrum katlarda öngörülen otopark haricindeki kullanım alanlarının yoğunluk artışına yol açtığı, sosyal ve teknik altyapıya yük getirdiği, ulaşım etütlerini etkilediği ve kentsel maliyetleri artırdığı belirtilerek, “Planlama yapılırken 0.00 kotu altında bulunan bodrum katların

emsal hesabına dahil olmayacağını kabul ederek anılan katların plan bütünlüğü içinde ele alınmaması suretiyle onaylanan bir planın, şehircilik ilkeleri ve planlama esaslarıyla bağdaşır bir yönü bulunmamaktadır” denilmiş, 0.00 kotu altında bulunan bodrum katların yasal sınırların dışında kullanıldığı ön sürülerek planın uygulanması durdurulmuştur [28]. Belgesel filmde [3] konuşmacı yapının bugünkü halini belli bir hizaya gelince yıkım durdurulmasını “bir yolunu bulup devam edileceği umudunu yansıttığı” şeklinde yorumlamaktadır. Bu örnek olayda otel inşaatı sırasında A inşaat firmasının imar ile ilgili yasal düzenlemelerin baskılarına karşılık uyguladığı taktikler ortaya konulmuştur. Bu örnek olayda, yapının bulunduğu ada korunması gerekli kültür varlığı olarak tescil edilen Alman Başkonsolosluğu binasına komşu olması nedeniyle, otel yapısının konsolosluk binasının saçak kotunu aşamayacağı kabul edilerek yükseklik belirlenmiş ve imar kanunu gereğince yıkım kararı alınmıştır. Firmanın verilen karara uyması davranışını Oliver [1] *itaat* taktiği ile açıklamaktadır. Örnek olayda “yıkım belli bir kata gelince durdurulmuştur” ifadesi bu davranış biçimi belli kurallara ve değerlere önem vermeyerek bunlara *bağlanmama* taktiğinin uygulandığını göstermektedir. Belgesel filmde “bir takım politik ilişkiler sonunda burası turistik bölge haline getiriliyor” ifadesi *değiştirme* taktiği ile örtüşmektedir. Dava gerekçesinde, “Otel’in kişiye özel ayrıcalıklı imar hakları verildiği ve kamu yararının göz ardı edildiği” ifade edilmiştir. Bu noktada mal sahibinin yasal düzenlemelerin baskılarını *etkileme* taktiği uyguladığı söylenebilmektedir. Örnek olay A da yer alan taktikler belgesel film ve diğer kaynaklardan alınan kodlanmış bilgiler Tablo 4’de yer almaktadır [3,32, 29].

### Örnek olay B

Örnek olay B’de İstanbul Boğazında özel orman arazisinde yapılan site inşaatından söz edilmektedir. Buradaki yapılaşma için B İnşaat Firması tarafından Orman Bakanlığından gerekli yapılaşma izni istenmiştir. Fakat bu istek Bakanlıkça uygun bulunmamıştır. Daha sonra B inşaat firması Orman bakanlığından alamadığı izni içinde bulunduğu belediyeden almış, gerekçe olarak belediye sınırları içinde olduğu öne sürmüştür. İlgili Belediyeden alınan yapı ruhsatı ile yapıma başlanmıştır [30]. Türkiye Mimar ve Mühendis Odaları Birliği (TMMOB), Orman Bakanlığı’nın onayı olmadan Örnek olay B’ de sözü geçen yapılaşmaya izin veren belediyeye karşı hukuk mücadelesi başlatmıştır. Yasal sürecin sonunda ilgili belediyenin, verdiği yapı ruhsatlarının iptaline ve yapının durdurulmasına karar verilmiştir. Belediye, kararın iptal edilmesi için açtığı davayı kaybetmiş yapının durdurulması kararı onaylanmıştır. İlgili Belediye temyiz hakkını ikinci ve son kez yeniden kullandığında da Danıştay itirazın reddine oybirliğiyle karar vermiştir. Danıştay, kararını Belediye Başkanlığı’na tebliğ etmiş, söz konusu yapılarla ilgili yapı tatil tutanağı düzenlemiştir. Ardından, İmar kanununun yıkım ve para cezasını içeren maddeleri gereğince işlem yapılacağı tebliğ edilmiş ve bir ay süre tanınmıştır. B firması yıkım kararına itiraz etmek için mahkemeye başvurmuş ve başvurduğu mahkeme, yıkım kararıyla ilgili olarak yürütmeyi durdurma kararı almıştır. B firması verilen para cezalarını kaldırmamasından cesaretlenmiş, yeniden ruhsat sahibi olmak için belediyeye başvurmuş ve yapı ruhsatları yenilemiştir. Belgesel filmde örnek olayda adı geçen yapılaşmayla ilgili yıkım kararı verilmesine rağmen uygulamaya geçilememiş olduğunun altı çizilmiştir. B inşaat firmasının özel orman arazisi üzerine yapılaşma sınırlarını görmezden gelerek % 6 lık oranı % 96’ lara kadar çıkarması Oliver [1]’in *bağlanmama* taktiği ile açıklanabilmektedir. Oliver [1] bunu firmaların belirli kurallara önem vermeyerek otoriteyi görmezden gelme eğilimiyle açıklamaktadır. B inşaat firması kurumsal baskının yapıldığı alandan çıkarak amaçları doğrultusunda iş



