

Örgütsel Değişimin Yönetilmesi Bağlamında "Çevre - Uyum İlişkisi." Yeni Kurumsal Kuram ile Kaynak Bağımlılığı Kuramları Arasında Karşılaştırmalı Bir Değerlendirme

Within the context of the management of organizational change "Environment - Harmonization Relationship." Evaluation between New Institutional Theory and Source Dependency Theories

AHMET YILDIRIM*

* Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, Isparta, Türkiye
ahmet.yildirim@sdu.edu.tr, Tel. +90 246 211 3871

Özet: Bu çalışmada, yeni kurumsal kuram ile kaynak bağımlılığı kuramlarının, örgütsel perspektifte çevre-uyum ilişkisine yükledikleri anlam bağlamında, örgütsel değişimin yönetilmesi anlayışlarının değerlendirilmesine çalışılmıştır. Örgüt-çevre ilişkisi değişimin yönetilmesi açısından ilişkilendirilirken, kaynak bağımlılığı ve yeni kurumsal kuramın arka planı ve kuramsal özellikleri irdelenerek, çevre ve uyum kavramlarının ontolojik kökeni değerlendirilmiş, bahse konu olan kuramların örgütsel değişimin yönetilmesi açısından, çevre kavramının rolü sorgulanmıştır.

Kaynak bağımlılığı kuramı, çevre'yi "nesnel" bir boyutta ele alırken, çevrenin örgütler üzerine yaptığı etkilere dikkat çekmiştir. Dolayısıyla kaynak bağımlılığı kuramının örgüt-çevre ile ilgili kabullerine göre "çevre", örgüt-kaynak ilişkisine sıkıştırılmış durumdadır. Buna mukabil "çevre" aynı zamanda belirsizlik kaynağıdır. Ancak belirsizliğin yönetilmesindeki kritik faktör ise, örgütsel değişim olarak değerlendirilebilir.

Yeni kurumsal kuramda örgütler "çevre" ile mütakabiliyet ilişkisi içerisindedir. Örgütler hem çevre tarafından biçimlendirilirler, hem de kendi eylemleri ve diğer etkileşimleriyle var olan çevreyi yeniden üretirken değiştirirler. Yeni kurumsal kuram yaklaşımına göre, örgütler çevrelerindeki belirsizlik derecesini yapılarına yansıtırlar ve ona göre adapte olurlar. Bu bağlamda yeni kurumsal kuramın örgütsel değişim anlayışı, çevresel belirsizliğin yoğunluğuna göre gösterdiği tepkisel uyum çerçevesinde şekillenir. Buna rağmen yeni kurumsal kuram, örgütsel değişimi açıklamada yetersiz kalmıştır. Dolayısıyla örgütsel değişim olgusunun anlamlandırılması ve yönetilmesi, örgüt/çevre/uyum ilişkisini çözümlemeye yardımcı olacaktır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, Örgütsel Değişim, Örgüt Kuramları, Örgüt Sosyolojisi

Abstract: In this study, it was tried to evaluate the understanding of managing organizational change in terms of the meaning of the new institutional theory and the theories of resource dependency in the organizational perspective and in relation to environment-harmony relation. Organization-environment relation, have been associated in terms of managing change. Resource dependency and new theoretical theory are examined, environmental and adaptation concepts are analyzed that these theories have been investigated what they mean to the concept of environment in the context of managing organizational change.

The theory of resource dependence deals with the environment on an "objective" dimension and draws attention to the effects the environment has on organizations. However, according to the assumptions of the theory of resource dependency related to organization and the environment, the environment is compressed to the relation of organization and resource. Correspondingly, "environment" is also a source of uncertainty. However, the most important factor in predicting the uncertainty is organizational change.

New institutional theory in organizations, "the environment" and are in a mutual relationship. Organizations are shaped by the environment they are in, and they change by reproducing their environment through their own actions and other interactions. According to the new institutional theory approach, organizations reflect the degree of uncertainty in their environment and adapt. The new institutional theory is organizational change concept of shaped by the reactionary harmony that it shows according to the intensity of environmental uncertainty. However, the new institutional theory has been insufficient to explain the organizational change. Therefore, understanding and managing the phenomenon of organizational change will help in analyzing the organization / environment / harmony relationship.

Keywords: Organization, Organizational Change, Organizational Theories, Organizational Sociology

Giriş

Günümüzde örgütler farklı disiplinler tarafından incelenmekte ve boyutları itibariyle değerlendirilmektedir. Özellikle "örgüt" üzerine yapılan çalışmaların ilk nüvelerini ve temelini oluşturan klasik örgüt kuramı; örgütsel boyut ve konuya yaklaşım biçimleri ile birbirlerinden farklılıkları barındıran ve benzer koşullarda ortaya çıkan "bilimsel yönetim yaklaşımı", "yönetimsel kuram" (yönetim süreci) ve "bürokrasi kuramı", olarak isimlendirilen üç temel akımı barındırmaktadır. Klasik örgüt düşüncesini oluşturan bu yaklaşımların temel argümanları, ağırlıklı olarak geleneksel örgüt ve yönetim düşüncesine karşı tepki üzerine yoğunlaşmıştır.

Örgütlere dair ilk görüşlerin daha çok endüstri toplumu ve kuramları ile ilişkilendirildiği, açıklayıcı ve tasvir edici olmaktan ziyade, genelleyici ve değer yargıları barındırdığı gözlenmektedir. Bu bağlamda Taylor, Weber ve Fayol'un başını çektiği Klasik Örgüt Kuramı "örgütün etkili ve verimli işlemesi için insan faktörü dışındaki faktörler üzerinde" çalışmalar yürütmüştür.

Klasik örgüt düşüncesinin elde ettiği bilgi birikimine bağlı olarak olgunlaşıp gelişmesine rağmen, "örgütler" in performansı açısından belli bir noktaya kadar etkinlik ve verimlilik artışına imkan vermiş, fakat hızlı değişime bağlı olarak bir çok sorun alanının çözülmesinde yetersiz kalmıştır. Değişim'in baskısı ve etkisi, örgütler için insan faktörünü dikkate almayı zorunlu kılmıştır. Bu bağlamda klasik örgüt kuramının eksik bıraktığı insan unsurunu öne çıkararak görüşlerini temellendiren neoklasik örgüt kuramı ise, örgüt / insan ilişkileri açısından sosyal grupları ve özelliklerini vurgulayan çalışmalar üzerine yönelmiştir.

Neoklasik örgüt kuramında öne çıkan "beşeri ilişkiler yaklaşımı", klasik örgüt yaklaşımının rasyonel davranan, bu yönüyle makinelerin bir uzantısı olarak ele alınan ekonomik insan düşüncesine karşı çıkar (SUCU, 2000: 55). Ancak, Neoklasikler, uygulamalı araştırmalar yoluyla kendilerini farklılaştırmış olsalar da, temel örgütsel problemleri bireysel veya grup düzeyinde ele alarak çözmeye çalışmaları, temel eleştiri kaynağı olarak da dikkat çeker.

Verimliliğin arttırılmasını hedefleyen klasik örgüt düşüncesi, yönetim uygulamalarını rasyonelizi ederken, neoklasik örgüt yaklaşımı verimlilik sorununda insan faktörünü sorgulamıştır. Çağdaş örgüt yaklaşımı ise, örgütlerin çevrelerinden bağımsız düşünülemez açık sistemler olduğunu, çevrelerine uyum sağlayabilme kapasitelerine bağlı olarak var olacaklarını merkeze almıştır.

Bu çalışmanın temel problemi; örgütsel değişimin yönetilmesi açısından örgüt çevre/uyum ilişkisinin, kaynak bağımlılığı kuramı ile yeni kuramsal kuramdaki tartışmaların tespit edilmesidir. Günümüzde örgütsel çevrenin gittikçe karmaşıklaşması ve belirsiz hale gelmesi, örgütlerin yaşamlarını zorlaştırmakta, örgütleri bu durumla yüzleşmek üzere değişime zorlamaktadır. Bu çalışma ile yeni kuramsal kuram ile kaynak bağımlılığı kuramlarının örgütsel perspektifte, çevre-uyum ilişkisi açısından, örgütsel değişimin yönetilmesi anlayışlarının değerlendirilmesine çalışılacaktır.

Kuramsal bir çalışma olması nedeniyle, literatür taramasına dayalı olarak gerçekleştirilen çalışmanın ilk bölümünde, örgüt-değişim kavramları epistemolojik ve kuramsal açıdan değerlendirilerek, örgütsel değişimin yönetilmesi açısından ilişkilendirilecektir. Diğer bölümde ise, kaynak bağımlılığı ve yeni kuramsal kuramın arka planı çerçevesinde, çevre ve uyum kavramları analiz edilerek, bahse konu olan kuramların örgütsel değişimin yönetilmesi açısından çevre ile ilişkisi vurgulanacaktır.

