ÇANKIRI KARATEKİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

KOŞUL BAĞIMLILIK KURAMI, KURUMSAL KURAM VE KONFİGÜRASYON TEORİSİ ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR ÇALIŞMA

Resul COBUTOĞLU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Ela CANBOLAT

Çankırı – 2016

ÇANKIRI KARATEKİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

KOŞUL BAĞIMLILIK KURAMI, KURUMSAL KURAM VE KONFİGÜRASYON TEORİSİ ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR ÇALIŞMA

Resul COBUTOĞLU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Ela CANBOLAT

Çankırı - 2016

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ iii

ONAY iv

ÖNSÖZ v

Tez Özeti vi

Abstract vii

TABLO LİSTESİ viii

ŞEKİL LİSTESİ ix

GİRİŞ 1

BÖLÜM 1: KOŞUL BAĞIMLILIK KURAMININ DİĞER KURAMLARLA İLİŞKİSİ 4

1.1.Koşul Bağımlılık Kuramı 6

1.1.1. Koşul Bağımlılık ve Organizasyon Yapısı 10

1.1.2. Organizasyon ve Teknoloji 11

1.1.3. Çözümleyici Teknolojiler 17

1.1.4. Bağlı Teknolojiler 17

1.1.5. Yoğun Teknolojiler 17

1.2. Organizasyon ve Çevre 18

1.2.1. Burns ve Stalker Çalışması (Tavistock Enstitü Çalışmaları) 19

1.2.2. Lawrance ve Lorsch Çalışması 20

1.2.3. Emery ve Trist Çalışması 22

1.2.4. James Thompson Çalışması 23

BÖLÜM 2: KURUMSAL TEORİNİN ORTAYA ÇIKIŞI VE GELİŞİMİ 24

2.1. Eski Kurumsal Teori 25

2.2. Yeni Kurumsal Teori 26
2.3. Kurumsal Teoride Temel Kavramlar 29
2.3.1. Meşruiyet 31
2.3.2. Eşbiçimlilik 32
BÖLÜM 3: KONFİGÜRASYON TEORİSİ 34
3.1. Örgütsel Konfigürasyonun İki Temel Bakış Açısı 37
3.1.1. Tümevarım ve Tümdengelim 37
3.2. Sınıflamalar (Taksonomi ve Tipoloji) 38
3.3. Konfigürasyon Uygulamaları 40
3.4. Örgütsel Konfigürasyonların İncelenmesinde Kullanılan Metodlar 41
3.4.1 Bulanık Mantık Yöntemi (Fuzzy System) 42
3.4.2. Crisp-Set 44
BÖLÜM 4: KOŞUL BAĞIMLILIK KURUMSAL KURAM VE KONFİGÜRASYON İLİŞKİSİ 45
SONUÇ 51
KAYNAKÇA 55
ÖZGEÇMİŞ 64

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım "*Koşul Bağımlılık Kuramı, Kurumsal Kuram ve Konfigürasyon Teorisi Üzerine Kavramsal Bir Çalışma"* adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlanmasına kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

31 / 08 / 2016

Resul COBUTOĞLU

ÇANKIRI KARATEKİN ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Resul COBUTOĞLU tarafından hazırlanan *Koşul Bağımlılık Kuramı, Kurumsal Kuram ve Konfigürasyon Teorisi Üzerine Kavramsal Bir Çalışma* başlıklı bu çalışma, *31.08.2016* tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda *oybirliğiyle* başarılı bulunarak jürimiz tarafından *İşletme* Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

TEZ JÜRİSİ ÜYELERİ (Unvanı, Adı ve Soyadı)

Danışman : Yrd.Doç.Dr. Ela CANBOLAT İmza: ……..

Üye : Doç.Dr. Rabia Arzu KALEMCİ İmza: ……..

Üye : Yrd.Doç.Dr. Aydın BERAHA İmza: ……..

ONAY

Bu Tez, Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun 23/08/2016 tarih ve 2016/17-01 sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Yrd. Doç. Dr. Yüksel ÖZGEN

Enstitü Müdür V.

ÖNSÖZ

[Koşul Bağımlılık Kuramı, Kurumsal Kuram ve Konfigürasyon Teorisi Üzerine Kavramsal Bir Çalışma] konusu, stratejik yönetim teorisi olan konfigürasyonun temel kavramları, uygulamaları ve metotları göz önünde bulundurulduğunda Koşul Bağımlılık Kuramı ve Kurumsal Kuram kuramlarıyla temelde benzeştiğini söylenebilir. Teorinin güç kaynağı olan On Stratejik Yönetim Okulu'nun özelliklerini barındıran nitelikleriyle değerlendirildiğinde ise konfigürasyon teorisi bu kuramlara benzemekten çok onları geliştirir. Üstün ve fark yaratan özellikleriyle öne çıkar. Buna göre Konfigürasyon Teorisi'nin örgüt kuramları literatüründe de yer edinmeye başladığı ve kuram olma yolunda ilerlediği anlaşılmaktadır.

Bu çalışma sırasında yardım ve kaynaklarını esirgemeyen, görüşleriyle beni aydınlatan, doğru zamvea doğru yere bakışımı çeviren, gerek yaptığı çalışmalarla gerekse açtığı ufukla danışmanım olmanın ötesinde benim için bir rehber olan kıymetli hocam Yrd. Doç. Dr. Ela ÖZKAN CANBOLAT'a sonsuz teşekkür ederim. Kendisinden çok şey öğrendim. Özverili tavırlarıyla bana vakit ayırıp çalışmama katkı sağlayan Yrd. Doç. Dr. Aydın BERAHA'ya ve Yrd. Doç. Dr. Emine ÇELİKSOY'a da teşekkür borçluyum. İlgilerinden dolayı Yrd. Doç. Dr. Esra ERENLER TEKMEN'e ve Doç. Dr. Emre Şahin DÖLARSLAN'a , araştırma görevlisi hocalarım Emine ŞENBABAOĞLU, Hasan DÜNDAR ve değerli arkadaşlarım Abdullah DEMİRTAŞ ve Fatih EROĞLU'na da teşekkür ederim.

Çalışmamı tamamlamam konusunda moral ve motivasyonumu üst düzeyde tutmama yardımcı olan aileme ve hayatımın huzur ve mutluluk kaynağı eşim Serap ASLAN COBUTOĞLU'na şükranlarımı sunarım.

31/08/ 2016

Resul COBUTOĞLU

Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez Özeti

Tezin Başlığı : Koşul Bağımlılık Kuramı, Kurumsal Kuram ve Konfigürasyon Teorisi Üzerine Kavramsal Bir Çalışma
Tezin Yazarı : Resul COBUTOĞLU
Danışman : Yrd. Doç. Dr. Ela CANBOLAT
Anabilim Dalı: İşletme
Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon
Kabul Tarihi : 31.08.2016
Sayfa Sayısı : 9 (ön kısım) + 61 (tez) + 1 (ekler)
Bu çalışma, örgüt kuramlarının merkezinde bulunan koşul bağımlılık kuramı ve son zamanlarda üzerine yapılan çalışmaların yoğunlaşmasıyla popülerliğini artıran kurumsal kuramın açıklanarak stratejik yönetim teorilerinden konfigürasyonun bu kuramlarla olan ilişkisini ve etkileşimini kapsamaktadır. Bu çerçevede çalışmanın amacını stratejik yönetim teorisinde kapsayıcı bir niteliğe sahip olan konfigürasyonun örgüt kuramlarında yer edinebileceği meselesini oluşturmaktadır.
Anahtar Kelimeler: Koşul Bağımlılık, Kurumsal Kuram, Konfigürasyon, Uyum, Eşbiçimlilik, Eşsonuçluluk,

Çankırı Karatekin University Institue of Social Sciences Abstract of Master's Thesis

Title of the Thesis: Contingency Theory, Institutional Theory ve Conceptual Work on The Theory of Configuration	
Author	**:** Resul COBUTOĞLU
Supervisor	**:** Yrd.Doç.Dr. Ela CANBOLAT
Department	**:** Management
Sub-field	**:** 31.08.2016
Date	**:** 31.08.2016
This study is to deal with the contingency theory, which is one of the important organization theories and the institutional theory, whose popularity is increasing with the help of the many related-studies realized recently, and also the relationship and the interaction of the configuration, one of the strategic management theories, with these theories. In this context, the aim of this study is to analyse whether the configuration, which has an inclusive qualification in the strategic management theory, takes part in the organization theories.	
Keywords: Contingency Theory, Institutional Theory, Configuration, isomorfizm, equafinality	

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Teknoloji Türlerine Göre Organizasyon Yapılarının Muhtemel Başarı Sonuçları 13

Tablo 2: Sosyo-Teknik Sistemin Avantajları, Gereklilikleri ve Zorlukları 16

Tablo 3: Organik ve Mekanik Örgüt Yapıların Özellikleri..... 20

Tablo 4: Değişik çevre koşullarında Organizasyon Yapıları 21

Tablo 5: Eski ve Yeni Kurumsal Kuram Bakış Açıları Arasındaki Farklılıklar 29

Tablo 6: Koşul Bağımlılık, Kurumsal Kuram ve Konfiğürasyon Teorisi Arasındaki İlişkiler Tablosu 50

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Koşul Bağımlılık Yaklaşım Gelişimi..... 6

Şekil 2: Organizasyon yapısını Etkileyen İçsel ve Dışsal Faktörler 7

GİRİŞ

Bu çalışmada örgüt kuramlarında önemli bir yere sahip olan koşul bağımlılık kuramı ve son dönemlerde üzerine yapılan çalışmaların yoğunlaştığı kurumsal kuram açıklanmış, örgüt teorisinde stratejik yönetim odaklı bir yaklaşım olan konfigürasyonun bu kuramlarla ilişkisi ortaya konmaya çalışılmıştır. Yapılan literatür çalışmasıyla stratejik yönetim teorisinde kapsayıcı bir niteliğe sahip olan konfigürasyonun (Mintzberg, 1990: 172), örgüt kuramlarında da yer edinebileceği meselesi üzerinde durulmuştur. Çalışmada literatürde bulunmayan üçlü bir karşılaştırma ve ilişkilendirme mevcuttur. Özellikle Türkçe kaynaklar tarandığında stratejik yönetim teorisi olan konfigürasyonu kavramsal boyutlarıyla açıklayan bir tez bulunmamaktadır. Sarvan vd.'nin 2003'de Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisinde yayınladıkları *"On Stratejik Yönetim Okulu: Biçimleşme Okulunun Bütünleştirici Çerçevesi"* ve Bakoğlu ve Özcan'ın Öneri Dergisi'nde 2010 yılında yayınladıkları *"İşletme Düzeyinde Strateji Paradokslarınını Mintzberg'in 10 Stratejik Yönetim Okulu Açısında Değerlendirilmesi"* adlı çalışmalarda konfigürasyon teorisinin yönetim okullarını kapsayıcı niteliğinden ayrıntılı olarak bahsedilmektedir. Bu çalışmada ise konfigürasyonun kapsayıcı niteliği ile birlikte örgütsel konfigürasyonların bakış açıları, sınıflama yöntemleri, uygulamaları, inceleme metotları, temel sorunsallarından da bahsedilmektedir. Ayrıca tezin bir başka özgün yanı da stratejik yönetimde kuvvetli bir teori olan konfigürasyonun örgüt kuramları ile karşılaştırmalı yöntemle ilişkilendirilmesi, örtüşen ve farklılaşan yönlerinin tespiti ve değerlendirilmesini de kapsıyor olmasıdır.

Konfigürasyonun temel sorunsalını şöyle özetlemek mümkündür. Örgütsel etkinlik kriterleri belirlenebilir ve bu sayede performans ölçümleri yapılabilir. Bu ölçümlerde açık sistem örgüt odaklı incelemeler üzerine durulur, değişime karşı esneklik, istikrar ve kontrol mekanizmaları, örgütsel yöntem ve sonuçlar gibi farklı noktalar üzerinde yoğunlaşarak üretilen modeller birbirlerinden bağımsız sonuçlar verir. Bununla birlikte örgütler arası farklılıkları ve üstünlükleri ortaya koyar. Organizasyonlar arası farklılıklardan doğan değişken özellikler bir örgütte en iyi insan kaynakları modelini, bir başkasında en iyi rasyonel hedef modelini yansıtabilir (Ostroff ve Schmitt, 1993: 2). Bu noktada konfigürasyon, temel sorunsalını etkinlik ve verimliliği farklı

formlarla oluşturduğu dizaynlarda ortaya koyar veya formlar arası kıymetlerle birleştirerek tasvir eder. Oluşturmak istediği çerçeve bir yapıdır.

Örgütsel yaşamda sayısız boyutlar, teknolojiler, stratejiler, yapılar, kültür, ideolojiler, gruplar, üyeler, süreçler, uygulamalar, inançlar ve sonuçların oluşturduğu kümeler konfigürasyonu temsil edebilir. Tipolojik kavramlar ve deneysel türetilmiş ayrımlarla (taksonomilerle) genel grupları, kuruluşları veya kuruluş ağlarını tasvir eden kalıplar oluşturulabilir. Bu potansiyel çeşitlilik içerisinde oluşturulan tutarlı kalıplar tipolojik ve taksonomik ayrımlara tabi elemanların eğilimi ile sınırlıdır (Meyer vd., 1993: 1175). Konfigürasyonun amacı insanlar, gruplar ve örgütler arası anlayışı ve anlaşılırlığı ilerletmektir. Doğruya en yakın seçimli tercihi oluşturacak kombinasyona yaklaşmak anlaşılır ortamda mümkündür.