sahasını değiştirmiş orman bakanlığından alamadığı izni belediyeden almıştır. Kendi amaçları doğrultusunda faaliyet alanını değiştiren firmanın bu davranış biçimi Oliver [1]'in *kaçma* taktiği ile açıklanabilmektedir. Bu süreçte Mimarlar Odasının B inşaat firmasının yaptığı uygulamalara karşılık açtığı davayı kazanmasının ardından ilgili belediyenin karşı dava açması ve B firması tarafından yapılan basın açıklamaları *etkileme* taktiğini [1] işaret etmektedir. Bu örnek olayda inşaat sektörünün kurumsal çevresini belirleyen imar ile ilgili düzenlemelere karşılık B inşaat firmasının uyguladığı taktikler tablo 4'de belgesel film [1] ve diğer kaynaklardan alınan bilgilerle açıklanmıştır [3,34-37].

### **Örnek olay C**

Örnek olay C'de kent suçu örneği olarak İstanbul su havzalarının yakınındaki yapılaşmanın spor amaçlı görülen çalışmasının arkasında gizlenmiş çeşitli turizme yönelik (otel, motel) yapılanmanın yer aldığı bir kompleksin varlığına işaret etmektedir. Ayrıca belgesel filmde İstanbul'un su ihtiyacının büyük bir bölümünü sağlaması dolayısıyla doğrudan insan sağlığını tehdit ettiği açık olmasına rağmen herhangi bir yasal düzenlemenin bu uygulamayı durdurmayı başaramadığını ifade etmiştir. Bu davranış biçimini Oliver [1] yasal düzenlemelere önem veremeyerek herhangi bir kurala *bağlanmama* taktiği ile açıklamaktadır. Bu örnek olay ile ilgili TMMOB Şehir Plancıları Odası yaptığı basın açıklamasında; imar planı değişikliği talep edilmiş olduğunu fakat ilgili kurumların tam ve olumlu görüşleri alınmadığından plan değişikliği yapılamadığının altını çizmiş, dolayısıyla üst ölçekli plan değişikliği olmadan ilgili kurumlarca 1/1000 ölçekli Uygulama İmar Planının onaylanması, bir projenin tasdik edilmesi ve ruhsat verilmesi mümkün olmadığını vurgulamıştır. Bu açıklamaya göre alan üzerindeki şantiye binası kaçak yapı kapsamındadır. Bu bina mühürlü olduğu halde kullanılmaktadır. Ayrıca örnek olayda konu edilen yapılaşma su havzası alanında bulunması nedeniyle doğal çevrenin korunmasına ilişkin düzenlemelerin göz önünde bulundurulması gereken bir konudur. Fakat su havzaları koruma ve kontrolüne yönelik düzenlemelere göre; "bu bölgede turizm alanı kurulamaz" olmasına rağmen, bu kurala önem verilmemiştir. Bu örnek olayda yer alan davranışlarda kodlanmış bilgiler ve Oliver [1]'in öne sürdüğü taktikler tablo 4' de eşleştirilmiştir [3,31-33].

### **Örnek olay D**

Örnek olay D'de İstanbul'da Tarlabası bulvarının genişletilmesi projesinin gerçekleşmesi sonucunda yıkımların gerçekleştirildiğini bu yıkımlar sırasında protestolar nedeniyle yıkımları birdenbire değil aşama aşama ve çeşitli taktikler kullanarak gerçekleştirdiğinin altı çizilmiştir. Bu yıkım sırasında dozerlerin üzerlerine Türk bayrağı çekilerek yapılan işin ne kadar önemli olduğu vurgulanmıştır. Yapılan işin uyumsuzluğu gizlenmeye çalışma yaklaşımı Oliver [1] *gizlenme* taktiği ile açıklamaktadır. Belgesel filmde [3] konuşmacı belediye yetkililerinin halkı ikna için toplantılar düzenlediğini vurgulamaktadır. Bu davranış örneğini Oliver [1] *yumuşatma* taktiği olarak ifade etmektedir. Tablo 4' de bu örnek olayla ilgili taktik ve kodlanmış bilgiler özetlenmiştir [3,39].