Alan yazınında bu iki yaklaşımın, çevre/uyum ve değişim ilişkisi itibarıyla karşılaştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak ülkemizde her iki kurama dair genel mahiyette değerlendirilen çalışmaların varlığı gözlenmektedir (ÜSDİKEN, 2010:124). ÜSDİKEN ve ERDEN'in (2002) "1990'lı Yıllarda Türkiye'de Yönetim Alanı: Disiplin Yapısı ve Yaklaşımlar", ÜSDİKEN ve LEBLEBİCİ'nin (2001) "Organization Theory", ÜSDİKEN ve PASADEOS (1995) "Organizational Analysis in North America and Europe: A Comparison of Co-Citation Network", (KARADAL vd., 2014) isimli makaleleri kaynak bağımlılığı kuramı üzerinde yapılmış çalışmalar olarak ifade edilebilir. ÜSDİKEN'in (1996), "Important Theories of Management and Organization: The Case of Turkish Academia", Üsdiken ve Erden'in (2001), "Örnek Alma Mecbur Tutulma ve Geçmişe Bağımlılık: Türkiye'de Yönetim Yazınında Değişim", ERÇEK'in (2004) "Aktör Ağları ve Eksik/Öncül Kurumsallaşma: Türkiye'de Mesleki Personel/İnsan Kaynakları Söyleminin Yeniden Kurgulanması" isimli makaleleri ise yeni kuramsal kuram ile ilgili ülkemize gerçekleştirilen araştırmalara örnek olarak verilebilir.

Örgüt alan yazınında, konu ağırlıklı olarak örgüt sosyolojisi disiplini içerisinde değerlendirilmektedir. Buna mukabil, kuram düzeyindeki çalışmaların bir kısır döngünün tezahürü olduğuna dair de eleştiriler getirilmektedir. Bu çalışma, örgüt kuramlarının farklı düzeylerdeki kavramlarla ilişkisini tespit etmek amacıyla gerçekleştirildiği için kuramsal tartışmalara katkı sağlayacağı varsayılmaktadır.

Örgüt Kuramı Perspektifinde Örgüt ve Örgütsel Değişim

Günümüz toplumsal yapısını karakterize eden bir boyutta yer alan örgütler; "*belli sayıdan oluşan bireylerin, kalıplaşmış ve standart hale gelmiş eylemlerinin bir bileşkesi*", (KATZ ve KAHN, 1977: 18), "*bir takım özel amaçları gerçekleştirmek üzere biraraya gelmiş sosyal birimler*" (PARSONS, 1970:75), "*önceden belirlenmiş ve saptanmış kolektif davranış örüntüleri*" (FELDMAN, 2000: 613) "*standardize olmuş, kalıplaşmış, rutin hale gelmiş kurallar ve davranışlar bütünü*" (ÇELEBİ, 1983: 34) olarak tanımlanabilir.

WEICK, (1979:1995), "örgütlenme" kavramına atıf yaparak, örgütleri; araştırmacılar tarafından önceden tanımlanmış özelliklere sahip olan hazırda bekleyen kuruluşlar olmadığını, aksine, örgütlenen karşılıklı etkileşim sistemleri olduğunu öne sürmektedir. Weick'ten hareketle örgütleri, insanlar tarafından gerçekleştirilen eylemlerin bir ürünü olarak değerlendirmek olasıdır. Weick, örgütün nasıl ortaya çıktığının ve bireylerin örgütlenmiş kuruluşlara dönüşmesi ve tekil bir kimlik kazanma sürecinin araştırılmasının gerekliliğine inanmaktadır (WEICK, 1998:544). Geleneksel Örgüt Kuramının ontolojisinin temelinde yatan mükemmeliyetçi/nesnelci imajı kabul etmeyen Weick, daha çok yenilik, süreç ve faaliyet ile ilişkili sorular üzerine yoğunlaşmıştır. Daft, Weick'in geleneksel örgüt kuramında ortaya koyduğu eleştirileri dikkate alarak "yenilik ve süreç" ilişkisinden hareketle "bir örgütün yeni bir düşünce veya davranışı seçmesi" boyutunun örgütsel değişim olarak tanımlanabileceğini düşünmektedir (DAFT, 2014:41). Yukarıda değinilen yaklaşımlara bağlı olarak örgütsel değişimin ontolojik boyutunu vurgulamadan önce örgüt/değişim ilişkisini değerlendirelim.

Değişim ve Örgütsel Değişim

Yunanlı düşünür Herakleitos'un doğayı gözlemleyerek "insanın aynı nehirde iki kez yıkanamayacağı, çünkü nehrin sürekli aktığını ve değiştiğini" belirten metaforuyla beraber "değişim" kavramı, gizemi aralanmaya, etkisi tartışılmaya, sonuçları kestirilmeye çalışılan bir kavram olagelmıştır.

Değişim olgusunu; bir bütünün parçalarında ve bu parçaların birbirleriyle olan ilişkilerinde öncekine göre nitelik ve nicelik olarak gözlemlenebilir farklılıklar şeklinde tanımlayabilmekle birlikte, zorunluluk ilkesi bağlamında bir örgütün hayatta kalması ve de başarısı için bir kural olarak da değerlendirmek mümkündür (NADLER, SHAW ve WALTON: 1995:31). Değişimi aynı zamanda örgütlerin çevreye uyumu açısından da düşünebiliriz (ÜLGEN ve MİRZE, 2007: 80).

KURT LEWIN (1947) Human Relations dergisinin ilk sayısında yazdığı "Frontiers in Group Dynamics" isimli makalesiyle beraber, literatürde başlayan değişim kavramı ile ilgili tartışmalar; örgütsel değişim ve değişimin yönetilmesi bağlamında, genel olarak değişimin yöntemi, zamanlaması, değişime direnç, değişimin hedefleri ve sonuçları ile ilgili konular hakkında oldukça zengin bir birikim oluşturmuş, ancak kavrama dair ortak bir tanım hususunda bir mutabakat sağlanamamıştır.

Değişimin, yöneticiler tarafından bilinçli bir tercih ve (NADLER ve TUSHMAN, 1994: 284), sosyo-ekonomik etkenlerin baskısı şeklinde ortaya çıkması (PFEFFER ve SALANCIK, 1978: 2) değişimin kaynak özelliğine bir atıf olarak değerlendirilebilir. Değişimin süreklilik ve kaynak özellikleri birlikte ele alındığında, başarılı bir şekilde yönetilebilme ihtimalinin yanında, değişimin kestirilemeyen ani bir duruma bağlı olarak bizi habersiz yakalayabileceği ve sonuçlarına katlanmak durumunda kalınabileceği neticesine de varılabilir. Dolayısıyla günümüzde örgütler; baş döndürücü bir hızla değişen bir ortamda faaliyetlerini sürdürürken, hem değişmek zorunda kalan, hem de değiştiren bir aksiyonla değişim sürecini algılamaya, yorumlamaya ve yönetmeye çalışmaktadırlar.

DİNÇER ve FİDAN'a (1996) göre örgütsel değişim; örgütün çeşitli alt sistem ve unsurlarıyla bunlar arasındaki ilişkilerde meydana gelebilecek her türlü değişikliği ifade eder. Bu anlamda örgütsel değişim, yenilik yapma, büyüme ve gelişme gibi olay ve olguların tümünü içine alabilecek derecede geniş kapsamlıdır. SABUCUOĞLU ve TÜZ (1998:208), örgütsel değişimi, örgütlerin yapı olarak buldukları çevreye uyarlanmaları olarak tanımlarken, BALCI (1995: 47), örgütsel değişimin, özde yapı, süreç ve davranışların değişmesi anlamına

geldiğini vurgulamaktadır. Örgütsel değişim farklı boyutları ile tanımlanmakla beraber, değişimin nesnesi konumundaki "çevre" şartlarına uygun yeni stratejilerin belirlenmesi, uygulanması ve yürütülmesini kapsamaktadır (MASSIE, 1983: 231).

Çevre kavramı, örgüt ontolojisinin temelinde yer alır (WILLIAMSON, 1975: 20). LAWRENCE ve LORSCH (1967) örgütlerin olasılık teorisi kapsamında "çevresel koşulların" örgütlerde olup biteni dikte ettiğini varsayımlardır. Dolayısıyla bu varsayım, örgütleri uyum temelli bir perspektife yönlendirir (ANSOF, 1987b; PORTER, 1981) ve örgütler, çevreye olabildiğince uyma ve adapte olma görevi ile baş başa bırakılırlar. Uyum temelli araştırmalar, örgütlerin bütün aktörlerinin sadece bir gerçekliği kaynak almasıyla, çevrelerinin bir parçası olduklarını varsayar (VOS, 2002:71). Bu gerçeklik hepsiyle alakalıdır ve örgütlerdeki değişim için referans noktası sağlar. Eğer örgüt ortaya çıkan (emergent) ve gelişmekte olan bir fenomen ise onunla etkileşim hâlinde olduğu düşünülen "çevre" de bir noktaya kadar aynı şekilde bir fenomendir. Bu doğrultuda çevre, örgütlerin yürüttüğü faaliyetler aracılığıyla oluşturulduğu için bir bakıma örgütsel bir karakterdedir. Başka bir deyişle, örgütlerin yürüttüğü faaliyet sonucu harekete geçen çevre de kısmi olarak örgüt tarafından yaratılmaktadır. Dolayısıyla örgütler, etkileşimde olacakları çevrenin meydana gelmesinde etkin rol oynarlar (WEICK, 1979:1995).