Örgütler arası farklılıkların oluşturduğu zengin ve dinamik yapıların uyumlanabilen formlarının sıkıca birbirlerine bağlı olması beklenir. Birbirini tamamlayan parçalar anlamlı bir bütünü oluşturur (Miller, 1981:3). Faydalı olacağı düşünülen uyarlanabilir senaryolar kendini oluşturan parçalardan daha fazlasını ifade edecektir. Ünlü sosyolog Kurt Koffka'ya göre bütün; bağımsız bir varlığa sahiptir ve kendini oluşturan parçaların toplamından daha fazlasını ifade eder. Miller, Literatüre Geştalizm olarak geçen bu psikolojik yaklaşımın konfigürasyonda da dikkate alınması gerektiğini savunur. Yani konfigürasyonel teori holistik yaklaşım sergiler. Örgütsel taksonomi ve bütüncül yaklaşım potansiyel karmaşık ilişkilerin çözümünde kullanılır (Miller, 1981:3) ayrıca strateji ve yapı arasındaki kapsamlı ilişkilin çözümünde strateji ve yapı elemanlarının birbirleri ile uyum içerisinde olduğu da bilinmektedir.

Çalışmaya bütüncül bakıldığında bu tez, Önsöz, Giriş, Sonuç ve Kaynakça kısımları ile beraber "Koşul Bağımlılık Kuramı", "Kurumsal Kuram" ve "Konfigürasyon Teorisi" olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde koşul bağımlığın tarihsel gelişimi, kuramı oluşturan temel çalışmalar üzerinde yoğunlaşılmıştır. İkinci bölümde kurumsal kuramın tarihsel gelişimi, temel kavramları ortaya konulmuştur. Üçüncü bölümde ise konfigürasyon teorisi, teorinin temel kavramları, uygulamaları ve metotları üzerinde durulmuş ve konfigürasyonun On Stratejik Yönetim Okulu'nu

kapsayıcı özellikleri üzerinden koşul bağımlılık ve kurumsal kuram ile ilişkisi ortaya konmaya çalışılmıştır. Sonuç bölümünde ise genel bir değerlendirme yapılmış, stratejik yönetim teorisi olan konfigürasyonun örgüt kuramlarındaki yeri ve önemine dikkat çekilerek konfigürasyonun kuram olma yolunda ilerlediği sonucuna ulaşılmıştır.

BÖLÜM 1: KOŞUL BAĞIMLILIK KURAMININ DİĞER KURAMLARLA İLİŞKİSİ

Klasik ve neo-klasik yönetim yaklaşımları, oluşturmaya çalıştıkları çerçeve değerler ve kurallar bütünüyle her türlü örgütte kullanılabilecek, her zaman geçerli, genel bir model belirleyip en iyi yönetim tarzını ortaya koymaya çalışmışlardır (Taşcı, 2013: 31). Sanayi devriminin getirdiği değişimlere ayak uydurmaya çalışan dönemin işletme yöneticileri de ihtiyaçları doğrultusunda yönetim tarzları geliştirmişlerdir. Klasik kuramın temellerini atan bilim insanlarından mühendis kökenli Frederick Taylor'ın Bilimsel Yönetim Yaklaşımı, Hanri Fayol'un Yönetim Süreci Yaklaşımı ve sosyolog Max Weber'in Bürokrasi Kuramı Yaklaşımları dönemin yenilikçi kavramları olmanın yanı sıra klasik teorinin de temellerini oluştururlar. İlk defa o dönem literatüre geçen yönetim bilimi terimini Taylor, (1911)'de "Bilimsel Yönetim İlkeleri (The Princes of Scientific Management)" ismiyle yayınladığı makalesinde kullanır. Taylor'ın organizasyon alanına en büyük katkısı iş dizaynı ve standartlaşma konularındadır. Henry Fayol'un Yönetim Süreci Yaklaşımı, organizasyonun biçimsel yapısının oluşturulmasında ilkelerin belirlenmesi ile öne çıkar. Etkinlik, verimlilik, örgüt yapısı ve en iyi yönetim modeli diğer önemli kavramlar olarak gösterilebilir.

Yaklaşımlar işin geliştirilmesi üzerine yoğunlaşır. Klasik dönemde insan unsuru pasif bir öğedir (Saruhan ve Yıldız, 2009: 158-168). Örgüt kuramları kronolojik sırayla dizildiklerinde ortaya çıkan en son kuram, kendinden önceki fikirleri tamamıyla geçersiz kılmaz, o fikirlerin eksik yönlerini tamamlar, literatürden yararlanarak daha iyi bir niteliğe ulaşmaya çalışır. Nitekim klasik dönemin göz ardı ettiği insan faktörünü neo-klasik dönem düşünürleri aktif bir öğe olarak ele alırlar.

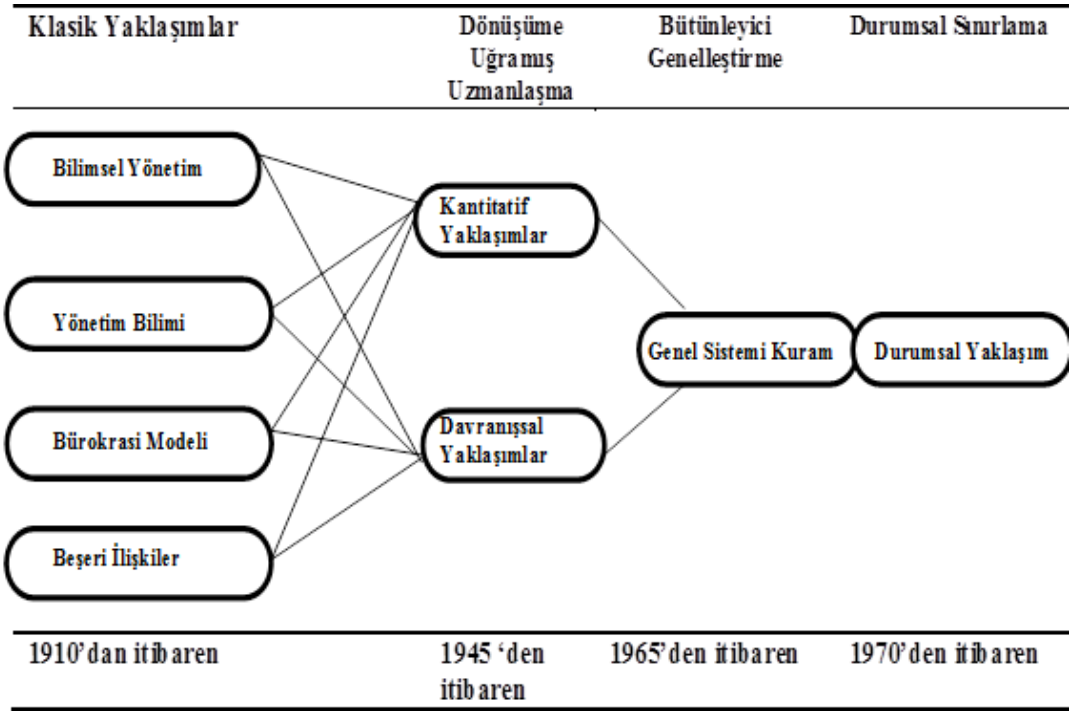
Modern dönem yaklaşımlarından olan koşul bağımlılık kuramı ise klasik dönem düşüncelerini hepten inkâr etmez, ancak hangi durumlarda geçerliliğinin olabileceğini sorgular ve geçerli olmadığı durumlardaki koşul ve şartlara göre farklı yönetim tarzları geliştirilmesi konusunda deneysel sonuçlarla çıkarımlarda bulunur. Koşul bağımlılık kuramı klasik yönetim yaklaşımını ve insan ilişkileri yaklaşımını beraber değerlendirilir. Koşul bağımlılık pozitif yani materyal faktörleri göz önünde bulunduran bir yaklaşımdır. Organizasyon yapısını etkileyen içsel ve dışsal faktörleri

ele alırken daha çok içsel faktörlerle ilgilenir. Başka bir deyişle yönetim tarzları koşullara göre değişkenlik gösterir. Koşul bağımlılık kuramı, klasik dönem düşünürlerinin savunduğu baştan planlı standartlaştırılmış kurallar bütünüyle oluşturulan tek bir doğru yönetim sistemi düşüncesini bu noktada çürütür (Şimşek ve Çelik, 2012: 216-220). Geçmişten gelen birikimi değerlendiren koşul bağımlılık kuramı, örgüt yönetimi konusunda daha geniş bir bakış açısıyla yenilikçi perspektifte değerlendirmeler yapar ve faydalı, doğru yolu bulmaya yönelir.

Sistem yaklaşımı birimler arası ilişkilerin yönetim tarzına etkilerini, yönetim tarzlarının da dışsal faktörler üzerine oluşturduğu değişimi araştırır. Bir başka deyişle ilişkiler arası dengeyi, içsel ve dışsal etmenlerle gösteren bir bakış açısıyla sunar. Sistemi oluşturan parçalar alt sistemlerdir. Sistemi oluşturan alt kümeler olduğu gibi sistemi kapsayan daha büyük başka bir sistemin varlığı da söz konusu olabilmektedir. Sistemler açık ve kapalı sistem olarak ele alınırlar. Sistem, ait olduğu çevrede girdi ve çıktılarını tamamlıyorsa kapalı sistem, ait olduğu çevre haricinde dış çevre alışverişi varsa açık sistem olarak ele alınır. *"Biyolojik ve sosyal sistemler açık, mekanik sistemler kapalı sistemlerdir"* (Koçel 2011: 247-258).

Sistem yaklaşımı anlaşılması zor soyut kavramlar ve oluşturmaya çalıştığı disiplinler arası katkıyla genel formüller üretme çabası içerisine girer. Ortak noktalar bulma çabası istenilen sonuçları veremediğinden 1960'lardan itibaren ayrıntılı bir biçimde araştırmalar üreten ve somut verilerle sonuca gitmeye çalışan koşul bağımlılık kuramı, bir bakıma sistem yaklaşımının geliştirilmiş hâli olarak örgüt teorilerine yeni bir boyut kazandırır (Eren, 1996: 61-62). Sistem yaklaşımı klasik görüşlere farklı bir bakış açısı getirir. Koşul bağımlılık ise en iyi tek bir yönetim sisteminin olamayacağı ve "en iyi'nin", koşullara ve durumlara bağlı olarak değiştiği görüşünü savunur. Doğru yönetim tasarımı için farklı olgu, teknoloji ve davranışları ele alır. Çevresel ve bireysel unsurlar da yönetimsel evirilme için etkili olan etmenlerdir (Ataman, 2009: 170-172).

Şekil 1: Koşul Bağımlılık Yaklaşım Gelişimi



Kaynak: *Akat İ, vd.(2002:95) tarafından Staehle, 1987'den uyarlama*

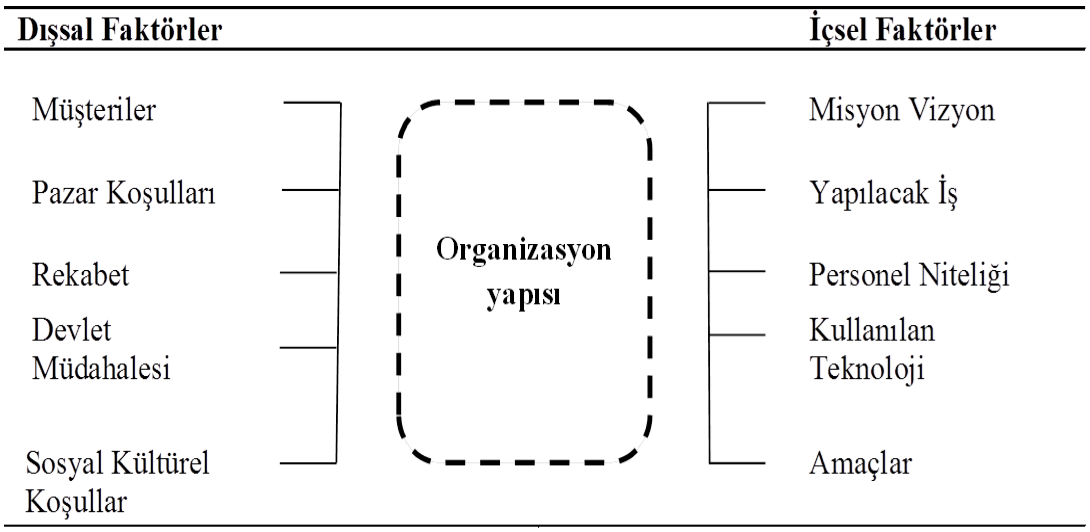
Koşul bağımlılık görüşü varsayımlara dayanmak yerine yapılan araştırmaların ortaya çıkardığı sonuçlara dayanır. Gelişimi öngörü ile değil daha önce var olan yönetim tarzlarında yaptığı somut incelemelerle olmuştur.

1.1.Koşul Bağımlılık Kuramı

Yönetim ve organizasyon alanında 19. yüzyılın başlarında ortaya çıkan klasik görüşlerin ihtiyaçları karşılayamadığını düşünen araştırmacı yöneticiler, sistem yaklaşımından hareketle koşul bağımlılık yaklaşımı geliştirirler. Sistem yaklaşımının geniş ve soyut bakış açısından kaynaklanan karmaşıklığı giderecek somut çalışmalar sayesinde 1950'lilerin sonu 1960'lı yılların başından itibaren ortaya atılan bu yaklaşıma göre organizasyonun yapısal koşul ve şartları, çevre ile ilişkisi, organizasyon stratejisinin bağımsız değişkenleridir. İçsel ve dışsal faktör etkileri organizasyon yönetimini bağımlı değişken hâle getirir. Değişkenler arası ilişkiler en uygun yönetim tarzının belirleyicisi olarak değerlendirilirler (Efil, 1994: 62-63). Teori, yapılan araştırmaların somut sonuçlarına dayanmaktadır. Örgütün içinde

bulunduğu durum veya durumlara bağlı koşullar, işletme için en doğru yönetim tarzının oluşmasındaki etkendir (Dinçer, 1996: 181-183). Bir işletmede kendini kanıtlamış başarılı bir yönetim sistemi durum ve koşulların değiştiği bir başka işletmede uyumsuzlukla sonuçlanabilir. Örgüt yapı ve yönetimlerini her yerde ve her durumda belli bir standart şemaya oturtmanın imkânsızlığı *"en iyi bir tek yönetim şekli"* düşüncesinin reddedilmesine sebep olarak gösterilir.