## Örnek olay E

Örnek olay E’ de belgesel filmde, şu anda fakülte binası olarak kullanılan İstanbul Teknik Üniversitesi’ nin Taşkışla Binasının bulunduğu bölgenin turizm bölgesi olarak ilan edilmesinin ardından, bu yapının otel olarak kullanılmak istenmesi ele alınmıştır. Belgesel filmde o günkü merkezi yönetime yakın olduğu öne sürülen bir turizm firmasına verildiği belirtilmektedir. Uygulamaya engel olmak için mahkemeye başvuran İstanbul Teknik Üniversitesi bu binanın 1. derece korunması gereken bir kültür varlığı olarak tescil edilmesi gerekliliği olduğundan uygulamanın durdurulması için dava açmıştır. Dava sonucunda bu yapının “1. derecede korunması gereken kültür varlığı” olduğuna karar verilmiştir. Bu örnek olayda, yapının korunması gereken miras olarak kabul edilmesiyle sonuçlanan süreçte Oliver [1]’in *tartışma* taktiği gözlemlenmiştir. Oliver [1] bu davranış biçimini firmanın kendi isteklerini kabul ettirmek için kurumsal çevreye karşı kendi gücünü ortaya koyması olarak tanımlamıştır. Bu örnek olayda söz konusu yapının korunması gereken kültür varlığı özelliği taşıması ve bu tip yapıların yasalarca korunması üniversite tarafının argümanını güçlendirmiştir. Tablo 4’ de belgesel film ve diğer kaynaklardan elde edilen veriler değerlendirilmiştir [3,40].

## Örnek olay F

Örnek olayda F ‘de İstanbul’un Beyoğlu ilçesinde yapılan gökdelen konu edilmiştir. Toplum tarafından Gökkafes adı ile anılmıştır. Yapının İstanbul silüetini bozmasından dolayı bu ad verilmiştir. Bu yapının belgesel filmde kent suçu olarak işleme sebebi imar planlarının göz ardı edilerek, mahkeme kararları hiçe sayılarak, kent merkezinde bir otel olarak inşa edilmesindedir. Gökkafes’in inşaatı sırasında Mimarlar Odası ve İstanbul Büyükşehir ve Beyoğlu Belediyelerinin durdurma çabaları yetersiz kalmış, belediyece mühürlenmiş inşaat devam ettirilmiş yıkılmasına karar verilen katlar yıkılmamıştır. Gökkafes yapımında Turizmi Teşvik Kanunu, amacının dışında kullanılarak, turizm tesisi kurmanın ötesinde turizm bölgesi adı altında kentsel alanlarda yeni rant tesislerinin yapımına hizmet etmiştir. Gökkafes hukuka aykırı olmasına karşın inşa edilmiştir. Çünkü Dolmabahçe, Taşkışla, Gümüşsuyu ve Maçka askeri kışlaları ile gazhane tarafından çevrelenen araziye güvenlik gerekçesiyle inşaat yapılamaz şerhi düşülmesine rağmen “her türlü tapu kaydı mahkeme tarafından değiştirilir” kuralına uyulmamış ve şerh hukuk dışı bir biçimde silinmiştir. Bu durum karşısında yapının bulunduğu ilgili Belediye “yapı yapılamaz” şerhinin tekrar tapuya işlenmesi için dava açmış dava sonucunda şerhin tekrar yapıya işlenmesine karar verilmiştir. Daha sonra İstanbul Teknik Üniversitesi tarafından davada tapu kaydının usulsüzce alındığına dair alınan yargı kararları sonucunda, tekrar tapuya işlendiğini bildirerek Gökkafes’in yıkılması amacıyla yıkım davası açmıştır. Karşılığında Gökkafes sahipleri şerhin artık anlamını yitirdiği gerekçesiyle şerhin silinmesi amacıyla dava açmıştır. Gökkafes için ise mahkeme, 1949 yılından sonra bölgenin kentsel kullanım kararlarının tamamen değiştiğini kaydederek, bölgenin kültür ve dinence odaklı faaliyetlerin merkezi olduğunu, bölgede askeri güvenlik nedeniyle yapı yapılmasını kısıtlayacak bir kamusal amaç kalmadığını belirterek, tapudaki “inşaat yapılamaz” şerhini kaldırma kararı almıştır. Belgesel filmde çok küçük bir alana oldukça yüksek bir yapı inşa edilerek rant sağlamanın yanında yapının yer aldığı belediye sınırlarında değişiklik yapıldığı öne sürülmektedir. Basında bu vakanın yer alması bir gazetecinin (aynı zamanda filmde konuyu anlatan konuşmacı) konuyla ilgili yazılar yazması sonucunda dikkat çektiği sivil toplum örgütlenerek protestolar gerçekleştirildiği anlatılmaktadır. Sonuç