Değişimi bir zorunluluk yerine birbirini izleyen durumlar bütünü olarak kabul edilmesi ve değişimi örgütlerin özünde var olan, yeni deneyimlerle gelişip değişmek zorunda kalan bir kavram olarak kabul edilmesi ile birlikte, bazı araştırmacılar örgütsel değişim yerine, 'örgütsel oluş' (TSOUKAS ve CHIA, 2002: 567) ve sürekli doğaçlama (ORLIKOWSKI, 1996:63 WEICK, 1979: 1998) gibi kavramları gündeme getirmişlerdir.

Literatürde yer alan bu zengin tartışma ortamını da dikkate alarak örgüt/çevre/uyum/ değişim ayırında, öncelikle kaynak bağımlılığı, daha sonra yeni kurumsal kuram değerlendirilerek bu kuramların örgütsel değişime ne anlam yükledikleri irdelenmeye çalışılacaktır.

Kaynak Bağımlılığı Kuramı

Kaynak bağımlılığı terimi ilk kez Aldrich ve Pfeffer tarafından 1976'da yayınladıkları *Environments of Organizations* isimli çalışmada zikredilmiştir (ALDRICH, H.E. ve PFEFFER, 1976: 79-105). Literatürde durumsalcı yaklaşımdan sonra kendine yer bulmaya çalışan/başlayan kaynak bağımlılığı yaklaşımı, örgütlerin varoluşsal gerekliliklerini anlamlandırmakla beraber, dikkatini örgütlerin yönetsel sorunlarına örgüt/çevre bağlamında sorgulamaya yoğunlaştırdığı gözlenmektedir. Kaynak bağımlılığı yaklaşımı, gündeme taşıdığı argümanları ile ağ kuramına, paydaş kuramına, yeni kurumsal kurama önemli katkılar sağlarken, durumsalcı yaklaşıma eleştirel bir duruş sergilemiş, aynı zamanda durumsalcı yaklaşımın argümanlarına göre farklılaşmaya bağlı olarak temelde iki boyutta önemli iddialar gündeme getirmiştir (BURT, 1983, FROOMAN, 1999: 191–205, DIMAGGIO ve POWELL, 1983:154 OLIVER, 1991:145). Bu iddiaların ilki örgütler; çevrenin çok boyutlu bir baskısı ile karşı karşıya olmalarına bağlı olarak çevreye uyum göstermeye çalışırken, bu süreçte baskın bir karakterle çevrenin fonksiyonlarını yönetme eğilimi de göstermektedirler. Yaklaşımın diğer iddiası ise, EMERSON'un (1962) güç ve mübadele üzerine görüşlerinden etkilenecek örgütsel yapıda güç ve karar alma süreçleri arasında farklı etkenlerin rol oynamasını gündeme getirmesidir.

Bu bağlamda kaynak bağımlılığı kuramı genel olarak; örgütlerin varlıklarını sürdürmelerini sağlayacak kaynakları veya işlevleri, içsel olarak üretmeyecekleri ve bu nedenle gerekli kaynaklar ile hizmetleri sağlayabilecek çevredeki unsurlarla ilişki ve etkileşime girmek zorunda oldukları (ALDRICH ve PFEFFER, 1976: 79-105) düşüncesine dayandığı ileri sürülebilir. Bu meyanda örgütler varlığını sürdürebilmek ve faaliyet hedeflerinde, başarılı olabilmek için gerekli kaynakları elde edebilme amacındadırlar. Dolayısıyla bu durum diğer örgütlerle olan ilişkilerin iyi yönetebilmesi zorunluluğunu da ortaya çıkarır. (MIZRUCHI ve MİNA, 2002:599).

Kaynak Bağımlılığı Kuramının Kuramsal Temelleri

Kaynak bağımlılığı yaklaşımının kuramsal temelini oluşturan üç temel unsurun varlığından söz edilebilir. Bu unsurların ilki, örgütlerin açık bir sistem olarak kabul edilmesidir (ÜSDİKEN, 2010: 80). Sistemler, çevre ile etkileşim düzeylerine göre "açık sistemler" ve "kapalı sistemler" olarak ikiye ayrılırlar. Kapalı sistemler kendi kendine yetinen, çevresel etkileşimde bulunmayan ve değişime dirençli yapılardır. Kapalı sistemlerin aksine açık sistemler, çevresel etkileşime açık yapılardır. Açık sistemler değişim, gelişim ve büyümeye açık olarak devamlı bir biçimde hayatta kalmak üzere düzenlenmişlerdir (COLE, 1993:46).

Örgütler hakkında temel kabullerin başında, operasyonel faaliyetleri kapsamında ihtiyaç duydukları kritik kaynakların temininde, çevrelere bağımlı bir şekilde yaşamlarını sürdürmek zorunda olmaları gelmektedir (CASCIARO ve PISKORSKI, 2005: 167-199). Bu mütakabiliyet, örgütleri doğrusal olarak çevresel faktörlerle ve diğer örgütlerle ilişki içerisine girmeye zorlamaktadır. Dolayısıyla bu durumu, Slancik ve Pfeffer'in tabiri ile "örgütlerin, çevresel güçler tarafından kuşatılmaları ve bu kuşatmaya örgütlerin stratejik karşılıkları" olarak değerlendirmek mümkündür (PFEFFER ve SALANCIK, 1978:48). Stratejik karşılık zorunluluğu perspektifinde düşünülmesi gereken bir diğer boyut ise, çevrenin örgütler açısından belirsizlik kaynağı olmaya devam etmesidir (ÜSDİKEN, 2010:81).

Kaynak bağımlılığı kuramının temellendiği bir diğer kaynak 1964 yılında BLAU (1964) tarafından geliştirilen "Sosyal Mübadele Kuramı" (Social Exchange Theory) ve bu kuramın örgütler arası ilişkilere yaptığı etkileşime dayanmaktadır. Sosyal mübadele kuramının temel varsayımı, tarafların ödüllendirme beklentisi (saygınlık, onur, önemsenme vs.) içinde sosyal ilişkilere yöneldiği ve bu ilişkileri devam ettirmesidir (GEFEN ve RIDINGS, 2002:47). THIBAUT ve KELLEY'e (1959:249) göre bireyler, arzuladıkları sonuçlara ulaşmak için işbirliği yaparlar. Birey-Örgüt ilişkilerini sosyal mübadele çerçevesinde inceleyen çalışmalar, örgütün, bireye olumlu etkisinin mütakabiliyet ilkesi gereği, bireyi örgüte faydalı tutum ve davranışlara yönlendirdiğini göstermektedir.

Literatürde sosyal mübadele kuramı, örgütsel bir zeminde karşılıklı ilişkileri açıklamaya çalışan bir kuram olarak kendine yer bulmuştur. Bu kurama göre, mütakabiliyet ilişkisi, mübadele açısından üç şekilde gerçekleşebilir. Bunlar, bağımsızlık durumu, bağımlılık durumu ve karşılıklı bağımlılık durumudur. Bağımsızlık ve bağımlılık durumlarında sosyal mübadeleden söz edilemez. Dolayısıyla sosyal mübadeleden söz edebilmek için mutlaka mütakabiliyet ilişkisi olmalıdır. Sosyal mübadele sırasında taraflar birbirine ekonomik ve sosyo-psikolojik çıktılar olmak üzere iki tür çıktı sunarlar. Ekonomik çıktılar maddi nitelik özelliği taşırken, sosyo-psikolojik çıktılar ise kişinin ruh dünyasına işaret eder (BOLAT, BOLAT ve SEYMEN, 2009).

Örgütler arası ilişkilerinin anlaşılmasında bir diğer önemli kavram, "güç" kavramıdır. Kaynak bağımlılığı kuramı, gücün örgüt bağlamında anlaşılması, yorumlanması gibi boyutlardan çok zengin bir vasat oluşturmuştur. Kaynak bağımlılığı yaklaşımına göre güç kavramı, örgütün ihtiyaç duyduğu kaynakların elde edilmesi/bulunması ve kontrol edilmesi için gerekli erktir. HILLMAN vd. (2009:1404) bağımlılığın örgüt içi veya örgütler arası gücü ürettiğini, ortaya çıkan bu gücün de, doğal olarak örgütsel davranışı etkilediğini düşünmektedir. Bu bağlamda güç, örgütün içsel ilişkilerinde ve çevre ile iletişimindeki süreçlerde, karar alma ve uygulamalarda dönüştürücü/bozucu/domine edici bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır (PFEFFER ve SALANCIK 1978: 27). Örgütsel hedeflere ulaşabilmek için tepkisel gücün belirli bir noktada odaklanması kaçınılmazdır. Ancak bu tarz yoğunlaşma olarak rakiplerin de güçlerini belirli noktalarda odaklamaları sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Dolayısıyla örgütün etki gücü, kaynak kontrolü/bağımlılık düzeyinde örgütlerin birbirleriyle mücadelesinde özerklik ve takdir hakkıyla, etkiye tepki verebilme potansiyeline göre değişebileceği öne sürülebilir (PFEFFER ve SALANCIK, 2003:52). ÜSDİKEN (2010, 82), kaynak bağımlılığı kuramının, güç kavramı ile ilgili arka planına bağlı olarak, örgütler arası ilişkilerin, gerekse örgüt içi ilişkiler ve karar alma süreçlerinin siyasi bir bakış açısı ile de anlaşılabilceğini düşünmektedir.