Şekil 2: **Organizasyon yapısını Etkileyen İçsel ve Dışsal Faktörler**



Kaynak: *Koçel,(2011: 274) uyarlanmıştır*.

Koşul bağımlılık kuramını ortaya çıkaran araştırmaları işletme yönetimi bilgi dağarcığının *"kilometre taşı"* olarak niteler (Koçel, 2003: 270-275). Birçok yazara göre koşul bağımlılık kuramıyla birlikte kullanılan ölçekler, yapılan tanımlar, ortaya atılan hipotezler, yenilikçi bakış açıları yönetim konusunda çığır açmıştır (Sargut, 2007: 36). Kuramın oluşmasında Organizasyonların yapı ve süreçlerini etkileyen faktörler arasında en çok öne çıkan "teknoloji" ve "çevre" unsurlarıdır. Woodward 1965 ve Perrow 1967 çalışmaları teknolojiyi, Burns ve Stalker 1961 ile Lawrence ve Lorsch'un 1967 çalışmaları da çevreyi ön planda tutar. Organizasyonun büyüklüğünü, personel durumunu da göz önünde bulundurur.

Koşul bağımlılık yaklaşımı düşünürlerinin organizasyon yapılarını değerlendirirken kullandıkları değişkenlerden öne çıkanlar; amaçlar, işbölümü ve uzmanlaşma derecesi, formalleşme derecesi, organizasyondaki kademe sayısı, merkezileşme

derecesi, çapraşıklık derecesi, departmanlaşma, emir komuta ve kurmay organların oluşturulması, iletişim kanalları şeklidir (Priffer, 1997: 169).

- **Amaçlar**

Organizasyonlar belli bir amaç için bir araya gelen bireyler üzerinden tanımlanır. Yönetimin ilk görevi strateji belirlemekse organizasyonun karakteristiğini belli eden ilk yansıması da amaçlarıdır (Wott, 1972: 31). Amaçlar doğrultusunda faaliyet alanları açığa çıkarken iş ile birlikte yapılacak faaliyetin de niteliği ortaya çıkar. Amaçlar, yöneticiye öngörülen durumun idealize edilebilmesi için fikirler verir, var olan problemlerin anlaşılmasını kolaylaştırır (Akat vd., 2002: 401).

- **İş Bölümü ve Uzmanlaşma Derecesi**

Temel anlamıyla faaliyetlerin planlı parçalara ayrılması ve faaliyet alanlarına gerekli insan gücünün görevlendirilmesi iş bölümünü, iş görenlerin belirli birimlerde hep aynı işi yaparak bilgi ve deneyimini birleştirmesi de uzmanlaşmayı ifade eder (Şimşek ve Çelik, 2012: 72). Koşul bağımlılık yaklaşımı, iş bölümü ve uzmanlaşmanın teknoloji ve çevreye göre dizayn edilmesi ve uzmanlaşma derecesinin buna göre belirlenerek durum ve koşullara göre çevre – teknoloji – personeller hep birlikte değerlendirilmesi gerektiğini savunur. Bu yönüyle klasik yaklaşımdan farklı ifadeler kullanır (Koçel, 2011: 184).

- **Formalleşme Derecesi**

Planlı parçalara ayrılan faaliyetlerin ne derece ayrıntılı tanımlandığı, yapılan işlerin standartlaşma derecesi (Can, 2005: 152), organizasyon işlerindeki ilke ve yöntemlerin izlenmesine yönelik bağlılık derecesidir.

- **Kontrol Alanı**

Organizasyonu etkileyen iç ve dış etkenler göz önünde bulundurularak bir yöneticinin denetleyebileceği astları sayısı sınırı kontrol alanıdır (Özgen, 1987: 196). Bu sınırın belirlenebilmesi için yöneticinin astları ile yoğun etkileşim hâlinde olması

gerekiyorsa veya faaliyet alanı karmaşık işleri içeriyorsa kontrol alanı dar, eğer astların yaptıkları işte uzmanlık dereceleri yüksekse kontrol alanı geniş olur.

- **Organizasyondaki Kademe Sayısı**

Organizasyondaki birbirine bağlı birimlerin sayısıdır. Kontrol alanının darlığı veya genişliği kademe sayısını, kademe sayısı da organizasyonun basık veya sivri yapılı olduğunu gösterir (Eren, 2006: 280).

- **Merkezileşme Derecesi**

Kademeler arası karar alıcıların dağılımı merkezileşme derecesini belirler. Yetkinin üst kademe yöneticilerinde toplandığı organizasyonlar merkezileşmiş, yetki devri söz konusu olan ve alt kademelerin de yetkilendirildiği yapılar merkezileşmemiş organizasyonlardır.

- **Çapraşıklık Derecesi**

Organizasyonda dikey ve yatay yayılma derecesi ile organizasyonun büyüme, genişleme durumu örgütün yapısını etkileyeceği gibi iletişim kanallarını, haberleşmesini, kontrol ve koordinesini doğrudan etkiler. Organizasyonun büyüyüp daha karmaşık bir yapı hâline gelmesi durumunda çapraşıklık derecesi de yükselir (Akat vd., 2002: 232).

- **Departmanlaşma**

Departmanlaşma, iş bölümlerinin koordineli bir şekilde birleştirilerek amaca uygun bir şekilde faaliyetlere yönlendirilmesi esnasında organizasyon içi oluşturulan grupların yönetimi sürecidir (Ağar, 2011: 42). Ağar'ın Lussier – Draft'tan aktardığına göre, *"birbirleriyle ilişkili görevleri pozisyonlar içerisinde, pozisyonları departmanlar içerisinde, departmanları ise organizasyonun bütünü içerisinde gruplamaya dayanmaktadır"*.

- **Emir Komuta ve Kurmay Organların Oluşturulması**

Organizasyon yapısında emir – komuta görevi üslenecek unsurlar ile kurmay yani uzman unsurlar arası ilişkiler önceden planlanması gereken (Koçel, 2011: 185) ve örgüt içi dengeler açısından önemli bir niteliktir. Kurmay yapı yatay büyümenin önünü açar. Komuta hiyerarşik bir yapıdayken kurmay uzmanlık sahibidir. Kurmay bilgisini sunar komuta hiyerarşik düzeni içerisinde bu bilgiyi kullanır ya da kullanmaz. Kurmayın uzmanlık bilgisi komutaya yol gösterici nitelik taşır bağlayıcı kararları komuta yöneticisi uygular (Can, 2005: 177).

- **İletişim Kanalları ve Şekli**

Örgütler, *"karar alma ve iletişim sistemleridir"*, iletişim sistemi de organizasyon birimleri için hayati önem taşır. Enformasyon akışını sağlayan yeni kanallar keşfetmek ve teknolojiden yararlanmak örgüt içi dikey ve yatay iletişim kanallarını açık hâle getirmeyi kolaylaştırır. Yorum ve karar mekanizmasının işlemesi ise sağlıklı bir yapı ortaya çıkarır (Morgan, 1998: 90-95).

1.1.1. Koşul Bağımlılık ve Organizasyon Yapısı

Belli amaçlarla bir araya gelen insanların, önceden projelendirilmiş planlı bir yapı dâhilinde, uyumlu bir şekilde oluşturdukları sınırları belirli sosyo-ekonomik ve politik yapılara organizasyon denir (Saruhan ve Yıldız, 2009: 1). Organizasyon yapısı planlanırken başta örgütsel karakteristiği oluşturan etmenler belirlenir. Organizasyonun işlevi ve bu işlevi yerine getirenler net bir şekilde ortaya konur. Bu iş ve işlevlerin önceden planlanması ve net bir çerçeveye oturtulması formal yapıyı meydana getirir. Formal organizasyon yapısını meydana getiren unsurlar organizasyon yapı özelliklerini de yansıtırlar. Bu özellikler kısaca yönetim kademeleri sayısı, departman ve bölümler, kontrol alanı, emir komuta kurmay, işbölümü ve uzmanlaşma düzeyi, formalleşme düzeyi, merkezleşme derecesi, yönetim yoğunluğu, organizasyonun büyüklüğü, karar verme yetkisi kullanımı, iletişim kanalları ve şekli olarak sayılabilir. Ayrıca önderlik, performans ölçme, iletişim, karar süreci, bilgi sistemi ve motivasyon süreci de organizasyon süreçleri arasındadır. (Koçel, 2003: 270-272).

S. Sargut'un Donaldson (1996, 2003)'dan aktardığına göre koşul bağımlılık kuramının üç ana öğesi vardır. İlki *"koşul bağımlılık ile örgütsel yapı ilişkisi"*; ikincisi *"koşul bağımlılığın örgütsel yapıyı belirlemesi"*; sonuncusu ise *"örgüt yapısı değişkenleriyle koşul bağımlılık arasında bir uyum"* dur. Uyum devamlılığı sağlarken organizasyonun performansı artar, uyumsuzluk durumunda ise tam tersi bir durumla karşılaşılır (Sargut ve Özen, 2007: 37-38).

1.1.2. Organizasyon ve Teknoloji

Başarıyı hedefleyen organizasyonlarda teknoloji takibi ve teknolojik araştırma - geliştirme faaliyetleri devamlılık gösterir. Bu sayede oluşan yeni koşul ve şartlar karşısında örgütler kendini yenileyebilirler. Teknolojiye hakim olmanın gücünü elinde tutmanın sağladığı ayrıcalıklar bilinmektedir. Bu durum geçmişin birikimini daha sistemli bir strateji olarak kullanmanın önemini ortaya koyar (Wott, 1972: 33).

Her örgütün başarmayı hedeflediği bir amacı vardır. Temel teknoloji, amaca ulaşmak için kullanılan girdileri çıktılara çevirme evresidir. Teknoloji, organizasyonu oluşturan unsurların tümüyle etkileşim hâlindedir. Genel olarak *"kişileri, grupları, örgütsel ilişkileri, yönetim tekniklerini"* doğrudan etkiler (Koçel, 2003: 273). Teknoloji olağandışı dönüşümlere, rekabette radikal değişimlere, yeni endüstri kollarının oluşumuna, yeni çalışma dizaynlarına yol açarak farklı koşullar oluşturur (Demir ve Okan, 2009: 58-59). Bu farklı koşulları oluşturan unsurlar araç gereç, makine gibi somut varlıklar olabileceği gibi inovatif düşünceler, fikirler, modeller, roller gibi soyut kavramlar da olabilir. Örgütler veya organizasyonlar türlerine göre somut teknoloji ağırlıklı olabilir ya da soyut teknolojileri daha çok kullanabilir (Şimşek, 2007: 98-99). Kullanılan teknolojinin organizasyonun yapı ve süreçlerine uygunluğu, karşılıklı etkileşim düzeyi yani sahip olduğu teknolojiye uygun bir dizaynda olup olmadığı koşul bağımlılık kuramında araştırmaya konu olmuştur. Birçok bilim adamı tarafından alana katkı sağlayan çalışmaların en önemlilerinden biri de Joan Woodward'ın İngiltere'de teknoloji ve örgüt ilişkisini incelediği çalışmalarıdır (Ataman, 2009: 174-176). Bu çalışmalardan başka Aston Grubu Çalışması, Tovistock Enstitü Çalışmaları ve James Thompson'ın çalışmaları öne çıkar.

1.1.2.1. Woodward Araştırması

Teknoloji ve örgüt yapıları arasındaki bağı inceleyen önemli çalışmaların başında gelen bu araştırma, 1950'li yıllarda yapılmıştır. İngiltere Essex bölgesinde 100 üretim işletmesi üzerinde yapılan incelemeler Profösör Joan Woodward öncülüğünde yapıldığından bahsedilen araştırma da bu isimle anılır. Çalışmanın örgüt yapısını teknolojik bakış açısıyla değerlendiren öncül yönü önem arz eder (Ataman, 2009: 176). Örgüt yapılarının gösterdiği değişkenliğin, kullandıkları teknolojiye göre farklılaştığını ortaya koyan çalışma (Bolat vd., 2008: 56) aynı zamanda *"en iyi bir tek yönetim şekli"* tezini de sorgular. Yapılan değerlendirmelerin sonucunda en iyi yönetim şeklinin kullanılan teknolojinin etkisiyle başkalaşabileceği ortaya çıkmıştır. Bunun neticesinde tek bir en iyi yönetim şekli tezini çürüten nitelikteki sonuçlara ulaşılır (Çetin, 2010: 71).