olarak proje gerçekleşmiştir. Farklı zamanlarda alınan yıkımına ilişkin mahkeme kararlarına rağmen inşa edilmiştir. İmar kanununun ilgili maddeleri gereğince yıkılması gereken bölümleri halen kullanımdadır. Gökkafe's'in inşaatı sırasında gerek Mimarlar Odası İstanbul Büyük Kent Şubesi gerekse İstanbul Büyükşehir ve Beyoğlu Belediyelerinin yapının durdurulması konusundaki çabaları yetersiz kalmış yapının yapımı devam etmiştir. Bu örnek olayda “İnşaat yapılamaz” şerhi düşülen bu arazinin herhangi bir mahkeme kararı olmaksızın değiştirilmesini Oliver [1] herhangi bir kurumsal baskıya uymama yaklaşımını *atak* taktiği olarak tanımlamıştır. Ayrıca Gökkafe's'in bulunduğu Dolmabahçe, Taşkışla, Gümüşsuyu ve Maçka askeri kışlaları ile gazhane tarafından çevrelenen araziye yapı yapılamaz şerhine karşılık yapının gerçekleşmesi *bağlanmama* taktiği [1] ile açıklanabilir. Yapının bulunduğu arazinin bulunduğu bölgenin sınırlarında değişiklik yapılması bir başka belediye sınırlarına dahil edilmesi ve imar yetkisinin Bayındırlık Bakanlığına verilmesi *kaçma* taktiğini işaret etmektedir. Oliver [1] bu taktiği firmaların kurumsal baskılardan kaçmak için faaliyet alanlarını değiştirmesi olarak tanımlamıştır. Bu örnek olayda da imar ile ilgili düzenlemelere karşılık inşaat firmasının faaliyet alanını baskının az olduğu başka alana kaydırması şeklinde gözlemlenmiştir. Belgesel filmde “küçük bir alana oldukça yüksek bir yapı inşa edilmesi” ifadesiyle *etkileme* taktiğinin altı çizilmiştir [3,38,41,42].

### Örnek olay G

Örnek olay G'de aslına uygun olmayan şekilde restore edilerek özelleştirilen ihale kapsamında 900 m2 inşaat alanı olarak geçen Kız Kulesi konu edilmiştir. 1995'de Turizm Bakanlığı tarafından 49 yıllığına işletmecisi G firmasına tahsis edilen Kız Kulesi, bu tarihten itibaren uzun bir hukuk mücadelesine sahne olmuştur. Mimarlar Odası öncelikle devletin bu tür tarihi eserleri özel şirketlere uzun vadelerde tahsis etmesini eleştirmiştir. Oda temsilcileri, daha sonra G firmasının Kız Kulesi'ni kafeterya haline getirmesi, ardından da kendi çizdiği projeye uymaması noktasında eleştirmiş, Koruma Kurulu, G firmasına tahsis edilen Kız Kulesi'nde Koruma Kurulu kararlarına ve onaylı projeye aykırı restorasyon yapıldığı tespiti üzerine Kız Kulesi'ndeki inşaatın durdurulması yönünde bir karar almıştır. Mimarlar Odası ve G firması arasında süren tartışma sonunda G firması Kız kulesinin işletmesini almıştır. [31]. İstanbul'un önemli simgelerinden biri olan Kız kulesinin turistik bir tesise dönüştürme çabasında Kuleyi kiralayan firmanın ve restorasyonu gerçekleştiren ekibin, Kız Kulesi'ni yenileyerek ulaşılabilir kılmamanın yapıyı yücelteceği yönünde söylemlerle ve “360 derece İstanbul” manzarası vaatlerle, halkın algılarını etkileyerek desteğini almaya çalışmıştır. Oliver [1] bu davranış biçimini *etkileme* taktiği ile tanımlamıştır. Bu konudaki belgesel filminden ve diğer kaynaklardan alınan bilgiler tablo 4' de gösterilmiştir [3,45,46].

Tablo 4 Örnek olaylar içinde geçen kodlanmış bilgi.