Örgütler arası güç ilişkilerde ortaya çıkan asimetrik durumun, birey ve grupların farklı tercih ve amaçlar peşinde olmalarına bağlı olduğu, dolayısıyla örgüt içinde farklılaşmanın örgütleri bir koalisyon olarak değerlendirmemize imkan vermektedir. Bu kapsamda PFEFFER ve SALANCIK (1978:53) örgütü, tercihlerin ve çıkarların çelişmesine rağmen, yürütülen faaliyetlere ilişkin ortak müştereklerin bir arada tuttuğu bir ortam

olarak tanımlamaktadırlar. Üsdiken ise, örgütlerin rasyonel bir araç olarak örgütsel amaçları gerçekleştirmek üzere kurulması ve kurgulanan örgütsel amaçların tüm üyeler tarafından aynı gerekçelerle paylaşılması anlayışından hızla uzaklaşıldığını, bunun yerine çoğulcu ve esasen siyasi temelli bir paradigmanın yer almaya başladığını düşünmektedir (ÜSDİKEN, 2010:83).

Örgütsel Değişimin Yönetilmesinin Metaforik Boyutu: Örgüt/Çevre Bağlamında Kaynak Bağımlılığı

Çevre; örgütün sınırları dışında kalan her şey olarak tanımlanabilir (HELLREIGEL ve SLOCUM, 1978:142) ve örgütlerin, örgüt-çevre ilişkisi tasavvurları açısından birbirlerinden farklılaştığını ifade etmek yerinde olur. Çünkü çevre algısı ve konumlandırması kuramların kabulleri ve varsayımlarını domine etmekte öngörülerinin sınırlarını çizmektedir. Koşul bağımlılık kuramında "çevre" teknolojik ve ekonomik bir çevredir ve bu çevrede örgütsel yapı üzerinde etkili olan teknoloji ve piyasa koşullarıdır ve örgüt çevreye uyum sağlayarak varlığını sürdürmeyi tercih eder (SARGUT, ÖZEN, 2010:23). Koşul bağımlılık kuramının çevre tasavvuruna çok yakın bir anlayışa sahip olan örgütsel ekolojiye göre "çevre" ekonomik bir niteliğe haizdir ve örgütsel rekabet çevre'nin sınırlarını çizdiği bir boyutta söz konusu olabilir. Örgütlerin varlığı, örgütsel faaliyetlerden ziyade çevresel etkenlere bağlıdır. Yeni kurumsal kuramda "çevre", örgütleri verimli ve etkili çalışmaya sevk eden teknik ve ekonomik bir çevre değil, örgütün kendini meşrulaştırması gereken kurumsal bir boyuttur. Örgüt-çevre ilişkisinde mütekabiliyet ilişkisi söz konusudur. Dolayısıyla bu kurama göre örgütler, çevreden etkilenirken, aynı zamanda faaliyetleri ile çevreyi yeniden üretmek için çalışarak çevreyi değiştirirler (SARGUT, ÖZEN, 2010:24). Çevre konusunda net bir duruş sergilemeyen örgüt kuramı ise işlem maliyeti kuramıdır. Örgüt-çevre ilişkisine flu bir karakter atfeden işlem maliyeti kuramına göre çevre, örgütsel sınırlar işlem maliyetinin sınırları kadardır (SARGUT, ÖZEN, 2010:24).

Kaynak bağımlılığı kuramının örgüt kuramındaki en belirgin özelliği, çevrenin etkilerini ön plana çıkartarak örgüt araştırmaları içinde önemli bir bakış açısı getirmesidir. Diğer kuramların aksine kaynak bağımlılığı kuramı, çevre/ kaynak / belirsizlik diyagramında "çevre"yi dışarıda ve nesnel olarak konumlandırılmıştır (PFEFFER ve SALANCIK 1978:53).

Örgütlerin belirsiz bir çevrede faaliyet göstermek zorunda bulunmalarına bağlı olarak ortaya çıkan belirsizliği tolere edebilmek üzere farklı varyasyonlara yöneldikleri bilinmektedir (CHILD, 1972: 22). Örgütler, çevrenin kaynaklar üzerindeki belirleyici etkisine bağlı bir faktörlerle yüzleşirken, varoluşsal kaygılarla stratejik bir pozisyon kazanmaya çalıştığı da gözlenmektedir. Dolayısıyla örgütlerin, etken ve edilgen bir şekilde karşı karşıya kaldıkları çevre ile işbirliği geliştirmeden, değişimi yönetmeleri ve varlıklarını sürdürmeleri mümkün gözükmemektedir (KOÇ, SAYILIR, 2016: 80). Çünkü örgütlerin temel önceliklerinin başında, istikrarlı bir şekilde kaynak temin edebilmek ve bu kaynakları sürdürülebilir kılmak gelmektedir. Dolayısıyla bu süreci sağlıklı bir şekilde yürütülebilir için örgüt/çevre ilişkilerinin mütekabiliyet esasına göre konumlandırmak gerekmektedir. Ancak çevrenin baskın karakteri, örgütlerin operasyonlarına bağlı inisiyatif alma girişimlerini ve örgütsel değişim sürecindeki değişim tercihlerini akamete uğratabilmektedir. PFEFFER ve SALANCIK'e göre (1978:47), örgütleri devamlılıklarını sağlamak üzere ihtiyaç duydukları kaynakların büyük bir kısmını çevrelerinde yer alan diğer örgütlerden temin ettiklerinden dolayı diğer örgütlere kesin bağımlılıkları söz konusudur. Bu durum örgütlerin hayatta kalma durumlarını ve belirsizlikle başa çıkma kapasitesini etkilerken (HILLMAN vd., 2009:1405) örgütler açısından iş birliği oluşumu için fırsatlar yaratmaktadır (LIN, 2006:24).

Örgütlerin çevresi ile ilişkilerinde bağımlılık iki şekilde gündeme gelmektedir. Bunlardan ilki kaynağın örgütler için ne düzeyde etkili olduğudur. Diğeri ise, kaynağı temin edebilmek için kaynakların sınırlılığıdır. PFEFFER ve SALANCIK'e göre kaynaklar (2003:43), para, fiziksel girdiler (hammadde, malzeme, araç, gereç), insan kaynağı veya bilgi, bu türden bağımlılıkları yaratabilecek türden kaynaklar olup, örgütlerin bu kaynaklar itibarıyla çevreye bağımlılıkları, faaliyetleriyle ilgili tüm unsurları tam olarak kontrol edememeleri nedeniyle ortaya çıkmaktadır. PFEFFER ve SALANCIK (1978:51), kaynağın önemli olması veya kaynağı sağlayanların sayıca az olması tek başına bağımlılık yaratmasının beklenmediğini, çevrede kaynak üzerinde tekel şartları oluşturan örgütlerin bağımlılığı arttırıcı bir rol oynadığını düşünmektedir. Buna mukabil bağımlılığın cereyan edebilmesi için her iki durumun da söz konusu olması gerekmektedir.

Örgütlerin gereksinim duydukları kaynakları edinmek ve sürdürülebilir bir mekanizma kurmak açısından farklı ilişkiler geliştirdiği (ULRICH ve BARNEY, 1984:471-472), bu ilişkilerden başarı elde edebildikleri sürece hayatta kalabilecekleri ifade edilebilir (PFEFFER ve SALANCIK, 2003: 26).

Örgüt/çevre ekseninde bağımlılık karşılıklı bir nitelik taşır. Ancak bu karşılıklı çoğu zaman bir eşitlik durumu da içermemektedir. Bağımlılık farklılaşması, örgütler arasında ilişkilerin farklılaşmasına imkan verirken "güç" ilişkilerinin yapılanmasında da kritik bir misyon üstlenmektedir. Bağımlılığa bağlı eşitsizliğin nedenselliği ile ilişkili olarak ortaya çıkan güç farklılaşması, mütakabiliyet içeren süreçlerde örgütlerin varlıkları açısından sorun teşkil edecek boyutlara varabilir.

Örgütler açısından yönetilmesi en zor süreçlerden birisi belirsizliktir. Kaynak bağımlılığı kuramına göre belirsizlik, "gelecekteki durumların ne ölçüde önceden görülemediği ve doğru olarak tahmin edilemediği" şeklinde tanımlanmaktadır (PFEFFER ve SALANCIK, 1978:67). Örgütler belirsizlik oluşturacak her tür düzeyden etkeni devre dışı bırakma eğilimindedirler. Çevresel faktörlerin barındırdığı belirsizlik kaynakları örgütlerin varoluşsal boyutu için risk barındıran bir durumdur. Dolayısıyla örgütler belirsizliği azaltarak bağımlılıklarını kontrol altına almaya çalışmaktadırlar. Bu durum örgütleri bilinçli bir şekilde "değişim" sürecine sokmaktadır. Örgütlerin bu iştiyakla oluşturdukları koordinasyon, faaliyetlerin tekrarını engellemekle beraber maliyetleri de düşürmeye de yardımcı olmaktadır.

ÜSDİKEN, (210: 87) kaynak bağımlılığı yaklaşımını dikkate alarak, belirsizliğin örgütler açısından bir sorun olarak kabul edilmemesi gerektiğini, ancak örgüt için nazik nitelik taşıyan kaynak temini durumlarında önem kazandığını düşünmektedir. Kaynak bağımlılığı kuramına göre örgüt-çevre ilişkisinde çevre, örgüt-kaynak ilişkisine sıkıştırılmıştır. Bu bağlamda doğal olarak bir belirsizlik içerdiği ifade edilebilir. Ancak vurgulanan belirsizlik karşısında örgütlerin temel stratejilerinin başında, diğer örgütlerle geliştirecekleri ilişkiler, varlıkları üzerinde doğrudan etkili olacağı kabul edilmektedir (SARGUT, ÖZEN, 2010).