Woodward araştırma yaptığı üretim işletmelerini kategorize ederken düşük teknolojiye sahip işletmeleri *"birim üretimi"*, *"kitle üretimi"*, yüksek kapasiteli üretim yerlerini *"yığın üretimi"*, ileri teknoloji ile yatırım yapan işletmeleri de *"süreç üretimi"* yapan işletmeler olarak tanımlar. Teknoloji düzeyleri incelenen işletmelerin kompleks bir yapıya mı sahip oldukları, yoksa daha kolay anlaşılır basit düzeyde bir teknolojiye mi sahip oldukları, bu kategorik yapıya göre açıklanır. Teknoloji düzeylerine göre "*birim üretimi"* basit, "*yığın üretimi"* karmaşık "*süreç üretimi"* daha karmaşık yani kompleks yapıda olduğu düşünülür (Dinçer ve Fidan, 1996: 186). Örgütsel aktiflik, kullanılan teknoloji ile doğrudan ilgilidir. Araştırma sonuçları bağımlı bir değişken olan yönetim şeklinin kullanılan teknolojiden etkilenerek değişikliğe uğrayabileceğini savunur (Bolat vd., 2008: 56).

Birim üretimi yapan işletmelerde yapısal işleyiş standarttan uzak daha spesifik işleri ihtiva eder. *"sipariş usulü"* işler söz konusu olduğundan standardizasyon yok denecek kadar düşük düzeydedir. Müteahhitlik firmaları, yapı ve dekorasyon firmaları, sipariş ile çalışan giyim evleri gibi. Yığın üretiminde ise kitle hâlinde üretim vardır. Standart çalışma yüksek seviyededir. Kiremit fabrikaları, çimento fabrikaları, çay fabrikaları gibi. Süreç üretimini teknoloji olarak daha gelişmiş karmaşık bir yapıya sahiptir. İşleyiş rutin, çıktılar standarttır. Nano teknoloji ile çip üretimi yapan fabrikalar örnek gösterilebilir. Woodward yaptığı araştırmanın

sonucunda birim ve süreç üretimi yapan firmaların başarılı olabilmesi için organik organizasyon yapısına, kitle üretimi yapan firmaların ise mekanik organizasyon yapısına sahip olmaları gerektiği sonucuna varır (Çetin, 2010: 71).

Tablo 1: Teknoloji Türlerine Göre Organizasyon Yapılarının Muhtemel Başarı Sonuçları

Teknoloji Türü	Organizasyon Yapısı	Muhtemel Sonuç
Birim	Mekanik	Başarısızlık
	Organik	Başarı
Kitle	Mekanik	Başarı
	Organik	Başarısızlık
Süreç	Mekanik	Başarısızlık
	Organik	Başarı

Kaynak: *Koçel, (2011:283)*

Woodward araştırma sonuçlarına göre firmaların başarılı olabilmeleri için organizasyon yapıları ile organizasyon teknolojileri arasındaki ilişkinin belli bir düzende olması gerekir. Araştırma, oluşturulmak istenen ahengin her zaman geçerli genel "*tek bir en iyi"* yönetim tarzı ile mümkün olmadığını somut bir şekilde ortaya koyar. En iyiyi bulabilmek için durum ve şartların incelenmesi gerekir (Koçel, 2011: 284).

1.1.2.2. Aston Grubu Araştırması

İngiltere Birmingham'da Aston Üniversitesi akademisyenlerinin oluşturduğu bir grup bilim adamı tarafından yapılan araştırmadır. Aston Grubunun amacı organizasyon yapılarını etkileyen unsurları ölçümlemektir. Bu bağlamda organizasyon yapısı ve teknoloji arasındaki bağı inceleyen bir diğer araştırmadır denebilir (Ataman, 2009: 182). Teknolojiyi organizasyonda bir bütün olarak gören çalışma, ayrıntılı birim teknolojilerini de inceler (Bolat vd., 2008: 58) ve teknolojiyi *"iş akışının entegrasyonu"* olarak açıklar. (Koçel, 2003: 280). Buradaki iş akışından kasıt çıktının üretimi ve dağıtımıdır (Ağar, 2011: 56). Woodward araştırmasında,

teknolojiyi örgütün bütününü etkileyen bir faktör olarak genelleyen tanımlamadan bu yönüyle ayrışır (Bolat vd., 2008: 58).

Aston Grubu organizasyon yapılarını incelerken üç ana değişkenden bahseder:

- *Faaliyetlerin Yapılandırılması:* Formalleşme derecesinin üst seviyeye çekilmesi ile ilgilidir. Planlı faaliyetlerin ayrıntılandırılması, iş standardizasyonunun geliştirilmesi, organizasyon içi oluşan grupların yönetimi gibi öğeleri içerir.
- *Otorite Yoğunlaşması:* Kademeler arası karar alıcıların dağılımıyla ilgilidir. Yetki dağılımındaki yoğunlaşmadır.
- *İş Akışının Kontrolü* : İş akışında belli bir otomasyon kontrolün bulunması veya yönetici kişilerin inisiyatiflerinin mi ön planda olduğu yoksa emir komuta yetkinin belirgin bir yapıda mı olduğuyla ilgilidir.

Araştırma bu değişkenleri etkileyen bağımsız değişken faktörlerin etkileri üzerinedir. Kullanılan teknoloji, çevre etkeni gibi. Aston Grubu çalışma sonuçları çeşitli kaynaklarda Woodward araştırmaları ile mukayese edilmiş, birbirlerini destekledikleri ve çeliştikleri yönleri yorumlanmıştır.

Aston Grubu çalışma sonuçlarında birim teknolojileri formalleşme derecesini ne kadar üst seviyelere getirmiş ve iş standardizasyonunu sağlamışsa birimler o kadar mekanik yapıya sahip olurlar. Bu durum Woodward araştırmalarını da doğrular niteliktedir. Araştırmanın bir başka sonucu ise teknolojiden daha baskın etkenlerin var olduğudur. Örneğin büyüklük faktöründe yapının büyüklüğü ile teknolojinin etkilerinin öneminin ters orantılı olduğu savunulur; yapı küçüldükçe teknolojinin önemi büyür, yapı büyüdükçe teknoloji önemi küçülür (Ataman, 2009: 183). Koşul bağımlılık yaklaşımına etkileri teknoloji ve çevre değişkenlerinden başka büyüklük kavramının da göz önünde bulundurulmasının önemini ortaya koymasıdır denilebilir.

1.1.2.3. Tavistock Enstitüsü Çalışmaları

İkinci Dünya Savaşı sonrası Avrupası'nın yeniden imar ve endüstrileşme hamlesine giriştiği 1950'li yıllarda, İngiltere'de Tavistock Enstitüsü tarafından kömür maden

işletmeleri üzerine yapılan araştırma koşul bağımlılık yaklaşımında örgüt ve teknoloji ilişkisini içeren bir diğer çalışma olarak dikkat çeker.

İngiltere'de dönemin önemli enerji kaynaklarından biri olan kömürü işleyen madenlerin çalışma yöntemleri, insan gücünden otomasyona doğru kayıp teknoloji daha baskın kullanılmaya başlanıldığında beklenen verim ve üretkenlik artışının sağlanamaması üzerine Tavistock Enstitüsü akademisyenlerinden Eric Trist ve Ken Bamforth öncülüğünde teknolojik değişikliklerin örgüt yapısına etkilerini ortaya koymayı amaçlayan araştırmalarını yapmışlardır (Dinçer, 1996: 189).

Araştırmaya konu olan kömür madenlerinde teknolojik modernizasyona girmeden önce daha çok insan gücüne dayanan üretim metotları kullanılmaktadır. İş görenlerin küçük guruplar hâlinde yakın ilişki içerisinde çalışmalarını yürütürken aynı zamanda karar mekanizması işleyişinde de tabana yayılmış yönetim söz konusudur. Kullanılan teknoloji otomasyondan uzak olsa da organizasyon yapısı ve var olan teknoloji uyum içerisindedir (Ataman, 2009).

Kömür işletmelerinde modernizasyona gidilmesi organizasyonların yapı ve yönetiminde radikal değişimlere yol açmıştır. Standartlaşma ve uzmanlaşma ön plana çıkmış, küçük gruplar hâlinde çalışma sistemi yerine büyük gruplar oluşturulmuştur. Yeni sistemde ikili ilişkilerin minimuma inmesi otonom yapının yerini otomasyonun alması organizasyonda sosyal yapı etkinliğinin kaybolmasına yol açmıştır. Uygulamaya konulan vardiyalı çalışma sisteminde bir vardiyada ortaya çıkan sorunlar, devam eden vardiya işçilerine devrolunduğundan iç huzursuzluğu ortaya çıkarmış, organizasyonlarda anlaşmazlıklar meydana gelmiştir. Otomasyondan hedeflenen verimlilik ve kârlılık, beklentilerin aksine *"iş devamsızlıklarını, birey ve gruplar arası düşmanlıkları, organizasyon içi çatışmaları"* beraberinde getirmiştir (Ağar, 2011: 59-61).

Tavistock Araştırmalarının ulaştığı sonuçlara göre yeni teknolojinin getirdiği sosyal yapı deformasyonunu ve tepkileri azaltan aynı zamanda teknoloji kullanımından vazgeçmeyen yeni bir sosyo-teknik sistem oluşturulmuştur. Araştırmanın bir önemli yanı da organizasyon yapısının belirlenmesinde teknoloji değişkeninin etkileri ile örgüt yapısı arasındaki ilişkinin sosyo-teknik açıdan değerlendirilmesi gerekliliğini

ortaya koymasıdır (Koçel, 2008: 282). Teknolojik sistem seçimleriniz değişime uğradığında örgütsel yapınız ve iş dizaynlarınız transformasyona uğrar ve bu durumun daima *"insani sonuçları"* vardır (Morgan, 1997: 50). Teknoloji ve insani ihtiyaçlar birbirlerine uyum içerisinde sentezlenmelidir.

Tablo 2: **Sosyo-Teknik Sistemin Avantajları, Gereklilikleri ve Zorlukları**

Avantajlar	Gereklilikler	Zorluklar
Yüksek çıktı miktarı Sağlayan etkili takımların oluşması	Çoklu-beceri kazanılması için yeni bir eğitim programı	Mevcut teknolojik sistem iş hiyerarşisine sebep olmaktadır.
Çalışma koşullarında esneklik sağlanması	Bireyler yerine gruplara dayanan yeni bir ücret sistemi	Gruplar arası düşmanlık dikey parçalanma yaratmaktadır.
Çoklu – beceriye izin verilmesi, anlaşmazlıkların giderilmesi, iş stresinin azalması	Çalışanlar ve yönetim tarafından yeni yaklaşımların denemesinde gönüllülük	İş güvenliği ve malzeme problemlerine bir çözüm getirilememektedir.
Yetki devri ile yönetici-işçi çatışmasının azalması	Sendikalarla yeni yaklaşım konusunda uzlaşı yakalanması	Sendikaya yüksek bir pazarlık gücü kazandırmaktadır.

Kaynak: Ağar, (2011: 59) Mumford 1997'den uyarlaması

1.1.2.4. James Thompson'ın Çalışması

Thompson'ın çalışması teorik niteliktedir. Thompson, organizasyon yapı ve süreçlerini etkileyen unsurların başında teknolojinin geldiğini savunur (Dinçer, 1996: 190). Teknoloji değişkeninin örgüt yapılanması ile ilişkisini incelerken üçlü bir sınıflandırma yaparak bir teori kurmuştur. Temel teknolojiyi organizasyonun girdileri çıktılara çevirme süreci olarak tanımlar. Girdi–çıktı süreçleri ve dönüşüm süreçleri arasında standartlaşma düzeyini karşılaştırır. Bu karşılaştırmayı yapmak için çözümleyici, bağlı ve yoğun teknoloji şeklinde sınıflandırmalar yapmıştır (Sözen ve Basım, 2012: 106).

1.1.3. Çözümleyici Teknolojiler

Kurumsal olarak bütünleşik bir yapıya sahip olan firmaların şubelere veya bayiliklere çözümlenerek faaliyetlerini sürdürmesi örnek gösterilmektedir. Kişi ve gruplar birbirlerine bağlıdır ama bağımlılık düzeyleri birbirini doğrudan etkilemez, toplam başarı veya başarısızlık kurumsal fayda veya zarar olarak döner (Can, 2005: 79). Thompson'un bu yaklaşımını bütünleyici karşılıklı bağımlılık olarak ele almıştır. Konuyu tüme varım bakış açısıyla değerlendirdiğimizde veya bütünleyici tümden gelim yöntemiyle incelediğimizde ise çözümleyici teknolojiler olarak adlandırmak mümkündür.

Tümden ayrılan parçalar arası faaliyetler bütünleyici karşılıklı ilişki içerir (Thompson, 1967:16). Çözümleyici teknolojiler bağımlılık düzeyi en düşük yapılardır. Parçalar birbirlerini doğrudan etkilemezler, ancak bütün parçaların oluşturduğu organizasyon yapısı, parçaların performansıyla şekillenir.

Yaklaşıma göre standart yapının güçlendirilmesi, sonuçların öngörülebilir hâle getirilmesi ve bölümler ve parçalar arası benzer yapılar oluşturulması gerekmektedir (Can, 2005: 79). Uyumlu ve koordineli bir yönetimin gereği olarak çözümleyici teknoloji uygulayan örgütlerde mekanik organizasyon yapı uygulanması gerektiği savunulur (Koçel, 2013: 288).

1.1.4. Bağlı Teknolojiler

Bağlı teknoloji, birbirini takip eden faaliyetlerin bulunmasıdır. Faaliyetlerin zincirleme bağlı olduğu yapılardır. Bir faaliyetin yapılabilmesinin kendinden önceki işin yapılması ile mümkün olması durumudur. Entegre tesisler buna örnek olarak gösterilebilir. Faaliyetler arası "*sıralı bağımlılık"* üst seviyededir. Faaliyetlerin planlanması ve standardizasyon gereklidir. İş süreçlerinin aksamaması için bölümler arası koordinasyon ve iletişim kanallarının açık olması gerekir (Can, 2005: 79).