Örnek olay	Taktik	Kodlanmış bilgi
A	İtaat	“1989’da yapımına başlanan ve 24 kat, 87 metre yüksekliğinde inşaa edilen otelle ilgili, kent estetiğine uygun olmadığı gerekçesiyle dava açıldı. Otelin 20 katı, 1994’te yargının verdiği kararla yıkıldı.” [32].
	Bağlanmama	“belli bir hizaya gelince yıkım durdurulmasını yapının bir yolunu bulup devam edileceği umudunu yansıtıyor” [3].
	Değiştirme	“bir takım politik ilişkiler sonunda burası turistik bölge haline getiriliyor” [3]. “otelin neden olduğu görüntü kirliliğini ortadan kaldırmak için gerekli izni alır almaz, inşaatı 5 yıldızlı bir otele çevirmenin planlarını yapıyor.” [33].
	Etkileme	“Otel’in kişiye özel ayrıcalıklı imar hakları verildiği ve kamu yararının göz ardı edildiği” [29]. “İmar Komisyonu’nun önerisi ve Belediye Meclisi’nin oybirliğiyle plan tadilatı yapıldı ve imar planları değiştirildi. Böylece bu imar suçu “yasal” hale getirildi”[32].
B	Bağlanmama	“137 dönüm için yani sahip olunan orman arazisinin yüzde 6’lık bölümü için inşaat izni verilmişti. Ancak inşaat alanı sahip olunan alanın yüzde 94’üne yayıldı”[34]. “bizim açmış olduğumuz davada yüzde 6’lık iznin yüzde 90’lara kadar çıkartıldığı ve iznin aşıldığı [35].
	Kaçma	“B firması .... Belediyesi’nden yapı ruhsatı aldı”[36]. “...belediyesi tarafından belediye mülki sınırları içinde görev ve sorumlulukların imar yasası gereğince belediyelerde bulunduğu gerekçesi ile yapı ruhsatı verilerek villa inşaatları başlatıldı.”[36]. “Koruların içine çok sayıda villanın bunların koruma kurullarından izin alınarak yapılmıştı” [3]
	Etkileme	“Yıkım yasal açıdan olması bizim düşüncemize göre kesinlikle mümkün olmamalıdır. Ama yargı kararı kesinleşmeden bir yıkım söz konusu olduğu takdirde elbette tüm faizleriyle birlikte yıkanlar aleyhinde dava açma hakkımız vardır. Ama bir yargı kararıyla yıkım kesinleşmesi halinde kesinlikle tarafımdan ellerimle yıkılacaktır ve hiç bir bedel talep edilmeyecektir.” B Belediyesinin..... villalarıyla ilgili yıkım ve para cezası kararını değerlendiren ....., devletin verdiği yapı ruhsatına güvenerek inşaatlar yaptıklarını belirtti. ..., “Dur dediler durduk. 14 ay duran inşaatı 14 ay sonra yeni durdurulmuş gibi yapı tatil tutanağı düzenlenmiştir” dedi. [37]
C	Bağlanmama	“Davalardan kaçınmak için yeni yönetmelikler çıkarıldı, yargı süreci hâlâ sürüyor.” [32]. “Formula 1 savunucularının çabalarının ardındaki gerçek, artık çok satan gazetelerin manşetlerinden izlenebiliyor. Arazi rantına dayalı ekonomimiz, turizmin yasak, yapılaşma izninin de kısıtlı olduğu, büyük kısmı korunabilmiş olan havza alanını çok cazip hale getirmekte.” [31]. “Formula 1 projesi 3194 sayılı İmar Kanununa da aykırıdır. Alan için İstanbul Ticaret Odası Yönetim Kurulunca .....İstanbul Metropolitan Alan Alt Bölge Nazım İmar Planı değişikliği talep edilmiş, fakat ilgili kurumların tam ve olumlu görüşleri alınmadığından plan değişikliği yapılamamıştır. Dolayısıyla ..... onaylanması, bir projenin tasdik edilmesi ve ruhsat verilmesi mümkün değildir.O nedenle de alan üzerinde şantiye binası kaçak yapı kapsamındadır. Bu bina mühürlü olduğu halde yinede kullanılmaktadır.” [38]. “spor amaçlı görülen Formüla 1 çalışmasının arkasında çeşitli turizm amaçlı (otel, motel) yapılanmanın yer aldığı bir komplek...” [3]
D	Gizlenme	“...yıkım sırasında dozerlerin üzerlerine Türk bayrağı çekilerek...” [3]
	Yumuşatma	“İnşaat faaliyetleri için her türlü vergi ve harç ortadan kaldırıldı. Bu, inşaat maliyetini yüzde 35 azaltıyor. 'Komşum katılmazsa' korkusu kalktı, yüzde 80'in 'Evet' dediği yerde, yüzde 20 'Hayır' diyemeyecek”[39]. “yöneticiler halkı ikna için toplantılar düzenlenmiş” [3]