Hiçbir örgüt kendi kendine yeterli değildir. Varlığını ve faaliyetlerini sürdürebilmesi için çevresi ile değişim içinde bulunması gereklidir. Örgütlerin ihtiyaç duyduğu kaynakların önemi veya çokluk/kıtlık derecesi, örgütün çevresine olan bağımlılığının nitelik ve kapsamını belirler. Dolayısıyla kaynak ihtiyacı, örgütleri çevrelerine bağımlı hale getirir. Örgütlerin kritik nitelik taşıyan bu bağımlılığı güvence altına almak için dış çevre ile çeşitli şekillerle işbirliği yaparlar (KOÇEL, 2010: 88). PFEFFER ve SALANCIK (1978) kaynak bağımlılığı kuramına göre örgüt-çevre ilişkisinde örgütlere iki yol önermektedir. Bunlar;

-Çevreye uyum sağlamak,

-Çevreyi kendilerine göre değiştirmeye çalışmak.

ÜSDİKEN (2010), örgütlerin yukarıda vurgulanan iki hareket tarzından hangisini tercih edeceğini, bağımlılıklarına ve bağımlılık şekline ve derecesine bağlı olarak değiştiğini, örgütlerin genel olarak çevresel unsurlara bağımlılıklarını azaltma stratejisi güderlerken, diğer taraftan çevresel unsurların kendilerine olan bağımlılıklarını arttırarak güç alanını genişletme eğilimi içerisinde olduklarını düşünmektedir.

Kaynak bağımlılığı yaklaşımının öne çıkardığı temel bakış açısı iki noktada yoğunlaşmaktadır. Bunlar; örgütlerin kaynaklarının tanımlanması ve bu kaynaklarının belirgin özellikler taşıyıp taşımadığının tespit edilmesidir. Kaynak bağımlılığı yaklaşımına göre kaynak tespitiyle beraber, örgütlere çevresel bağımlılıklarını en aza indirmek için beş seçenek önerilmektedir. Bunlar; dikey bütünleşme, ortak girişimler ve diğer örgütler arası ilişkiler, yönetim kurulları, politik eylemler ve yönetici yer değiştirmeleri seçenekleridir (PFEFFER ve SALANCIK, 1978:61).

Örgütlerin kaynak bağımlılığını azaltmaya yönelik olarak tercih ettikleri yaklaşımlardan birisi dikey bütünleşmedir. Dikey bütünleşme yoluyla örgüt kendisine girdi sağlayan veya çıktılarını alanlar üzerinde doğrudan denetimi sağlayacak şekilde sınırları genişletir. Bu tarz hamle, örgütün kaynak bağımlılığını ortadan kaldırmamakta, bağımlılığın niteliğini farklılaştırmaktadır. Örgütlerin bağımlılıklarını kontrol etmeye yönelik hamlelerinden bir diğer bütünleşme türü ise yatay bütünleşmedir (PFEFFER, SALANCIK 1978: 62). Bu tür bütünleşme ile örgütler aynı örgüt çatısı altında birleşerek, diğer örgütler üzerindeki etkilerini

arttırmayı deneyebilirler. ÜSDİKEN (2010:92), çok sayıda örgütün bulunduğu sektörlerde yatay bütünleşmenin etkisinin sınırlı kalacağını düşünmektedir. Sınırlı alanlarda faaliyet gerçekleştiren Örgütlerin, yatay ve dikey bütünleşmenin mümkün olmadığı durumlarda, üçüncü bir bütünleşme türü ile yeni alanlara yönelmeleri de sıklıkla rastlanan bir durumdur.

Yeni Kurumsal Kuram ve Çevre'nin Anlamlandırılması

Genel hatları ile kurumsallaşma, bireylerin eylemlerinin belirli toplumsal değer yargılarının ve bu kurallara olan yönelimleriyle ve bu kuralların içselleştirilmesiyle ortaya çıkmaktadır. Kurumsalcılık ise, genel olarak, biçimsel örgüt yapıları ile bu yapıların gelişimine katkı sağlayan sosyal süreçler arasındaki ilişkilere yönelik bir düşünme şekli, (DILLARD, RIGSBY ve GOODMAN, 2004:508), örgütlerin kurumsal çevrelerindeki olgular tarafından kurgulandıklarını ve onlara benzeme eğilimi gösterdiklerini ve biçimsel örgütlerin, teknik ve dönüşümsel karşılıklı bağımlılıklar yoluyla kurumsal çevrelerine uyumlu hale geldiklerini öne süren bir yaklaşımdır (MEYER ve ROWAN, 1977:346).

1960'lardan itibaren örgüt kuramı açısından yoğun tartışmaları içeren bir dönemin başladığını, bu süreçte özellikle "koşul bağımlılık kuramının" yoğun olarak eleştirildiği ifade edilebilir. SARGUT ve ÖZEN (2010) oluşan bu eleştirel iklimde, MEYER ve ROWAN'ın (1977:346), DIMAGGIO ve POWEL'in (1983:147) önemli katkılar sağladığı ve bu süreçte "yeni kurumsal kuramın" temellerinin atıldığını ifade etmektedir.

Yeni kurumsal kuram, örgütsel ve yönetsel olguları ve süreçleri anlamlandırmaya çalışan, bu kapsamda model ve bakış açıları geliştirmeye çalışan bilimci bir anlayışa sahiptir. Yeni kuramsal kuramın temel tezi, örgütlerin yapı ve süreçlerinin içinde buldukları kurumsal çevreye uyumları sonucunda biçimlendiğidir.

Yeni kurumsal kuram, olguyu "anlama" üzerine kurulu bir yöntem bilim tercihi ile yapı ve eylem arasında karşılıklı bir etkileşim olduğunu varsayar. Dolayısıyla sosyal gerçekliğin toplumsal olarak nasıl kurulduğunu anlamaya çalışmaktadır. Yeni kuramsal kuram örgüt açısından, ortak bir kurumsal çevreyi paylaşan "makro" düzeydeki örgütlerin neden birbirine bu kadar benzediğine cevap aramaktadır. Bu bağlamda "örgütsel alanın" başlangıçta farklılık boyutunun çok yüksek düzeyde olmasına rağmen, nasıl ve neden örgütsel eşbiçimliliğe dönüştüğünü anlamaya çalışmaktadır. SARGUT ve ÖZEN'e göre (2010:26-28) yeni kurumsal kuram, örgütlerin eşbiçimlilik sürecinin açıklamasının yanında, örgütsel olguların sadece ekonomik değil, temelde sosyolojik bir olgu olduğunu, örgütlerin davranışlarında kurumsal çevrenin nasıl da biçimlendirici rol oynadığını ve örgütsel yaşamda meşruiyet kavramını açıkladığını vurgulamıştır. Yeni kuramsal kuram, örgütsel alanda yerleşik kurumları benimseyerek, örgütlerin meşruiyetlerini pekiştirerek hayatta kalma yollarını aramaları gerektiğini tavsiye eder. Fakat, meşruiyet sorununun çözüm yükümlülüğünü yöneticiye yükler.

Kurumsal Kuramın temelinde katkısı olan MEYER ve ROWAN (1977:346), modern toplumları, rasyonel, biçimsel ve yapısal öğelerden müteşekkil bir sosyal gerçeklik olarak tasvir etmektedir. Dolayısıyla örgütler de bu biçimsel yapının tezahürüdür. Meyer ve Rowan ortaya koydukları bu perspektiften hareketle kurumsal kuramı, örgütlerin biçimsel yapının varoluşsal boyutunda temellendirmişlerdir. Bu bağlamda kurumsal kuramın temel argümanı, örgütsel yapı ve süreçlerin içinde buldukları kurumsal çevreye uyumları sonucu biçimlenmesidir. Meyer ve Rowan'ın bu yaklaşımı Berger ve Luckmann tarafından ortaya atılan "gerçekliğin toplumsal olarak kurulduğu varsayımına" dayanmaktadır (ÖZEN, 2010:254). Meyer ve Rowan, Berger ve Luckmann'ın "kurum" yaklaşımını da dikkate alarak, kurumsallaşmayı, sosyal içerikli süreçlerin statü kazanması olarak tanımlamaya çalışmıştır. Örgütsel bağlayıcılığı olan ve rasyonalize edilmiş kurumsal kuralların mit/efsanelere dönüştürülerek "kurumsallaşmış" kurallar hale getirilmesi ile, örgütlere neyi, nasıl yapmalarının sınırları belirlenirken, diğer yandan davranışlarında yönlendirmeleri de sağlanmaktadır. ÖZEN (2010:254), örgütlerin kapasite/performans sorununa bağlı olarak belirsizliğin azaltılarak, hayatta kalma şansını arttırmak üzere kurumsallaşmış yapısal unsurları törensel bir biçimde benimsediklerini düşünmektedir.