1.1.5. Yoğun Teknolojiler

Bölümlerin yaptıkları işlerin karşılıklı olarak birbirlerini etkiledikleri yapılardır. Thompson, yoğun teknolojileri karşılıklı bağımlılığın en üst seviyede olduğu teknoloji türü olarak gösterir. Bu teknolojiler, üst düzey planlama ve koordinasyon

gerektirir. İletişim kanalları açık ve aktif durumda olmalıdır. Karmaşık ve yönetimi zor, kompleks yapıların kullandıkları teknolojilerdir. Duruma göre yapısal dönüşümler gerektirebileceğinden değişim hızına uygun organik organizasyon yapı uygun formdur.

Thompson'ın teknoloji sınıflandırmasında bağlı teknoloji özellikleri çözümleyici teknoloji özelliklerini kapsar, yoğun teknoloji özellikleri de her ikisinin özelliklerini içerir.

1.2. Organizasyon ve Çevre

Çevre organizasyonun yapısını doğrudan etkileyen, fakat sınırları dışında kalan etkenler toplamıdır (Efil, 1994: 65). Koşul bağımlılık kuramı, işletmenin içindeki ve dışındaki faktörlerin durum ve şartlarına uyum sağlayacak en iyi yönetim tarzını ortaya koymayı amaçlar (Akdemir, 2012: 254). Burada dış faktörlerden kasıt çevre unsurudur.

Çevre, örgütlerin faaliyet alanını kapsar, "*örgütsel yapı süreçlerin"* oluşumunda çevre kuvvetli bir bağımsız değişkeni temsil eder. Koşul bağımlılık yaklaşımı, organizasyonları açık sistemler olarak değerlendirir. Çevre şartlarının örgüt yapılanmasına etkileri durumdan duruma değişiklik gösterir. Bazı örgütlerde sosyal yapı, demografik ve coğrafi yapılar daha etkili olurken duruma göre başka bir örgütte siyasal, kültürel, teknolojik gelişmeler çok daha baskın çevresel etki olarak öne çıkabilir (Dinçer ve Fidan, 1996: 191).

Koşul bağımlılık kuramına göre organizasyonel *"yapı koşul bağımlılıklarının"* şekillenmesi aşamasında, çevre unsuru duruma açıklık getiren anlamı katar. Yaklaşımın çevre anlayışı Sargut'un Ackaff ve Emery'den (1972) aktardığına göre, *"çevre, sistemin parçası olmayan ancak değiştiğinde sistemin durumunda da değişikliklere neden olan ya da değişikliği üreten bir dizi öğeden ve onların özelliklerinden oluşan olgu"* şeklinde ifade edilmektedir.

Örgütün Çevreye Uyarlanması (Morgan, 1998: 55). aşağıdaki maddelerde gösterildiği gibi açıklanmıştır

- Örgütler belli durumlara (iç ihtiyaçlar ve çevre koşulları) koşul olarak çevre şartlarına uyum göstermek için titiz bir yönetim gerektiren açık sistemlerdir.
- Hangi yönetim tarzının uygun olduğu görev veya çevrenin türüne bağlı olarak seçilen örgütlenme biçimleri göre çeşitlilik gösterir.
- Örgütsel yönetimin önceliği "uyuşma ve uygunluk" sağlama amacı taşımalıdır.
- Örgütte birbirinden ayrı görevleri yerine getirmek için yönetimde farklı yaklaşımlara gereksinim duyulabilir.
- Farklı çevre şartlarına farklı örgüt tipleri veya türleri gerekir

1.2.1. Burns ve Stalker Çalışması (Tavistock Enstitü Çalışmaları)

Burns ve Stalker'in çalışmasını birçok kaynak koşul bağımlılık kuramının temellerini atan en etkili çalışmalardan birisi olarak göstermektedir. İngiltere Tavistock Enstitüsü, Tom Burns ve G.M. Stalker tarafından yirmi endüstri işletmesi üzerinde örgüt ve çevre yapısı arasındaki ilişkiyi incelenmiştir. İşletmelerin faaliyetlerinden kaynaklanan çevresel etkenler ve bu etkenlerin örgüt yapısında oluşturduğu değişim, etkileşim ve ilişkiler bütünü ele alınmıştır. İncelenen işletme türleri suni ipek üreten işletmeler ve elektronik iş yapan firmalardır (Sözen ve Basım, 2012: 93). Mülakat metoduyla çalışma yürütülmüş, firmaların üst düzey yöneticileri ağırlıklı olmak üzere birim çalışanları ile birebir mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Yapılan gözlemler sonucu yeni yöntemler belirlenmiştir. Burns ve Stalker saha sosyolojisi ve sosyal antropoloji araştırmalarında yaygın olarak kullanılan bu metodu kullanmışlardır (Koçel, 2013: 295). Firmalar üzerinde yapılan çalışma çevre koşullarına göre şekillenen teknoloji ve piyasa koşullarının oluşturduğu beklenmeyen olumsuz etkilerin yönetimsel çözümü üzerinedir (Morgan, 1998: 56). Piyasa ve teknolojinin değişim hızı, yönetim süreçlerinin etkilendiği en önemli unsur olarak ele alınır (Dinçer ve Fidan, 1996: 192).

Yapılan çalışma sonucu *"mekanik"* ve *"organik"* örgüt yaklaşımı arasındaki farklılıklar ortaya konur. Suni ipek fabrikasında yapılan incelemede çevresel etkenlerin fazla değişim göstermediği, uzun süredir kullanılan belli bir teknolojiye sahip ve mekanik sistem organizasyon yapısını yansıtan işletmeler olduğu anlaşılır. Fabrika yöneticileri önceden yazıya dökülmüş kural ve ilkelerle iş ve işleyişi

sürdürmekte, böylece işgörenler de önceden bildikleri koşul ve şartlara uyum sağlayarak verimli bir şekilde çalışmaktadırlar. Firma ise sorunlarının çözümünde başarılı olabilmektedir.

Çevresel değişimlerin hızlı olduğu, belirsiz ortam ve koşulların bulunduğu diğer başarılı işletmeler incelendiğinde dönüşüme uyum sağlamak için firmaların mekanik yapıdan uzaklaşarak organik yapılara yöneldikleri izlenir (Morgan, 1998: 57).

Mekanik yapılar sert ve kırılgan, organik yapılar ise esnek ve değişken yapıları temsil ederler. Mekanik yapılar, hızlı değişimlere direnç gösterir ve uyum sağlamakta zorluk çeker. Kırılgan yapılar, sorunlara çözümler geliştirmekte zorlanır. Merkeziyetçi yönetim baskın özelliktir. Organik yapıların ise esnek yapıları değişim ve dönüşümlere cevap verecek niteliktedir, yani uyum sorunlarını kolay aşarlar. Karar alıcıların tabana yayılma eğilimi gösterdiği görülür.

Çalışmanın sonunda varılan en önemli sonuçlardan birisi de birçok kaynakta koşul bağımlılık araştırma ve incelemelinde kullanılan *"en iyi tek bir örgüt yapısı ve yönetim biçiminin"* olmadığı tezidir (Ataman, 2009: 195).

Tablo 3: **Organik ve Mekanik Örgüt Yapıların Özellikleri**

TEMEL ÖZELLİKLER	Hiyerarşik Kademe	Merkezileşme Derecesi	Formalleşme Derecesi	Amaçların Özelliği	Kontrol Alanı	İletişimin Yönü	İletişimin İçeriği	İş İlişkileri	Faaliyet Belirginliği	Kurmay Yetki	Komuta Yetki
ORGANİK	Az	Az	Az	Az	Geniş	Yatay	Bilgi ve Tavsiye	Birbirine Bağlı	Düşük	Çok	Az
MEKANİK	Çok	Çok	Çok	Çok	Dar	Dikey	Emir ve Kararlar	Birbirinden Bağımsız	Yüksek	Az	Çok

Kaynak: Ataman, (2009: 195)

1.2.2. Lawrance ve Lorsch Çalışması

Harvard Üniversitesi grubundan Paul Lawrance ve Jay Losch, 1967'deki çalışmalarıyla koşul bağımlılık kuramının etkisini daha fazla göstermesine ve

kuramın gelişmesine neden olan önemli çalışmalardan birisini gerçekleştirmişlerdir (Morgan, 1998: 61). Araştırma plastik endüstrisinden 6, ambalaj endüstrisinden 2, gıda endüstrisinden 2 firma olmak üzere toplam 10 üretim yerinde yapılan incelemelerden oluşur (Koçel, 2013: 299).

Çalışma iki farklı hipotez ürerine kuruludur. İlki, teknoloji ve piyasaların içerisinde bulunduğu durum ve koşullar farklılaştıkça uyuma geçiş için farklı tür kuruluşlara ihtiyaç duyulduğudur. İkincisi ise çevre koşullarının karmaşık ve belirsiz olduğu durumlarda, iç farklılaşma (organik yapıların esnekliği) oranı yüksek seviyede, statik çevre koşullarında iç farklılaşma oranı düşük seviyede olmalıdır savıdır. Hipotezlerin doğruluğunu değerlendirmek için üç farklı endüstri kolunda başarılı ve başarısız olan kuruluşlar incelenmiştir (Morgan, 1998: 61).

Lawrence ve Lorsch'un, değişik çevre koşullarında hangi tür organizasyon yapılarının daha etkin olduklarını bulmayı amaçladıkları çalışma sonucu tabloda görüldüğü gibidir.

Tablo 4: **Değişik çevre koşullarında Organizasyon Yapıları**

	Plastik Endüstrisi	Ambalaj Endüstrisi	Gıda Endüstrisi
Teknoloji Değişimi	Hızlı	Durağan	Yavaş
Pazar Değişimi	Çalkantılı -Değişken	İstikrarlı Durağan	Değişken
Büyüme Hızı	Yüksek	Düşük	Orta Seviye
Bölümler Arası Fark	Çok	Az	Orta Seviye

Kaynak: Morgan, (1998:61)'den uyarlanmıştır.

Koordinasyon sağlanmasında, planlı bir şekilde iş bölümlerinin faaliyetlere uygun kanalize edilmesi gerekir. İletişim kanallarının güçlendirilmesi parçalara ayrılan birimlere bütünlük katar. Birimler arası ilişkilerin canlı tutulması, *"emir komuta hiyerarşisi, ilke, yöntem ve stveartlar sistemi, geçmişi örnek alma"* gibi araçlar kullanılarak koordinasyon oluşturulur (Koçel, 2013: 300).

Çalışmada farklılaşma, koordinasyon, çevre ve belirsizlik kavramları üzerine durulmaktadır. Araştırmanın sonucunda organizasyonun birimlerinin yapısının çevre

koşullarına göre şekillendiği anlaşılmıştır. Farklılaşma derecesinin çevrenin etkisine göre değişkenlik gösterdiği ve değişime uğrayan yapıların tekrar uyum içerisinde bütünlük oluşturmalarının sağlanması gerektiği anlaşılmıştır. İstikrarlı veya değişkenlik oranı düşük çevre şartlarında *"geleneksel bürokratik bütünleşme"* olumlu sonuçlar verebilmektedir. Belirsiz çevre koşullarında alternatif ekipler kullanılması, koordinasyon ve iletişim kanallarını iyi kullanan personel tercih edilmesi gerektiği savunulur (Morgan, 1998: 62). Değişkenlik oranı yüksek koşullarda örgüt yapısı daha farzla organik olma gereksinimi duyar.

1.2.3. Emery ve Trist Çalışması

Koşul bağımlılık yaklaşımının ortaya çıkmasına sebep olan önemli çalışmalar üreten Tavistock Enstitüsü akademisyenlerinin bir diğer çalışması, örgüt ve çevre ilişkisini inceleyen Fred Emery ve Eric Trist'in yaptıkları çalışmadır. Örgüt ve çevre ilişkisini incelerken bu ilişkinin sağlıklı sürdürülebilmesi için yol haritası çıkarmayı amaçlayan çalışma, örgüt çevre etkileşiminde dört tür ilişkiden bahseder ve ilişkilerin iyi bir şekilde sürdürülebilmesi için yapılması gerekenlerden bahseder:

- Durgun, Dağınık Çevre: Değişim hızı az yapılardır, çevresel etkileşim de buna bağlı olarak azdır. Organizasyon komuta kademesi belirli şartlar altında bulunduğundan karar almak kolaydır.

- Durgun, Yoğunlaşmış, Kümeleşmiş Çevre: Değişim hızı azdır. Örgütler bazı çevresel unsurlarla bir araya gelerek koalisyon oluşturdukları yapılardır. Çevresel öğelerin kendi aralarındaki ilişkileri organizasyonu etkiler. İletişim kanallarının açık tutulması ve dış çevreden haberdar olunması gerekir.

- Dengesiz Tepki Gösterici Çevre: Dağınık ve yoğunlaşmış çevreye göre daha kompleks bir yapıdadır. Aynı sektörde farklı firmalar arası rekabet, birbirlerinin kararlarına tepkimeler olarak farklı plan ve taktikler uygulamalarını gerektirecek aktif bir çevre söz konusudur.

- Çalkantılı Çevre: Değişkenlerin en fazla olduğu karmaşık yapılardır. Çevresel öğelerin birbirlerinin değişiminden de etkilenmesi söz konusudur.

Organizasyon esnek ve organik yapıda olmalıdır. Hızla değişen çevre şartlarını izleyip analiz etmek ve uyumlu kararlar almak durumundadır (Koçel, 2011: 306).