E	Tartışma	“Daha önce de özelleştirilmesi gündeme gelen ...nün Taşkışla binasının 1. derecede korunması gereken kültür varlığı olduğuna karar verilmiştir”[40]. “Fakültenin bulunduğu bölge turizm bölgesi olarak kabul edildiğinden o günkü iktidara yakın bir turizm firmasına verildi” [3]
F	Atak	“Dava konusu 755 ada 12 parsel; Taşkışla binası (İTÜ) ile Dolmabahçe arasında bulunan ve 1939 yılında Henri Prost'un hazırladığı Beyoğlu Nazım Planı'na göre 2 No'lu PARK alanı sınırları içinde kalan bir alandır.” [38]. 1979 yılında Anıtlar Yüksek Kurulu'nca Doğal SİT ilan edilmiştir. “5. Öte yandan Beyoğlu tapu siciline kayıtlı bu taşınmazın tapu kaydında 14 Şubat 1324 tarihli senedi hakani ile sabit olan "Bu gayrimenkul üzerinde bina yapılamayacağı "medeni kanun meriyetinden önce tesis edilmiş irtifak hakkı bulunmaktadır ve herhangi bir Mahkeme kararı ile kaldırılmamıştır.”[38]. “Gökkafes ile ilgili, Yargıtay geçtiğimiz hafta içinde Osmanlı döneminde tapu siciline işlenen “herhangi bir yapı yapılamaz” şerhinin kaldırılmayacağına karar verdi. Şimdi yapının akıbetini belirleyecek yeni bir hukuksal süreç başlıyor.”[41]
	Bağlanmama	“Tabiat Varlıkları Koruma Kurulu'ndan tarihi Taşkışla binasının boyunu aşmamak kaydıyla, 24 metre ya da sekiz kat yüksekliğinde bir inşaat onayı aldı. Daha sonra projesinde yapılan değişikliklerle Gökkafes'in boyu 134 metreye, işyeri oranıysa yüzde 80'e çıkarıldı”[42]. “tüm imar planlarını göz ardı edilerek kent merkezinde otel inşa edilmiştir.” [3]
	Kaçma	“Ancak hükümet binanın bulunduğu araziye, ...li Beyoğlu Belediyesi'nden alarak ....'lı Şişli Belediyesi sınırlarına dahil etti[43]. “Dönemin .... hükümeti ise imar yetkisini belediyeden alarak Bayındırlık Bakanlığı'na verdi.” [43]. “Gökkafes için ilçe sınırları değiştirilir.....'ndan bir anda ....'ye geçer,” [43] “Bu yapının yer aldığı belediye sınırlarında değişiklik yapıldığı” [3].
	Etkileme	“Çok küçük bir alana oldukça yüksek bir yapı inşa edilerek rant sağlandığı”[3]
G	Etkileme	“...sunulan restitüsyon (yapıldığı günkü ilk hali) proje önerilerinin dayanağı olan belgelerin bilimsel bir değerlendirme ile ele alındığını söylemenin güç olduğu, ancak bütün bu projelerin Kültü Tabiat Varlıklarını Koruma Kurulu onaylı olduğu görüldü.”[44]. “İstanbul'un en önemli değerlerinden birini 2000 yılında 49 yıllığına kiraladık. Bu bizim için ayrıcalık. Pişman değiliz, prestijimiz için önemli bir adım oldu. İlk açıldığı yıllarda insanlar bizim işlettüğimizin farkında değildi. Buranın devletin tekelinde olduğunu düşünüyorlardı. Kız Kulesi'nin gündüz kafe ve müze gibi bir hali var. Akşamları da İstanbul'un en iyi müzikli restoranlarından biri olarak hizmet veriyor.” [45]. “Kız kulesinde 2500 yıllık gizemli bir tarihle iç içe asya ve Avrupa kıtasının birleştiği bir noktada, gözlerinizi hangi yöne çevirseniz İstanbul'un bir başka yüzü size bakıyor”[46]. “aslına uygun olmayan şekilde restore edilerek”[3]. “ihale kapsamında 900 m2 inşaat alanı olarak geçen” [3]