Kurumsallaşmış yapısal unsurların, çeşitli nedenlerle örgütler tarafından kabulü bizi eşbiçimlilik olgusuna götürür. Eşbiçimlilik kavramı, örgütlerin birbirine nasıl benzeştiğini anlamamıza imkan verirken, aynı

zamanda örgütlerin kurumsallaşma süreçlerini de ortaya çıkarır. Yeni kurumsalcı kuram, “kurumsal eşbiçimlilik” kavramını sistematik olarak tartışmış ve bu kavramdan yola çıkarak, örgütlerin, gerek taklitçilik, zorlayıcılık gerekse normatif baskıların etkisiyle birbirlerine giderek daha çok benzemeye başladıklarını ortaya koymuştur (DIMAGGIO ve POWELL, 1983:150-154). Eşbiçimlilik veya eş-şekillilik olarak adlandırılan bu benzerlik, örgüt ile çevresi arasındaki ilişkiyi kuran temel bir faktör olarak nitelenebilir (KOÇEL, 2003: 362).

MEYER ve ROWAN (1977:350), çevre/bağımlılık ilişkisine dayalı eşbiçimlilik ve kurumsal çevreye dayalı eşbiçimlilik olmak üzere iki farklı eşbiçimliliğe vurgu yapmaktadır. DIMAGGIO ve POWELL (1991:63-69), örgütlerin yer aldıkları kurumsal çevrede meşruiyet sağlayarak varlıklarını sürdüren örgütler arasında efsaneleşmiş/mitleşmiş pratiklerin yayılarak kurumsal eşbiçimliliği oluşturduğunu ve örgütsel eşbiçimliliği ortaya çıkaran "değişimin" 3 temel kaynağı olduğunu ileri sürmektedirler.

Bunlar;

Zorlayıcı Eşbiçimlilik: *Politik etkinin ve meşruiyet sorunun etkili olduğu bir eşbiçimlilik durumudur. Yasal düzenlemeler ve yürütme tarafından atılan politik içerikli adımlar kaynaklık eder. Ya da birbirine bağımlılık seviyesi yüksek olan örgütlerin baskısı ya da toplumsal/kültürel nitelikli yüksek beklentilerin hakim olduğu eşbiçimlilik halidir.*

Öykünmecî Eşbiçimlilik: *Taklit temelli eşbiçimlilik durumudur. Örgütlerin belirsizliğin yüksek olduğu ve çevresel risklerin baskın olduğu durum ve şartlarda tercih ettikleri bir eşbiçimlilik durumudur. Aynı zamanda bir savunma yöntemi olarak da kabul edilebilir. Örgütler bu strateji ile hem belirsizliğin getirdiği baskıdan kurtulmakta, hem de denenmiş bir strateji ile başarısızlık ihtimalini ortadan kaldırmaktadır. Bu bağlamda öykünmecî eşbiçimlilik süreci, örgütlerin başarısını ve ayakta kalmalarını sürdürülebilir bir boyuta taşımaktadır.*

Normatif Eşbiçimlilik: *Örgütlerin gönüllü olarak yer aldığı birlikler ve gruplardaki kuralların örgütler yoluyla rasyonel bir şekilde taşınması ve uygulanmasına bağlı ortaya çıkan eşbiçimlilik halidir. Süreci bir baskı olarak nitelersek, bu baskıya örgütler gönüllü olarak göğüs gererler.*

ÖZEN (2010:254) DiMaggio ve Powell'den hareketle, örgütler arası bağımlılık arttıkça eşbiçimlilik düzeyinin ve belirsizlik seviyesine göre öykünmenin artacağını, yöneticiler ne kadar fazla mesleki örgütlenmelere iştirak ederse, örgütlerin birbirine o kadar benzeyeceği, örgütsel alanda devletin, mesleki kuruluşların etkisi ne kadar yüksekse, kurumsal eşbiçimliliğin o kadar yüksek olacağı şeklindeki varsayımlara işaret etmiştir.

Yeni Kurumsal Kuramda Çevre

Yeni kurumsal kuram; örgütsel çevreyi teknik ve ekonomik çevre olarak ikiye bölerek, örgütlerin varoluşlarını bu çevreye uyumları ile ilişkilendiren ve uyum kapasitelerine göre birbirinden farklılaşan bir örgüt tasarımı iddiasını ortaya koyan koşul bağımlılık yaklaşımına bir tepki olarak ortaya çıkmıştır (SARGUT, ÖZEN, 2010:270). Dolayısıyla yeni kurumsal kuramın çevre hakkında ortaya koyduğu yaklaşımlar, tepkisel bir duruş sergilediği koşul bağımlılık kuram tezlerinin aksi yönünde yapılandırılmıştır. Yeni kurumsal kuram yaklaşımına göre, organizasyonlar çevrelerindeki belirsizlik derecesini yapılarına yansıtırlar ve ona göre adapte olurlar. Bu bağlamda örgütsel değişim anlayışı çevresel belirsizlik durumuna göre gösterdiği uyum çerçevesinde şekillenir.

Yeni kurumsal kuramda çevre; örgütleri faaliyete yönlendiren teknik ve ekonomik bir çevre değil, örgütün kendisini meşrulaştırması gereken, yasal, sosyal ve kültürel "kurumsal" bir çevredir (SARGUT, ÖZEN 2010:24) ve kurumsallaşmış kuralları ve yapıları içeren makro bir özellik gösterir. Örgütler "çevre" ile mütakabiliyet ilişkisi içerisinde. Çevre unsurları, çeşitli düzeylerde sistemler içerir ve örgütlerin ne olmaları ve nasıl faaliyet sergilemeleri gerektiğine dair bir biçimlendirme görevi de görürler. Dolayısıyla örgütler, hem var oldukları kurumsal çevre tarafından biçimlenirler, hem de kendi eylemleri ve diğer örgütlerle etkileşimleriyle var olan çevreyi yeniden üretirek değiştirirler.

Çevre, kurumlar üzerinde teknik gelişmeler ve kurumsal çevre olarak iki sınırlılık oluşturmaktadır (PALMER ve BIGGART, 2002:260). Kurum üzerinde teknik gelişmeler çerçevesinde teknik, maliyet ve kalite önemli olmakta ve bir bakıma örgütler etkililik ve verimliliklerine göre değerlendirilmektedir. Bu boyutuyla örgüt çevreye, kaynaklar ve çevrenin sağladığı imkanlar düzeyinde bağımlıyken, çevre kurumsal çıktılar bağlamında örgüte bağımlıdır. Kurum olarak "çevre" çerçevesinde ise, yapı uyumluluğu önemli olmakta ve örgütler örgütsel süreçlerin meşruluğuna göre değerlendirilmektedir (PALMER ve BIGGART, 2002:261). Örgütlerin yapı uyumluluğu zorunluluğu, örgütlerde meşruiyet sorununu ortadan kaldırmaktadır. Diğer bir ifadeyle örgütler, yalnızca teknik anlamda verimli çalışması değil, aynı zamanda meşruiyetlerini kazanmaları içinde çaba sarf etmelidirler. Bu zorunluluktan dolayı örgütler, meşruiyet kazanabilmek amacıyla kurumsallaşmış yapı ve prosedürleri benimseme yolunu tercih ederler (MEYER ve ROWAN, 1977:351).

Kurumsal kuram hakkında görüş belirten kuramcıların, çevre / kurumsal çevre hakkında farklı görüşler öne sürdükleri görülmektedir. MEYER ve ROWAN (1977:346), kurumsal çevreyi örgütlerin dışında, yüksek düzeyde rasyonelize edilmiş efsane/mit işlevi gören kurumsal kurallar olarak tanımlarken, DIMAGGIO ve POWELL (1983), kurumsal çevreyi örgütlerarası ağlara ve ilişkilere dayandırmaktadır.

SARGUT ve ÖZEN (2010:268), kurum olarak örgüt yaklaşımında çevre yaklaşımının, örgütün dışındaki kurumsal unsurların örgütlerde uyma davranışına odaklandığını, ancak uyma davranışının teknik faaliyetlere zarar vereceğini ve bu nedenle örgütlerin bu kurumları teknik çekirdeklerinden ayıracaklarını, bahse konu olan yaklaşımın, örgüt içinde ya da örgütler arasında genellikle öykünme yoluyla kurumsal örüntülerin oluşma sürecine odaklandığını, örgütsel davranışta ise istikrar, düzenlilik, hatta verimlilik artışı yakalanabileceğini ifade etmişlerdir.

DiMaggio ve Powell çevre mevzubahsinde "teknik çevre", "kurumsal çevre" ayrımını tercih ederek, kurumsal çevrede örgütlerin verdikleri tepkilere odaklanmışlardır (SARGUT, ÖZEN 2010:266). Kurumsal çevre, örgütlerin yapı ve işleyişlerini şekillendiren ve kendisine benzer hale getiren bir çerçeve sunarken, örgütler de bu çerçeve içinde kalarak, kurumsal çevrenin kendilerine atfettikleri meşruiyeti kazanmaya çalışmaktadırlar. Yeni kurumsal kurama göre örgüt, çevresini taklit ederek meşrulaşmaya çalışabilir (DIMAGGIO ve POWELL, 1983; GALASKIEWICZ ve WASSERMAN, 1989). Burada sözü edilen yasallık; kurumsal çevreyi oluşturan unsurlar tarafından kabul ve değer görme, destek alma ve olumlu bir imaj kazanma, şeklinde ifade edilebilir. Örgütler için kurumsal çevrenin sunduğu meşruluğu kazanabilmek, aynı zamanda varlığını sürdürebilmek için gerekli olan kaynaklara ulaşmanın da bir ön koşulu olarak değerlendirilebiliriz.