1.2.4. James Thompson Çalışması

Thompson'un çevresel modeline göre örgütler ve çevre birbirlerine karşılıklı olarak bağımlıdır. Örgütler çevreyi kısmen de olsa etkiler, çevre ise örgütleri doğrudan etkiler. Örgütler değişken çevre koşullarından ve teknolojik gelişmelerin hızından doğan belirsizliklerden kendi *"teknik çekirdeklerini"* uzak tutmak isterler (Sözen ve Basım, 2012: 97). Çalışmanın amacı organizasyonun çevresini sınıflamak ve yapı-çevre ilişkisinin ayrıntılı bir şekilde ortaya koymaktır. İkinci amacı organizasyon çevre ilişkisi kurulurken uygulanacak stratejiler belirlemektir.

Organizasyon sistem yaklaşımına göre ele alındığında her sistemin kendine ait bir alt sistemi vardır. Thompson yaklaşımına göre örgütün teknik alt sistemi, yönetsel alt sistemi ve kurumsal alt sistemi vardır (Bolat vd. 2008: 64-66).

Thampson Çalışması çevre koşullarını üçlü bir sınıflandırma ile ele almıştır. İlk ayrım örgütsel alan, ikincisi organizasyonun görev çevresi, üçüncü ayrım ise ilk iki boyuttan doğan güç ve bağımlılık ilişkisidir (Sözen ve Basım, 2012: 98) Çevreyi organizasyon sürecinin etkili bir değişkenidir. Thampson Çevre faktörü Homojen ve Heterojen olmak üzere iki boyutta değerlendirilir. Bu iki boyutu da istikrarlı-durgun ve karmaşık değişken yapılarla kategorize eder (Koçel, 2013: 307-314).

BÖLÜM 2: KURUMSAL TEORİNİN ORTAYA ÇIKIŞI VE GELİŞİMİ

Farklı disiplinler kurumsal teoriyi incelerken kendi bakış açılarına göre değerlendirmelerde bulunduklarından tanımsal çeşitlilik meydana gelmiştir. Bu durum kavramsal bütünleşmeyi olumsuz etkilemektedir. Halen kurumsal kuramı kavramsallaştırma çalışmaları devam etmektedir.

Kurumsal Teori yazınsalı bulunmadığı dönemde (19. yüzyıl ikinci yarısı 20. yüzyıl başı) sosyolog Emile Durkheim sosyolojiyi *"kurumların bilimi"* olarak tanımlar (Aydınlı: 2007). Nitekim teorinin başlangıcı sayılan kurumsal kuramın temellerini oluşturan "*Merton, 1936; Selznick, 1949; Stinchcombe 1965 ve 1968"*ın eserleri örgüt sosyolojisi geleneğine dayanır (Sargut ve Özen, 2007: 243). Ünlü sosyolog Max Weber'in bürokrasi yaklaşımı da teorinin ana kaynaklarındandır. DiMaggio ve Powell, 1983'de Weber'in bürokrasi makalesinden aktardığına göre çok büyük modern işletmeler sıkı bürokratik örgütün eşsiz modelleridir. Weber, insanları kontrol etmenin aracı olarak bürokrasiyi çok güçlü bir araç olarak görür ve *"rasyonel ruhun örgütsel tezahürü"* olarak niteler.

20. yüzyılın ikinci yarısında yaklaşımın rönesans dönemini başlatan ve yeni kurumsal kuram olarak adlandırılan dönemin öncü eserlerinden "Mayer ve Rowan, 1977; Zucker, 1977: Scott ve Mayer 1983: DiMaggio ve Powell, 1983" yola çıkılarak örgütlerin, içinde bulundukları kurumsal çevreye uyum sağlarken yine içinde bulundukları değişimin, organizasyonun yapı ve süreçlerini de etkileyerek biçimlendirdikleri görüşüne varılabilir. Örgütlerin yaşamlarını sürdürürken *"teknik verimlilik"* ile birlikte kurumsal çevresine de uyum sağlayarak meşruiyet kazanmaları gerektiği savunulur (Özen, 2007: 241). Özen'in Scott'tan aktardığına göre yazarın, kuramın *"gençlik dönemi"* olarak belirttiği eserler "Tolbert ve Zucker, 1983; Fligstein, 1985 ve 1987, Hirsch, 1986; Baron, Dobbin ve Jennings, 1986; Dobbin, Edelman, Mayer, Scott ve Swidler, 1988; Hamilton ve Biggart, 1988; Cole 1989; Edelman 1990*"* şeklinde sıralanırken 1990'lı yıllardan itibaren yapılan ve yazarın "*olgunluk dönemi"* olarak nitelediği çalışmalar da DiMaggio ve Powel, 1991; Meyer ve Scott, 1997; 1997; Holm, 1995; Barley ve Tolbert, 1997 olarak

belirtilir. Bu dönemde ve 2000'li yıllarda kurumsal kuramın kavramsallaşması çalışmaları devam etmektedir.

2.1. Eski Kurumsal Teori

Kurumsal Kuramın temelleri örgüt sosyolojisi geleneğine dayanır. İktisat, siyaset ve sosyoloji gibi alanlarda çalışmalar mevcuttur. Birçok kaynakta Merton 1936, Selznick 1949, Stinchcombe 1965, 1968 yazınsalları eski kurumsal teorinin ana kaynakları olarak gösterilir. Max Weber'in bürokrasi kuramı da teorinin oluşmasında büyük paya sahiptir (DiMaggio ve Powell 1983: 147-148, Özen, 2007: 245). 19. yüzyılın başlarında kuruluşların işlevsel analizlerinden az da olsa sosyoloji içerisinde bahsedilmiştir. Sosyolog düşünürler çalışmalarında örgütlerin sosyal eşitsizlik gibi sosyal sorunlarını, toplumlararası ilişkilerini ve yaşadıkları sorunların çözümlerini araştırmışlardır (Tolbert ve Zucker 1996: 175-177). 1940'larda örgütlerden kendine özgü toplumsal bir olgu olarak bahseden sosyologlar ve kurumsal teoriye yön veren Max Weber'in birçok kuramda yer edinen, yıllar geçtikçe yayılan ve büyüyen bürokrasi kuramı da eski kurumsal teorinin temellerini oluşturur. Weber, bürokratikleşmenin kaynağını üçlü ilişkisel nedenlere bağlar. Bunlar pazarda kapitalist firmalarla rekabet edebilmek, devletlerarası rekabet ve kendi personeline veya vatandaşlarına hükmetme gereksinimidir (DiMaggio ve Powell 1983: 147). Weber'in bu görüşleri kurumsal teori temelleri ile yakından ilişkilidir.

Eski kurumsal kuram Selznick'in 1945 ve 1957 çalışmaları ile özdeşleştirilir. Eski kurumsal yaklaşımda belirgin bilişsel formlar, değerler, normlar, tutumlar vardır. Örgütsel amacın sadece verimlilik olmadığı belirtilir. Teorinin temelini Selznick'in geliştirdiği "doğal sistem modeli" dayveırmak mümkündür (Ataman, 2009: 192).

Selznick 1949'da kurumsal teorinin en erken ve en etkili çalışmalarından birini gerçekleştirmiştir. Çalışmasında, iç etkenler ile birlikte dış ortamdan gelen etki ve kısıtlamaların örgüt yapısına etkisinden bahseder. Kurumsallaşma sürecini anlatır. Kurumsal analiz için tüm organizasyonun analizinin gerektiğini savunur, tabi ki belli süreçlerin analizleri elimize önemli veriler sunabilir, ama örgütsel karakteristiği görebilmek için bütün bir analiz gerektiği görüşündedir (Scott, 1987: 2). Selznick, örgütlerin organik bir yapı ve kendilerine has özelliklerinin var olduğunu rasyonel

sistem analizi ile kabul eder. Formal yapılarda, rasyonellikten uzak örgütlerin başarısız olacağını savurur.

Selznick'e göre kurumsallaşma örgütün zaman içerisinde oluşan özgün yapısını yansıtan örgütteki insan unsurlarını ve birbirleri ile etkileşimlerini ortaya koyar. Aynı zamanda çevreye uyum sağlamanın yollarını gösteren bir süreçtir (Gürol, 2007: 42). Organizasyonların elde ettikleri değerler onları kurumsallaştırır ve ayrıcalıklı kimlikler yaratır. Yazılı formlar içerisinde yer almayan soyut değerler, kulaktan kulağa hikâyeler, mitler, efsaneler şeklinde yayılır ve kurumsallaşmayı yapılandırırlar. Değerlerde farklılaşma, ayrışma kurumsal kimliği belirginleştirir (Gürol, 2007: 44).

Scott, Philip Selznick'e hocası Merton'un etkilerinden çok az bahsedildiğinden serzenir. Özen'in Merton'dan aktardığına göre, *bugün artık "amaçlı eylemin beklenmedik sonuçları"* tümcesiyle *"aykırılıklara"* neden olabilecek yönde çalışmalar yapmıştır. Merton 1940 benzer bir mantıkla Weber'in bürokrasi modelinden yola çıkarak, öğrencileri ile birlikte bürokrasinin kusurlarını çalışmışlardır (Özen, 2007: 248). Eski kurumsal teori örgütün yapı ve süreçlerini biçimlendiren etkenlerini ele alırken çevrenin etkisi ile beraber yasaların öneminden de bahseder. Selznick'e göre yasalaşma, sonuçtan bağımsız, standart kural ve kaidelerin uygulanması anlamına gelebilir (Aydınlı, 2007: 14) .

Eski kurumsalcılar örgütü etkileyen iç yapısal unsurları ve yapılar arası etkileri incelemişlerdir. Bürokratik yapılarda biçimsel yapının gücünü ve etkinliğini maksimize etmesinin yolunu karar alıcıların fiili çabalarına bağlamışlardır (Erel, 2002: 9-10). Eski kurumsal kuram büyük ölçüde tanımlayıcı özelliktedir. Tanımlı süreçleri tarif eder, telkinler verir ama iyi bir reçete olmaktan uzaktır (Scott, 1987: 3).

2.2. Yeni Kurumsal Teori

Teorinin 19. yüzyılın ikinci yarısından sonra yeni kurumsal kuram olarak ayrışmasında öne çıkan çalışmalar (Mayer ve Rowan, 1977, Zucker 1977, Scott ve Mayer 1983, DiMaggio ve Powell 1983 - 1991) göz önünde bulundurulduğunda;

örgütler içinde bulundukları kurumsal çevreye uyum sağlarken örgütlerin yapı ve süreçleri de evirilerek biçimlenir (Özen, 2007: 240).

Literatürü eski kurumsal kuram ve yeni kurumsal kuram olarak ayrıma götüren çalışma olarak gösterilen Mayer ve Rowan'ın 1977'de yayınladıkları *"*Kurumsallaşmış Örgütler: Efsane ve Tören Olarak Biçimsel Bir Yapı*"* adlı makalesinde kurumsallaşma olgusunun modern toplumlardaki kuralları ve modeli ortaya konmaya çalışılır (Aydınlı, 2007: 14).

Mayer ve Rowan'ın (1977) klasikleşen makalesinin yayımlanmasından sonra örgütsel analizde kurumsal bakış açısına sahip çalışmalar çoğalmıştır (Tolbert ve Zucker, 1996: 175). Mayer ve Rowan, kurumsallaşmayı sosyal süreçlerin uygulamada kabul görür kurallar haline gelme süreci olarak tanımlar (Aslanbey, 2008: 27). Resmi kurumsal yapılar, hayata geçmiş kurallarının yansımaları olarak ortaya çıkar, kurumsal mitler kurallaştığında meşruiyet kazanır. Kurumsallaşmış ürünler, hizmetler, teknikler, politikalar, programlar birçok kuruluş tarafından üstün kabul gördüğünde kurumsallaşmış kural olarak benimsenir. Kurumsal kurallara uygunluk çabasındaki kuruluşlarda tersine verimlilik etkisi yaratması halinde kurallara uygunsuzluk, meşruiyetten vazgeçme, resmi yapı ve fiili çalışma faaliyetlerinde gevşeklik eğilimleri ortaya çıkar (Mayer ve Rowan 1977: 341).

Örgütün teknik çevresi yaşama alanının bir kısmıdır. Örgütün dış çevresi yani kurumsallaşmış yapı ve kuralları kapsayan alan yapısal ve sistemsel etkenler olarak makro bakış açısıyla değerlendirilir. Benzer çevresel koşullar örgütleri benzer kurumsal baskılara maruz bırakabilir. Bu durum karşısında örgütler devamlılıklarını sağlayabilmek için kurumsal çevrelerinin sosyal ve kültürel baskılarına uyum çabasıyla benzer değişimlere gidebilirler (Tavşancı, 2009: 10; Duman 2012: 10).

Erel'e göre Zucker'ın 1977'de yayınlanan "Kültürel Kalıcılıkta Kurumsallaşmanın Rolü" başlıklı makalesi, yeni kurumsal kurama büyük bir katkı sağlamıştır. Ancak örgütlerin iç dinamiğini oluşturan yapı ve süreçlerine yönelerek kurumsallaşma evrelerini inceleyen çalışma mikro bakış açısı sergilemektedir. Meyer ve Rowan'ın makalesi ise içsel faktörlerin etkileri ile birlikte kurumsallaşmış örgütlerin çevresindeki örgütlere etkilerini de araştırarak makro yaklaşım ortaya koyar.