## 7. Sonuçlar

Bu çalışmada, inşaat firmalarının kurumsal çevrelerine uyum süreci bileşenlerinden yasal düzenlemeler ve yasal düzenlemelerin uygulanmasında rol alan aktörlerin tanımları ortaya konmuştur. Bu süreçte inşaat firmalarının yasal düzenlemelerin zorlayıcı baskılarına karşılık verdikleri tepkilerin stratejik kararlarını, eylemlerini etkiledikleri, kaynaklarını arttırma ve meşrulaşma beklentileriyle taktikler geliştirdikleri sonucuna varılmıştır. Bu çalışma kapsamında kurumsal çevreye uyum sürecinde inşaat firmalarının verdiği tepkiler örnek olaylarla açıklanmıştır. Örnek olayların alındığı kaynak “kent suçları” başlığıyla ele alınmış olduğundan olaylar kent ölçeğindedir. Bu nedenle imar ve çevre ile ilgili düzenlemeler ve bu düzenlemelerin baskısına karşılık inşaat firmalarının izledikleri strateji ve taktikler ortaya konmuştur. Örnek olaylarda firmaların kurumsal çevrelerine verdiği tepkilerde aktif strateji ve taktikleri uygulama

yoğunluğu pasif stratejilere göre daha fazladır. Firmaların daha çok bağlanmama ve etkileme taktiklerini izledikleri görülmektedir. Tablo 5’ de bu bulgular özetlenmiştir. Örnek olayların alındığı kaynak kente karşı işlenen suçları işlediğinden pasif stratejilerin izlenme yoğunluğu azdır.

Tablo 5. Örnek olaylarda tespit edilen stratejiler.

Stratejiler	Taktikler	Örnek olay						
		A	B	C	D	E	F	G
Kabul Etme	Gelenek							
	Taklit							
	İtaat	•						
Uzlaşma	Dengeleme							
	Yumuşatma				•			
	Tartışma					•		
Kaçınma	Gizlenme				•			
	Korunma							
	Kaçma		•				•	
Meydan Okuma	Bağlanmama	•	•	•			•	
	Değişim							
	Atak						•	
Manipülasyon	Değiştirme	•						
	Etkileme	•	•				•	•
	Kontrol							

Özellikle kaynak elde etmenin söz konusu olduğu durumlarda firmaların daha aktif stratejilerle kurumsal çevrelerine cevap verdikleri sonucuna varılmıştır. Etik olmayan yöntemlerle kurumsal çevreye uyum sürecini etkiledikleri görülmüştür. Ayrıca kurumsal çevreye uyum sürecinde inşaat firmalarının Oliver [1]’in tarafından öne sürülen bu stratejilerin birden fazlasının uygulandığı bulgular arasındadır.

## 8. Kaynaklar

- [1] Oliver C., Strategic responses to insttutional procesess, **Academy of Management Journal**,16, (1991).
- [2] Phua, F. T. T., Determining the relationship between fee structure and Project performance between firms: an emprical study based on institutional and task environment, **Construction management and economics**, (2005)
- [3] Gençay, B., Kent suçları kent düşleri, belgesel film, **Mimarlar Odası İstanbul Şubesi**, (2004)
- [4] Katz D. ve Kahn R.L., Organizations and the system concept, **Classics of organization theory**, Ed. Shafritz JM and Withbeck P.H. Moore Publishing Comp. İllinois. (1978).
- [5] Ackoff, R.L ve Emery, F.E, **On purposeful systems**, Chicago: Adline, Atherton, (1972).
- [6] Emery, FE ve trist, EL., The causal texture of organizational environment” **Human Relations**, c. 18, (1965).
- [7] Lawrence, PR. ve Lorsch, J., **Organization and environment**, Cambridge, MA: Harvard Universty pres, (1967).
- [8] Thompson, J., **Organizations in action**, Harper Row, NewYork, NY, (1967).