Kurumsal kuramın önemli temsilcilerinden Zucker, çevre tanımlamasında kurum olarak çevre, kurum olarak örgüt arasındaki farklılaşmanın "kurum" kavramına yüklenen anlamla yakın ilişkisi olduğunu, kurum olarak çevre ile kurumların "normatif" ve "aktörel dışsal" yanının vurgulandığını, kurum olarak örgüt yaklaşımı ile kurumların "bilişsel" ve "nesnel" boyutuna vurgu yapıldığını belirtmektedir (SARGUT, ÖZEN, 2010:267). ZUCKER (1983:43), kurumların çevreye uyumları sonucunda olumlu bir imaj kazanacaklarını, böylece ihtiyaç duydukları kaynaklara daha kolay erişebileceklerini ve örgüt olarak birbirlerine benzeyeceklerini öne sürmüştür.

Yeni Kurumsal Kurama göre, örgütler belirsizlikten kaçınmak üzere kurumsallaşmış yapı ve uygulamaları benimsemeleri ya da değişimleri, sıklıkla karşılaşılan stratejiler arasındadır. BAUM ve OLIVER'a göre (1992:541), yapılan araştırmalar, kurumsal ilişkilerin, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için, çevresel belirsizlikler ve rekabetçi tehditlerden koruyucu bir tampon rolü üstlendiğini göstermektedir.

Sonuç ve Değerlendirme

Bu çalışmada, yeni kurumsal kuram ile kaynak bağımlılığı kuramlarının, örgüt-çevre ilişkisi bağlamında, değişimin yönetilmesi sorununu örgüt sosyolojisi ekseninde değerlendirilmesine çalışılmıştır.

Modern toplumun en karakteristik ve temel göstergelerinden birisi haline gelen örgütler, sadece insanların içinde görev yaptıkları ya da hizmet aldıkları bir kurum olmalarının yanında toplumun her kademesine nüfuz

ettiklerini de gözlemlemek mümkündür. Bunun yanı sıra son yıllarda, örgütler hakkında yürütülen çalışmaların giderek arttığı ve çeşitlendiği, farklı bakış açılarına ağırlık veren kuramların öne sürüldüğü görülmektedir. Bu çalışmada, örgüt kuramları içerisinde ağırlık merkezi oluşturan kaynak bağımlılığı ve yeni kurumsal kuramın örgütsel değişimin yönetilmesi çerçevesinde "çevre - uyum" ilişkisine nasıl bir anlam yüklediklerinin karşılaştırmalı bir değerlendirilmesi yapılmıştır.

Örgüt kuramlarının birbirinden farklılaşmalarının temelinde, örgüt-çevre ilişkisine verdikleri mana çerçevesinin belirleyici olduğunu söylemek olasıdır. Örgütler hakkında temel kabullerin başında, örgütlerin çevrelerine bağımlı bir şekilde yaşamlarını sürdürmek zorunda olmaları gelmektedir. Örgütlerin çevresi ile ilişkilerinde bağımlılıkları, kaynak ve kaynağın sınırlı ve kıt oluşuna bağlı olarak iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Kaynak bağımlılığı kuramı, çevreyi "nesnel" bir boyutta değerlendirmiştir ve örgüt kuramı içerisindeki farklılığını da çevrenin örgütler üzerine yaptığı etkilerinin vurgulanması oluşturmaktadır. Bu açıdan, kaynak bağımlılığı kuramının örgüt-çevre bağlamındaki varsayımlarına göre "çevre", örgüt-kaynak ilişkisine sıkıştırılmış durumdadır. Kaynak Bağımlılığı Kuramına göre "çevre" belirsizlik kaynağıdır. Buna mukabil kaynak belirsizliğinin tolere edilmesinde kritik faktör ise örgütsel değişimdir. Kaynak bağımlılığı kuramına göre örgütler, çevrenin çok boyutlu bir baskısı ile karşı karşıya olmalarına bağlı olarak çevreye uyum göstermeye çalışırken, bu süreçte baskın bir karakterle çevrenin fonksiyonlarını yönetme eğilimi de göstermektedirler. Bu bağlamda örgütlerin, etken ve edilgen bir şekilde karşı karşıya kaldıkları çevre ile işbirliği geliştirmeden değişimi yönetmeleri ve varlıklarını sürdürmeleri mümkün gözükmemektedir. Örgütlerin ihtiyaç duyduğu kaynakların önemi veya kıtlık derecesi, örgütün çevresine olan bağımlılığının nitelik ve kapsamını belirler. Kaynak ihtiyacının şiddeti, örgütleri çevrelerine bağımlı hale getirir. Örgütler kritik nitelik taşıyan kaynak bağımlılıklarını güvence altına almak için çevre ile çeşitli şekillerde işbirliği yaparlar. Ancak çevrenin baskın karakteri, örgütlerin operasyonlarına bağlı inisiyatif alma girişimlerini ve örgütsel değişim sürecinde değişim yönetimi tercihlerini de akamete uğratabilmektedir.

Kaynak bağımlılığı kuramının örgütlerle ilgili açıklamaları hakkında olumsuz yönde eleştiriler bulunmakla beraber, kuramın bazı sınırlılıkları ve eksik yanlarının bulunduğunu ifade etmek mümkündür. Kaynak bağımlılığı kuramının önermelerinin görgül araştırmaları ile desteklenmemiş olması, kurama dair getirilen en ciddi eleştirilen başında gelmektedir. Öte yandan dikkate aldığı temel kavramları değişen çevre şartları bağlamında yeniden tanımlanması ve alana dair alternatif stratejik cevapların araştırılması üzerinde en çok durulan tartışma konularını oluşturmaktadır. Kaynak bağımlılığı yaklaşımı, gündeme taşıdığı argümanları ile ağ kuramına, paydaş kuramına, ancak daha önemlisi, yeni kurumsal kurama önemli katkılar sağlamıştır.

Bu meyanda özellikle 1990'lı yıllardan itibaren örgütlerin toplumsal sistemde çok daha etkili olmaları ve belirsizlik ortamı ile daha fazla karşı karşıya kalmaları nedeniyle kurumsal kuram bakış açısıyla değerlendirilen araştırmalarda ciddi bir artış olmuştur. Bu araştırmalarda, ağırlıklı olarak kurumsal kuram yoluyla bir tarafta, kurumsal eşbiçimlilik süreci ve meşrulaşma arayışı, öte yanda örgütsel aktörlerin süreç ve çevresel baskılara nasıl tepki verdiği, örgütsel değişimin nasıl gerçekleştiği gibi konuların açıklığa kavuşturulmaya çalışıldığı görülmektedir.

Kurumsal kuram ile birlikte örgüt araştırmalarında tek örgüt ya da teknik çevre üzerinde odaklanmak yerine, örgütün içinde olduğu sosyal çevre üzerinde odaklanmanın, örgütsel düzenleme ve uygulamaları anlamada daha açıklayıcı nitelik taşıdığı anlaşılmıştır. Yeni kurumsal kuramın örgüt açısından dikkate aldığı boyut ortak bir kurumsal çevreyi paylaşan "makro" düzeydeki örgütsel alandır ve örgütlerin neden birbirine bu kadar benzediğine cevap aramaktadır. Kuramda çevre, örgütleri verimli ve etkili çalışmaya sevk eden teknik ve ekonomik bir çevre değil, örgütün kendini meşrulaştırması gereken kurumsal bir çevredir. Örgütsel olguların sadece ekonomik değil, temelde sosyolojik bir olgu olduğu, örgütlerin davranışlarında kurumsal çevrenin nasıl da biçimlendirici rol oynadığı ve örgütsel yaşamda meşruiyet kavramı vurgulanmıştır.

Yeni kurumsal kuramda örgütler "çevre" ile müteakabiliyet ilişkisi içerisinde. Örgüt çevresini taklit ederek meşrulaşmaya çalışmaktadır. Ayrıca örgütler hem var oldukları çevre tarafından biçimlendirilirler, hem de kendi eylemleri ve diğer etkileşimleriyle var olan çevreyi yeniden üreterek değiştirirler. Yeni kurumsal kurama göre örgütler, çevresel belirsizliği kontrol etmek amacıyla kurumsallaşmış yapı ve uygulamaları benimseyerek değişime yönelmeleri sıklıkla karşılaşılan stratejiler arasındadır.

Yeni kurumsal kuram yaklaşımına göre, örgütler çevrelerindeki belirsizlik derecesini yapılarına yansıtırlar ve benzeşerek adapte olurlar. Bu bağlamda yeni kurumsal kuramın örgütsel değişim anlayışı, çevresel belirsizliğin yoğunluğuna göre gösterdiği tepkisel uyum çerçevesinde şekillenir. Dolayısıyla yeni kurumsal kuram örgütsel değişimi eşbiçimlilik düzeyinde açıklama eğilimi içerisindedir.