Zucker, kültürel kabulü, yapısal gerekliliğe veya örgütün özel normlarına bağlamaz, kültürel kalıcılığın kurumsallaşma ile açıklanabileceğini savunur. Sosyal olguların anlam kaymasına uğramadan diğer örgüt aktörleri tarafından tekrarlanma potansiyeli kurumsallaşmayı doğurur. Kuşaklar arası anlayış farkı kurumsallaşma için bir direnç oluştursa da bu direnci kıran öznel eylemler, geneli etkiler ve kültürel kalıcılığı sağlar (Zucker, 1977: 726). Sosyal olguların aktörler arası aktarılma sürecinde *"az veya çok kanıksanmış yanı"* kurumsallaşmayı ifade eder. Aktarılan sosyal olgunun anlamının değişmeden tekrarlanma durumu "nesnellik", dış aktörlerin bu kültürel kabulü tanımış olmaları "dışsallık" olarak ifade edilir. Kurumsallık, nesnellik ve dışsallık durumları ile doğru orantılıdır. Örneğin gelenekler nesnelleşen ve dışsallaşan yapısıyla kurumsallaşmışlardır. Kurumsallaşma katsayıları da nesnellikleri ve öznellikleri ile doğru orantılıdır (Özen, 2007: 258-259). Kurumsal kuram olması gereken ideal formu bulmaya çalışmaz. Olan üzerinde durum analizi yapar. Başka bir deyişle var olanı açıklar. Rasyonel davranmayı inkâr etmez, ancak kesin ve rasyonel bir analizin yapılamayacağına inanır. Sosyal ve kültürel yapının etkisi, normlar, örf-âdet, inanç örgütsel yapıyı etkiler ve biçimlendirir. Bununla birlikte bu kavramların kurumsallığından bahseder. Toplumlar bir yandan kurumsallaşan kavramları oluştururken bir yandan da bu kavramlardan etkilenir ve bunlarla şekillenirler. Örgütler meşruiyet için genel kabul görmüş yani kurumsallaşmış değerler üzerinden hareket eder (Taşçı vd., 2013: 122-124). Sonuç olarak birbirleri ile etkileşim halindeki kurumlar örgütleri de birbirine benzer yapıda şekillendirirler. Meyer ve Rowan (1977)'ye göre rosyonel devletler ve diğer rasyonel örgütlerin toplu yaşam alanları üzerindeki egemenliğini daha fazla genişletmek için yapılarını, kurumsallaşma ve meşruiyet ilkelerini yansıtacak şekilde biçimlendirirler. Sonuç olarak, örgütlerin ortak yaşam alanları giderek homojen bir yapıya bürünür ve daha geniş bir kurumsal uygunluk çatısı altında birleşerek organize olurlar. Tekrar edilen davranışlar bütünü grup dayanışmasını arttırır. Bu koşullar altında örgütlerin kimliksel olgunluğa erişmeleri kolaylaşır (DiMaggio ve Powell 1983: 5)

Tablo 5: Eski ve Yeni Kurumsal Kuram Bakış Açıları Arasındaki Farklılıklar

Algılanış Şekli	Eski Kurumsal Kuram	Yeni Kurumsal Kuram
İnceleme Alanı	Örgütler Tek Tek İncelenir	Örgüt Toplulukları ele alınır
Temel Odak Noktası	Örgütler	Sektörler – Toplumsal Düzeyler Örgütler Arası Düzeyler
Kurum Kavramı	Örgütün Bir Niteliktir	Örgütsel Çevrenin Niteliğidir
Örgütsel Rasyonellik Sınırı	Çıkar İlişkileri	Meşruiyet Sağlama Gereksinimi
Yapısallık	Biçimsel Olmayan Örgüt Yapıları Biçimsel Yapı ve Amaçlardan Uzaklaşır	Biçimsel Yapı Çeşitli İç ve Dış Etkenlerin Etkisiyle İrrasyonelleşir.
Örgüt Çevre İlişkisi	Örgüt Çevredeki Yapıları İçine Alır.	Çevre Örgüte Sirayet Eder ve Örgütün İçinde Kendine Uygun Yapılar Yaratır.
Örgütsel Biçim	Örgütsel Kimlik Vardır. Kendine Has Özellikler. Kendine Benzeyiş Söz Konusu	Örgütler Arası Homojenik Yapı mevcuttur.
Değişim Hızı	Çevreye Uyum ve Değişimi Esas Alır	Kurumsallaşmış Yapıların Durağanlığı Söz Konusudur
Önem Derecesi	Değer Tutum ve Süreçler	Bilişsel Süreçler

Kaynak: (Erel, 2002: 16 ve DiMaggio ve Powell 1991: 7'den uyarlanmıştır.)

2.3. Kurumsal Teoride Temel Kavramlar

Kurumsal teori ile birlikte kullanılmaya başlanan veya bu teori ile özdeşleşen, temel kavramların başlıcaları kurumsallaşma, meşruiyet, eş biçimlilik, kurumsal mantık, kurumsal değişim, kurumsal girişimcilik, kurumsal aktör şeklinde sayılabilir. Teoriye temelden etki eden eş biçimlilik ve meşruiyet kavramları ayrı başlıklar altında açıklanacaktır. Bununla birlikte bu teori çerçevesinde yeniden tanımlanan kavramlar kurumsal kuram zemininde başkalaşan kimliklerle de karşımıza çıkmaktadır.

Kurumsal teorinin tarihsel gelişimi boyunca öne çıkan aktörleri bu kavramları açıklamaya çalışmıştırlar. Kurumsal teoriye göre değerlendirdiğimizde, öznel

kavramları kurumsallaşan yaklaşımların teorilerden öteye geçip kuramsallaşabilmeleri mümkündür.

- Kurum ve Kurumsallaşma: Teorinin eski ve yeni şeklinde ayrışmasına sebep olan Meyer ve Rowan'ın klasikleşen makalesine kadar kurumsalcılar kurumu örgüt ile eş anlamda kullanırlar çünkü bu dönemde çevresel etkilerden yeteri kadar bahsedilmez. Yeni kurumsalcılar ise örgütü etkisi altına alan "çevre" unsurunu kurum olarak ele alırlar (Mayer ve Rowan, 1977; Gürol, 2007: 68). Özen (2007)'in Broom ve Selznick'ten aktardığına göre, kurumsallaşma *"düzensiz ve gevşek bir örgütlenmeden ya da teknik faaliyetlerden, düzenli, istikrarlı ve sosyal olarak bütünleşik örüntülerin doğması"* olarak ifade eder.
- Sosyal düzeni oluşturan unsurlar (bireyler-kurumlar) bir eylemi yorumlayarak veya başkalarınca yorumlanan eylemleri değerlendirerek ortaya çıkan yargıyı paylaşmak isterler. Eylemlere benzer şekilde verilen tepki ve yorumlar yerleşik cevaplar halini aldığında davranışlara yansır. Zamanla tekrarlanır hale gelen eylemlerin oluşturduğu süreç kurumsallaşma olarak ifade edilmektedir (Berger ve Luckman 1967: 54). Yani kurum bir düzeni veya biçimi ifade ederken bu düzenin kuruluş oluşmasındaki yapı, süreç ve uygulamalar da kurumsallaşmayı oluşturmaktadır.
- Kurum Mantığı DiMaggio ve Powell (1991)'da *"fiili uygulamalar ve sembolik yapılar"* olarak tanımlanır. Örgütler ve sınıflar arası en önemli mücadelelerden biri kurumsal mantık farkından doğan etkilerdir. Toplumlarda karar alıcıların, yani kurumsal aktörlerin davranışlarını yönlendiren kurallar bütünü kurumsal mantığı oluşturur. Örgütler arası karar alıcıların kurumsal mantığı yorumlamalarındaki farklılıkları mücadeleye açık rekabetçi bir tablo ortaya çıkarabilir (Scott 1987: 7). Çünkü kurumsal mantık kimi zaman kendi çıkarları peşinde meşru yeni kurumsal formlar oluşturarak kimi zaman da kurumsal kabul baskısıyla şekillenir. Kurumsal mantık örgütsel alanda yapılan meşru yorumlamalardan ortaya çıkan hareketlerdir.
- Kurumsal Değişim: Eski kurumsal kuram yazınlarına göre teoriden *"durağanlıkların"* yaklaşımı olarak bahsedilmiş olsa da Meyer ve Rowan'ın

1977'deki makalesinden sonra gelişen fikirlerde örgütsel değişimden söz edilmektedir.

- Örgütler kurumsal baskılara direnç gösterdiklerinde kurumsal formu *"değiştirme veya etkileme ve kontrol"* altına alma yoluna gidebilir. Kurumsal mantık meşruiyetten vazgeçmek istemez. Bu durumda direnci kademeli olarak *"kısmen uyma, sakınma ve uymama"* olarak ortaya koyar (Gürol 2007: 98). Görol'un DiMaggio (1983)'dan aktardığına göre kurumsal değişim için etkileme teknikleri genelde örgüt birliklerinin güçlerini birleştirerek yaptığı baskılarla kurumsal değişimi sağlamaya çalışırlar. Ticari amacı kâr olmayan bu etki gruplarının kamuoyunu etkileyerek arkasına almaya çalıştıkları düşünülür. Etki doğrudan ya da dolaylı olarak devlete ulaşır. İstanbul Ticaret Odası'nın birleştirdiği örgütsel gücün etkisini kullanarak kamuoyunu ve devleti etkilemeye çalışması bu duruma örnek olarak gösterilebilir.
- Kurumsal Aktör: Kavram, kurumsallaşma sürecine etki eden birçok değişkeni ifade etmektedir. Bireysel aktörler, sosyal aktörler, aktör olarak örgüt, siyasi aktör, kavramları DiMaggio ve Powell 1991'deki çalışmasında geçmektedir. Scott (1987) hukuk sisteminden, devletten, geleneksel sistemden kurumsal aktör olarak bahsetmektedir.

2.3.1. Meşruiyet

Meşruiyet, kurumsallaşmanın en önemli koşullarındandır (Meyer ve Rowan 1977: 1). Meşruiyet, toplumsal inşa süreci içerisinde arzu edilen düzgün veya uygun olduğu varsayılan genelleştirilmiş örgütsel eylemler, normlar, değerler, inançlar bütünüdür (Suchman, 1995: 574). Koç ve Türker'in Scott (2008) ve Suchman (1995)'dan aktardığına göre kurumsal kuramda meşruiyet kazanma ihtiyacı kaynaktan önce gelmektedir. Meşruiyet çeşitli girdi veya çıktılara kaynak oluşturan unsurlar veya değiş tokuş yapılabilecek herhangi bir parça değildir. Meşruiyet çevresel uyumu yansıtır. Bazen soyut bazen somut fark edilebilen veya bilinçaltına yerleşen *"simgesel değerler"* bütünüdür. Meşruiyetin kavramsal bir koşulu ifade ettiğinden *"azlığı, çokluğu ve derecesi değil; varlığı ya da yokluğu söz konusudur."*

Yapısal olgunluğa ulaşmış örgütlerin uygulamada birbirlerine benzeşme nedeni meşruiyetle cevaplanmaktadır (Daft, 2015: 164). Prosedürleri geçerli tanımlanan örgütsel çalışmalar, hayatta kalma şanslarını arttırmak için meşruiyetlerini üst seviyede tutma çabası içerisine girerler. Toplumda kurumsallaşan kavramları içselleştirerek meşruiyetlerini sürdürebilirler (Meyer ve Rowan, 1977:3) Yasal gerekliliklerin yerine getirilmiş olunması meşruiyeti gerçekleştiremeyebilir. Meşruluk için toplumsal kabulün de bulunması gerekmektedir. Toplumsal kabul görmeyen yasal kabul almış kuruluşlara örnek olarak toplumca doğaya zarar verdiği düşünülen bazı hidroelektrik üreticileri, siyanürle maden işleyen işletmeler gibi örnekler gösterilebilir.

Meşruiyetini ispatlayamayan kurumsal aktörler etkili olamaz. Kurumsal kuramda meşruiyet, fiili kaynaklar temelli değil davranışsal temellidir. Yapısal olgunluğa erişmiş örgütlerin neden birbirlerine çok benzediğine dair sorunun cevabı meşruiyetle açıklanmaktadır (Daft, 2015: 284). Meşruiyeti üç temel biçimde betimleyen Suchman bilişsel, ahlaki ve faydacı meşruiyetten bahseder. Suchman'a göre bilişsel meşruiyet en etkili meşruiyet türüdür. Örfler, gelenekler gibi "kanıksanmış" toplumsal kabul görmüş meşruiyet türüdür. Ahlaki meşruiyet, değer yargılarına uyumla ilgilidir. Faydacı meşruiyet ise kamu yararı ile kurum çıkarlarının örtüşme derecesidir (Suchman, 1995: 171).

2.3.2. Eşbiçimlilik

Eşbicimlilik kurumsallaşmanın bir sonucudur. Kurumsal eş biçimlilik, kurumsal eş şekillilik, kurumsal benzerlik, homojenize kurumlar, izomorfizm, eş yapılılık (Selznick 1948; Meyer ve Rowan, 1977; Scott 1987; DiMaggio ve Powell 1983-1991) litaratürde kullanılan benzer kavramlardır. Kurumsal yapıların oluşturduğu baskı örgütleri sınırlar. Çünkü örgütlerin meşru yapıya bürünmeleri hayati önem taşıyan bir ihtiyaçtır (Daft, 2015: 165). Çevresel kabule ulaşmak ve/veya hedeflenen meşruiyeti gerçekleştirmek isteyen yapılar eşdeğer sınırlamalar karşısında farkında olarak ya da olmayarak benzeşen yapılara bürünürler.

DiMaggio ve Powell, *"Örgütleri birbirine bu kadar benzer kılan nedir"* sorusunu üçlü izoform mekanizmasıyla cevaplar "zorlayıcı izomorfizm, taklitçi izomorfizm,

normatif izomorfizm." Kurumsal alan içerisinde örgütsel formların şaşırtıcı bir şekilde homojenlik göstermesine açıklık getirirken örgütsel yaşam döngüsünün aşamalarında yapısal formlar çeşitlilik gösterir. Ancak kurumsal alanın oluşturduğu etkinin örgütsel yapıları homojenize etmeye yönelik karşı konulmaz bir girdaba aldığını savunur (DiMaggio ve Powell 1983:2).