- [9] Burns , T ve Stalker, G. M., **Management of Innovation**, New York: Oxford University Pres. (1971).
- [10] Duncan, R.B, Characteristic of organizational environments and perceived environment uncertainty, **Administrative Science Quarterly** c17, (1972)
- [11] Dill, W R., Environment as an influence on managerial autonomy, **Administrative Science Quarterly**, c. 10, (1958)
- [12] Scott WR ve Meyer JW., The organizations of societal sectors, JW Meyer ve WR Scott (der.) **Organizational environment: ritual and rationality**, Beverly Hills CA:Sage 1 (1983)
- [13] Scott WR ve Meyer JW (1991) The organizations of societal sectors, JW Meyer ve WR Scott (der.), **The New Institutionalism in organizational Analysis**, Chicago: university of Chicago Pres.
- [14] Gürol, Y. **Örgüt teorisi olarak kurumsallaşma**, Beta basım AŞ, İstanbul, (2005)
- [15] Meyer, J.W., Scott, W.R., ve Deal TE., Institutional and technical sources of organizational structure, JW Meyer ve WR Scott (Der.) **Organizational environments: Ritual and rationality** Newbury Park: Sage Publications, (1983)
- [16] Greening D.W ve Gray B., Testing a model of organizational response to social and political issues, **Academy of management journal**, c.37, (1994)
- [17] Zucker LG., **Institutional patterns and organizations**, Cambridge: Ballinger. (1988)
- [18] Oliver, C., The influence of institutional and task environment relationships on organizational on organizational performance: The Canadian construction industry, **Journal of management studies**, c.34, (1997)
- [19] Pfeffer , J ve Salancik, G.R., **The external control of organizations**, New York: Herper and Row, Stanford univesity Pres, (2003).
- [20] DiMaggio , P. J. ve Powell, W.W, The iron cage revised: Institutional isomorphism and collective rationality in the organizational fields, **American sociological review**, c. 48 s. 2, (1983)
- [21] DiMaggio , P. J. ve Powell, W.W, Introduction, W.W. Powell ve P.J. DiMaggio (Der.) **The new Institutionalism in the organizational analysis**, Chicago: university of Chicago pres., (1991)
- [22] Scott WR., The adolescence of institutional theory, **Administrative science quaterly**, c.32, (1987)
- [23] Scott, W.R., Itroudction: institutional theory and organizations, W.R. Scott ve S. Cristensen(der.), **The institutional construction of organizations**. Tousand Oaks: Sage. , (1995).
- [24] Erel, D., Yeni Kurumsalçı Yaklaşım Örgütlerin Analizinde Bir Paradigma Değişimine İşaret Ediyor mu?, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, c. 12, s. 5, (2002).
- [25] Meyer J.W. ve Rowan, B., Institutionalized organizations: Formal Structure as Myth and ceremony, **American Journal of Sociology**, c. 83, (1977).
- [26] Yin, R. K., **Case Study Research Design and Methods**, Sage Publications, (2002).
- [27] Şimşek, H., Yıldırım, A., **Nitel Araştırma Yöntemleri**, Tıpkı Basım: Ankara, (2003)
- [28] <http://www.gazeteparc.com/h36165-istanbul-park-imar-plan-degisikligine-yurutme-durdurma-karari.html>, (11.2009)
- [29] [www.mimarodasi.org.tr](http://www.mimarodasi.org.tr), (12.2009)
- [30] <http://www.turkhukuksitesi.com/showthread.php?t=9766>, (12.2009)
- [31] <http://arama.hurriyet.com.tr/arsivnews.aspx?id=-163150>, (12.2009)

- [32] <http://www.cumhuriyet.com.tr/?im=yhs&hn=14642>, (01.2010)
- [33] <http://www.arkitera.com/haberler/2004/10/18/parkotel.htm>, (01.2010)
- [34] <http://www.yapiteklif.com/haber.apx?ID=226&baslik> (11.2009)
- [35] <http://wap.ntvmsnbc.com/id/24984406/>, (10.2009)
- [36] <http://www.tumgazeteler.com/?a=792304>, (02.2010)
- [37] <http://www.nethaber.com/Toplum/14832/>, (10.2009)
- [38] <http://www.mimarist.org/mmektup/index.cfm sayi=10&RecID=104>, (11.2009)
- [39] [http://www.yapi.com.tr/Haberler/haber\\_Detay\\_37445.html](http://www.yapi.com.tr/Haberler/haber_Detay_37445.html), (09.2009)
- [40] <http://www.arkitera.com/news.php?action=displayNewsItem&ID=27300>, (09.2009)
- [41] <http://www.mimdap.org/w/?p=431>, (10.2009)
- [42] [http://www.radikal.com.tr/ek\\_haber.php?ek=r2&haberno=8268](http://www.radikal.com.tr/ek_haber.php?ek=r2&haberno=8268), (12.2009)
- [43] [http://www.emo.org.tr/genel/bizden\\_detay.php?kod=46605&tipi=17&sube=0](http://www.emo.org.tr/genel/bizden_detay.php?kod=46605&tipi=17&sube=0), (02.2010)
- [44] [http://www.yapi.com.tr/Haberler/kiz-kulesi-sil-bastan\\_10142.html](http://www.yapi.com.tr/Haberler/kiz-kulesi-sil-bastan_10142.html) (01.2010)
- [45] <http://arsiv.sabah.com.tr/2008/03/02/haber,99C2B259A4D54BD5ADAFE7C24823A5E7.html>, (01.2010)
- [46] <http://www.kizkulesi.com.tr/Default2.asp> (02.2010)