Değişimin kalıcı hale gelebilmesinin temel şartlarından birisi değişim unsurlarının kurumsallaşmasıdır. Dolayısıyla kurumsallaşma gerçekleşirse değişim kalıcı hale gelir. Değişimin kaçınılmaz bir olgu olduğunu kabul edersek, örgütlerin sürekli değiştikleri sonucuna ulaşabiliriz. Örgütler sürekli yeniden yapılırlar ve örgütsel süreçleri yeniden tanımlamaları zamanla kurumsal bağlamın da değişmesine yol açmaktadır.

Yeni kurumsal kuram örgütlerin karşı karşıya kaldığı bu süreçte belirsizlikten kaçınmak ve uyum sağlamak üzerine belirgin bir strateji geliştirdiklerini, bu yaklaşımın değişimin yönetilmesi açısından bilinçli bir tercih olduğunu, dolayısıyla bu stratejinin örgütleri çevresel belirsizlikten de koruyucu bir rol üstlendiğini söyleyebiliriz.

Kaynakça

- ALDRICH, H.E. ve PFEFFER, J. (1976). "Environments of Organizations", Annual Review of Sociology, C.2.
- ANSOFF, I. H. (1987). Corporate Strategy. Penguin Books, London.
- BLAU, P. (1964). Exchange and Power in Social Life, Jossey-Bass. Borman, New York.
- BURT, R.S. (1983). "Corporate Profits and Cooptation: Networks of Market Constraints and Directorate Ties in The American Economy". Academic Press, New York.
- BOLAT, O.İ., BOLAT, T., SEYMEN, O. A. (2009). "Güçlendirici Lider Davranışları Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi", Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt 12 Sayı 21.
- COLE, G.A., (1993). Management: Theory and Practice, DP Publications Ltd. London.
- CASCIARO T. ve PISKORSKI J. M. (2005). "Power Imbalance, Mutual Dependence, and Constraint Absorption: A Closer Look at Resource Dependence Theory". Administrative Science Quarterly. C: 50(2).
- CHILD, J. (1972). Organizational Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice. Sociology, Vol: 6(1).
- ÇELEBİ, N., (1983). Aydın'daki Küçük Sanayilerin Sosyolojik Açıdan İncelenmesi, E.Ü. Edebiyat Fak.Yay. İzmir.
- DILLARD, J. F., RIGSBY, J. T. ve GOODMAN, C. (2004). "The making and remaking of organization contextuality and the institutionalization process", Accounting, Auditing and Accountability Journal, 17 (4).
- DİNÇER, Ö. ve FİDAN, Y. (1996). İşletme Yönetimi, I. Baskı, Beta Yayın, İstanbul.
- DIMAGGIO, P. and POWEL .W. (1983). "The Iron Cage Revisited:İnstitutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", American Sociological Review, c. 48, S.2
- DAFT, R. L. (2014). Understanding The Theory And Design Of Organizations, Publisher: C; 11 Edition,
- EMERSON, R. (1962). "Power-Dependence Relations." American Sociological Review. Vol: 27.
- FROOMAN, J. (1999). "Stakeholder Influence Strategies". Academy of Management Review. Vol: 24(2). s. 191-205.
- FELDMAN, M. (2000). "Organizational Routines as a Source of Continuous Change. Organization Science", 11, 611-629.

- GEFEN, D., & RIDINGS, C.M. (2002). "Implementation Team Responsiveness And User Evaluation Of Customer Relationship Management: A Quasi-Experimental Design Study Of Social Exchange Theory", *Journal of Management Information Systems*, 19(1),
- HILLMAN A.J., WITHERS M.C. ve COLLINS B. J. (2009). Resource Dependence Theory: a Review. *Journal of Management*, 35 (6), 1404-1427.
- HÜSEYİNKLİOĞLU, A.O., (2009). "Kaynak Bağımlılığının Savaşlar Üzerindeki Etkisi:2.Dünya Savaşı Sonrasındaki Savaşların Yönetimi Üzerine Bir Araştırma" Çukurova Üniversitesi SBE Doktora Tezi, Adana.
- HELLREIGEL, D. and SLOCUM, J. (1978). *Management Contingency Approaches*, Second Edition, Addison-Wesley Publishing Co,
- JAVIER T., (2007). *Classic Writings in Law and Society: Contemporary Comments and Criticisms*, Published by Routledge, NewYork.
- KARADAL, H., ESER, F., SAYGIN, M. (2014), Kaynak Bağımlılığı Üzerine Yapılan Çalışmaların İçerik Analizi Yöntemiyle İncelenmesi, *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt 6, Sayı 2*.
- KOÇ, O., SAYILAR, Y., (2016). "Örgüt Araştırmalarında Kaynak Bağımlılığı Perspektifi : Kuramsal Bir Değerlendirme", *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi*, Yıl: 27, S. 80
- KOÇEL, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*, 9. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- KATZ, D., KAHN, R, (1977). *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*, Todaie Yay., Ankara.
- LIN, J. (2006). "An Analysis of Strategic Alliance Formation from Resource-Based View. Seminar in Business Strategy and International Business, Helsinki.
- LAWRENCE, P. D., & LORSCH, J. W. (1967). *Organization and Environment – Managing Differentiation and İntegration.*, MA: Harvard University Press, Cambridge.
- LEWIN, K. *Frontiers in Group Dynamics. I. Concept, Method And Reality İn Social Science; Social Equilibria . Human Relations*, 1947, 1, 5-40.
- MEYER, J.W. ve ROWAN, B. (1977), "İnstitutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony", *American Journal of Sociology*, C.83.
- NADLER, D. A., & TUSHMAN, M. L. (1995). "Types of Organizational Change: From İncremental İmprovement to Discontinuous Transformation", *Discontinuous Change: Leading Organizational*.
- NADLER, S. ve WALTON, (1995). *Discontinuous Change: Leading Organizational Transformation*, CA:Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- OLIVER, C. (1991). "Strategic Responses To İnstitutional Processes", *Academy of Management Review*. Vol: 16. s. 145-179.
- ÖZEN, Ş. (2010), "Yeni Kurumsal Kuram:Örgütleri Çözümlemede Yeni Ufuklar ve Yeni Sorunlar", *Örgüt Kuramları*, İmge, İstanbul.
- PFEFFER, J. and SALANCIK, G. R. (1978), *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, Harper & Row, New York.
- PFEFFER, J. ve SALANCIK, G. R. (2003). "The External Control of organizations: A Resource Dependence Perspective" (Classic Edition). Stanford, CA: Stanford University Press.
- PALMER, D. A., ve BIGGART, N. W., (2002). *Organizational İstitutions*. Baum J. A. C., Der.) The Blackwell Companion to Organizations. Blackwell, Oxford.
- PORTER, M. E. (1981). The Contributions of İndustrial Organization to Strategic Management. *Academy of Management Review*, 6(4), 609-620.
- PUGH, D. S. (1981). The Aston Program Perspective: The Aston Program of Research: Retrospect and Prospect. In: A. Van de Ven & W. Joyce (Eds), *Perspectives on Organization Design and Behavior*, New York.

- PARSONS, T. (1970). "Social Systems" The Sociology of Organizations, Grusky, O ve Miller, G. (ed.) New York
- RHOADES, L.ve EISENBERGER R. (2002), "Perceived Organizational Support: A Review of the Literature", Journal of Applied Psychology, 87, 698-714.
- SARGUT,S., ÖZEN,Ş., (2010). Örgüt Kuramlarına Genel Bakış: Karşılaştırmalı Bir Çözümleme, Örgüt Kuramları, İmge, İstanbul.
- SUCU, Y. (2000), Geçmişten Günümüze Yönetim Düşüncesindeki Gelişmeler: Bütünleştirici Bir Durumsallık Modeli, Ankara: Elit Yayıncılık,
- TSOUKAS, H., & CHIA, R. (2002). On Organizational Becoming: Rethinking Organizational Change. Organization Science, 13, 567-582
- THIBAUT, J. W; KELLEY, H. (1959). The Social Psychology Of Groups. Newyork, Wiley.
- ORLIKOWSKI, W. J. (1996). Improvising Organizational Transformation Over Time: A Situated Change Perspective. Information Systems Research, 7,63-92
- ULRICH, D. VE BARNEY, J. B. (1984). "Perspectives in Organizations: Resource Dependence, Efficiency, and Population". Academy of Management Review. Vol: 9. s. 471-481.
- ÜLGEN, H., MİRZE, H. (2007). İşletmelerde Stratejik Yönetim (4.Basım), Arıkan Yayıncılık, İstanbul.
- ÜSDİKEN, B. (2010), Örgüt Kuramları (Derleme) İmge Yayınları, İstanbul.
- ÜSDİKEN, B. VE ERDEN, Z. (2001) "Örnek Alma, Mecbur Tutulma ve Geçmişe Bağımlılık: Türkiye'deki Yönetim Yazınında Değişim" Amme İdaresi Dergisi, C.2, S.1
- VOS, J. P. (2002). The Making of Strategic Realities–An Application of the Social Systems Theory of Niklas Luhmann. Eindhoven University Press, Eindhoven.
- WEICK, K. E. (1998). Improvisation as a Mindset for Organizational Analysis. Organization Science, 9
- WILLIAMSON, O. E. (1975). Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust İmplications. New York: The Free Press.
- WEICK, K. E. (1979). The social Psychology of Organizing (2nd ed.). Reading, MA: Addison-Wesley.
- ZUCKER, L.G. (1983). "Organizations as Institutions", Research in the Sociology of Organizations, C.2