- Zorlayıcı İzomorfizm; Siyasi etki ve meşruiyet sorunundan doğan dışsal baskılardır. Ulusal veya Uluslararası kuruluşların, yargının, yasamanın biçimsel veya biçimsel olmayan baskılarından kaynaklanabileceği gibi toplumsal kubul, örfi hukuk, geleneksel yapı gibi etkilerin baskısı da söz konusu zorlayıcı güçleri oluşturur. Zorlayıcı güçlerin uyguladığı kuvvet yapıları birbirlerine benzer bir biçimde davranmaya iter. Zorlayıcı gücün kuvvet uyguladığı yani kısıtlayıcı baskı altındaki örgütler değişimleri benimseyerek homojen yapıyı kuvvetlendirirler ve çeşitlilik kısıtlanmış olur (DiMaggio ve Powell: 1983: 4; Daft: 2015: 167).

- Taklitçi İzomorfizm; Stveart durumlardan kaynaklanan belirsizlik, örgütsel karar alıcıların sorumluluktan kaçınması, inisiyatif almama, yenilikçi düşünce eksikliği gibi nedenlerden doğan boşlukları. Yenilikte öncülük eden bir örgütü başarılı olarak gözlemleyen örgüt meşruluk süzgecinden geçebilmiş uygulamayı taklit eder (DiMaggio ve Powell 1983: 4-5: Dinçer, 2014: 170). Örnek olarak başlangıçta bir otobüs firmasının hayata geçirdiği "teknobüs" dokunmatik ekranlı internet uygulamalı koltuk arkası monitörleri diğer firmaların da hızla kullanması gösterilebilir.

- Normatif İzomorfizm; Görev ve sorumluluk bilinci, mesleki standartlar, profesyonelleşme sonucu meydana gelen benzeşmelerdir. Güncel teknolojik gelişmelerin benimsenmesinden doğan dönüşüm baskıları, hissi ve ahlaki baskıların oluşturduğu meşruiyet kaygısıyla oluşan eşbiçimlilik türüdür (Daft, 2015: 168).

BÖLÜM 3: KONFİGÜRASYON TEORİSİ

Sosyal bilimler, sosyal yaşamın düzenli olduğu varsayımı üzerine gelişmiştir. Konfigürasyonel modeller ve kategoriler, diğer sosyal teori ve araştırmalar için temel teşkil edebilecek veriler sunar. Kavramın içeriğinde, sonuçların çoklu boyutları arasında kabul gören yapılandırmalar ve bu yapılandırmaların geliştirilmesi yer alır. Daha açıklayıcı bir tanımla konfigürasyon: Yapıların tipolojileri üzerine uygulanan ampirik çalışmalarla türetilmiş organizasyon sınıflandırmaları üzerine geliştirilmiş biçimleşme öngörülerinin kavramsallaşmış hali olarak ifade edilebilir (Meyer vd., 1993: 6). Konfigürasyon teorisi birbirine benzer yapıları gruplar halinde sınıflandırır. Sosyal bilimlerde sıklıkla kullanılan ve kanıksanan analiz biçimi olarak gösterilen nicel araştırma yöntemine büyük ölçüde aykırı bir analiz anlayışına sahip olan konfigürasyon teorisi, organizasyonel olgu ve olayların kuvvetli ve tutarlı bir bütün halinde birbirlerine bağlı olduğunu ortaya koymaya çalışır. Örgütlerin evrildikleri yönü incelerken, olgusal parçaların nasıl bir araya gelerek yol tayin ettiğini inceleyen teori bu yönüyle korelasyona dayalı yaklaşımdan da ayrışmaktadır (Ragin 2013: 16). Örgütsel konfigürasyon, farklı özellikteki yapıların birlikte meydana getirdikleri kavramsal boyutu açıklarken örgütsel yapılandırma, kullanılan ortamlar, sanayi, teknoloji, stratejiler, yapılar, kültürler, ideolojiler, gruplar, süreçler, inançlar ve inanç uygulamaları gibi değişkenleri göz önünde bulundurur (Meyer vd., 1993: 1). Bir analiz üzerinde çalışırken bağımlı ve bağımsız değişkenlerin ele alınmasında, farklı değişkenlerin sınıflandırılmış etkileri incelenirken, her bir bağımsız değişkenin, bağımlı değişkeni görece farklı şekillerde etkilemesi söz konusudur. Ragin aynı çalışmasında, Herrnstein ve Murray'ın ünlü "çan eğrisi" örneğindeki, bir ölçüt olarak test puanlarının, bireyin başarısına etkilerinin kaynağını araştırılmaktadır. İlgilinin ailesini, yani genetik bileşenini ve düşük zekâ - antisosyal davranışları arası ilişkilerinin değişken kabul edildiği varyasyonun sonucunu açıklamak için karşılıklı yarışma ve rekabet fikrinin konfigürasyonel düşünceye aykırı olduğunu savunur. Verilen örnek, konfigürasyonel bakış açısıyla değerlendirildiğinde; Araştırmaya konu nedensel ilişkisinin etkisi, söz konusu olgu/olay demetinde bulunan diğer rastlantı koşulları ile ilgili durumlara bağlanır. Konfigürasyonel araştırma niteliksel yaklaşım sergiler, neden ve etkileri ortaya koyar. Koşulların doğru konfigürasyonu

göz önünde bulundurulduğunda; bir sonuç üzerinde neden X'in etkisi belirleyici olabilir sorusunu sorar ve diğer konfigürasyonlarda X'in etkisi önemsiz olabileceğini yine başka bağlamlarda ters etkiye sahip olabileceğini ortaya koyar. Yani konfigürasyon teorisi diğer analizlerden farklı olarak sınırlı sonucu ortadan kaldırır. Sonuca giden yollar arasında ideal olanı bulmaya çalışır.

Olayları tanımlayıp, yapıları çok boyutlu araştırarak, anlamlı yapılar arası ilişkileri geliştirmek stratejik üstünlük için yeterli gelmeyebilir. Bu durumun anlaşılabilmesi için "stratejik üstünlüğün" geçerli ve güvenilir yani yüksek kabul gören ölçümlerle ortaya konması gerekmektedir. Hem normatif hem de betimleyici bir strateji araştırması yapabilmek konfigürasyon teorisinin temsil ettiği çalışmalarda mevcuttur (Dess vd. 1993: 1). Konfigürasyon teorisinin deneysel testi basit sınıflandırma şeklinde olmamalı, ideal tipleri tanımlayabilecek zenginlikte çok değişkenli bir yaklaşım sergilemelidir. Ampirik olarak incelenen kuruluşun organizasyonel gerçekleri ve ideal türleri arasındaki sapma ölçülmelidir. Bu sapma ölçüsü daha sonra konfigürasyonel testler arası değerlendirilerek organizasyonel sınıflama, kategorik bir yaklaşımla yorumlanabilir. Bu yorumlanabilir veriler teorinin daha geçerli testlerinde örgütsel etkinliği tahmininde kullanılabilir (Doty vd. 1993: 1197). Konfigürasyon teorisi, organizasyonlar arası sınıflandırmada önemli bir role sahiptir. Corsaro vd'nin Achrol 1997'den aktardığına göre, konfigürasyonel değer yaratmak için, faydalı kombinasyonlar oluşturmaya çalışan örgütler, farklı stratejik ağlar ve yapıların karar alıcı aktörleri vasıtasıyla organizasyonlar arası bir bütün oluşturarak entegre bir şekilde ilişkilerini kuvvetlendirirler.

Miles ve Snow (1978) geliştirdikleri örgüt tipolojisi stratejisi için dört farklı sektörde küçük ve büyük şirketlerin derinlemesine ilişkilerinin verimliliğe etkilerini, üstün, ortalama ve ortalamanın altıda performans şeklinde üçlü bir sınıflamayla açıklamaya çalışır. Üstün performans için örgüt misyonu, kurumsal strateji ve fonksiyonel yani yapısal süreç stratejileri arasında doğrudan kuvvetli ve uyumlu bir ilişki olması gerektiği savunulur. Bu ilişkisel boyutun yansıması olarak örgütsel karakteristik yani "tipoloji" oluşur.

Doty vd. (1993)'de Konfigürasyonel teoriyi, örgütsel litaratürün "büyüyen vücudu" benzetmesiyle nitelendirirler. Teoriye göre yapılan analizde, tanımlanan baskın karakterdeki *"ideal tip"* örgütlerden biri, benzer başka organizasyonlar için yüksek etkiye sahiptir. Bu bağlamda yapısal ve stratejik faktörler arası model alma, iç yapısal tutarlılık yada uyumluluk söz konusudur (Doty vd., 1993: 1). Karakter bilim, örgütsel karakteristik, organizasyon temelli çalışmalarda neden sonuç ilişkilerinin çözümü konusunda yol göstericidir. Yapıları oluşturan unsurlar merkezden mi yoksa çevreden mi daha çok etkilenir, teknolojinin etkileri nelerdir gibi sorunsallar değerlendirilirken veya sonuca varmış olguların nedensellik açıklamasında karakteristik yapı önemli rol oynar. Örgütsel karakteristik, karmaşık ağların ilişkisel çözümünde neden sonuç açmazını açıklayan anahtar gibidir (Fiss, 2011: 2). Örgütsel formları yorumlama, kategorik sınıflama, modelleme için *"ideal tek tip*" olarak algılanan farklılıklardan ziyade örgütün gerçek algılanan değerlerinden oluşan tipoloji sayesinde bir sonucun değişkenlerini tahmin edebilmek için yeterli veriye ulaşabiliriz.

Zengin çevre, organizasyon ve strateji değişkenleri arasındaki etkileşimin oluşturduğu dinamik ortam, farklı örgütsel yapılanma ihtiyaçlarını gerektirir. Yeniden dizayn edilen yapıların birleşiminden oluşan bütünün istenileni verebilmesi, parçaların birbirine bağlı ve destekleyici nitelikte olmasıyla mümkündür (Miller, 1981: 2). Parçaların birbirleri arasında oluşan sınıflandırma bütünü etkiler. Örgütler arası sınıflandırma (taksonomi) yöntemi kullanarak da çevresel yapı ve sistematik ilişkilerin çözümü kolaylaşır. Aynı zamanda öngörülü davranma ve beraberinde stratejik odaklanma anlayışı gelişir ve derinleşir.

Konfigürasyonda ana unsurları oluşturan yapılar arası ilişkileri lineer yani doğrusal bakış açısıyla değerlendirilmez bunun sebebi "equafinaly" eşsonuçluluktur. Doğrusal bakış açısıyla değerlendirilen sonuca alternatif daha iyi bir performans üreterek sonuca ulaşabilecek dizayn ihtimali olduğundan doğrusal olmama durumu (nonlinearity) söz konusudur (Grandori ve Furnori, 2013:83).

Miller'ın Ducker (1945) den aktardığına göre bütünleşik bağımlılığı yani holistik bakış açısını etkileyen faktörleri, alışkanlıklar, öğrenme, bilişsel sınırlamalar,

geçmişten gelen tecrübeler, bürokratik gücün etkisi olarak sıralar. Bu etkileri genellikle mantıklı, estetik, algısal ve işlevsel bütünlük oluşturulabilecek ortak yapılandırmaların inşasında ahengi sağlayacak varyasyonların taksonomisi yani sınıflaması bütünsel anlam kazanması halinde konfigüre olacağından ortaya çıkacak konfigürasyonel çeşitlenme de sınırlı kalacaktır.

3.1. Örgütsel Konfigürasyonun İki Temel Bakış Açısı

3.1.1. Tümevarım ve Tümdengelim

Tümdengelim ve tümevarım bakış açıları bilim tarihinin verdiği en çekişmeli mücadele, "*kavga hatta savaştır*" (Bulu, 2009: 1). Tümevarım: Teknik ve özel olandan, genel olana giden, tek tek olgulardan genel önermelere varan yöntemdir. Tümdengelim ise tümel bir önermeden tikel bir önermeye, yasalardan olaylara, etkenden etkiye geçme yolu (TDK, 2005) olarak tanımlanmaktadır. Tümevarımsal yaklaşımlar gözlemsel, deneysel bir dizi çalışma ile başlayan daha sonra bu çalışmaların sonucu oluşturulan teorilerdir. Tümdengelim ise ortaya atılan hipotezleri test etmek için veri analizi yaparak teorilerden hipotezler geliştiren çalışmalardır.

Tümdengelim özellikleri daha belirli konularda çalışılmaktadır. Bazı kaynaklar merdiven benzetmesi ile tümdengelimi yukarıdan aşağıya tümevarımı aşağıdan yukarıya yaklaşım şeklinde örnekleme yoluna gitmiştir. Tümevarım yaklaşımı genellemelerden ve teorik özel gözlemlerden hareketle inceleme yapar (www.socialresearcehmethods.net).

Araştırma önerisi geliştirme konusunda yapılacak çalışmada hangi yöntem ve metotlar kullanılacak, ikinci olarak çalışmada kullanılacak metodoloji ve yöntem uygun mudur soruları önemlidir. İster acemi ister tecrübeli araştırmacı olsun metodoloji ve yöntem ilk ortaya konulduğunda şaşkınlık yaratır. Yöntem ve metodoloji başlangıçta organize bir şekilde olmayabilir. Düzene ulaşmak için labirentler kat etmek gerekebilir (Crotty, 1998: 3-4).

Örgütsel konfigürasyon ve performans arası ilişkilerin incelenmesinde iki önemli yaklaşım tümevarım ve tümdengelimdir. Tümevarım yöntemi özel yapılanmaları olan endüstri kollarının göreceli performansına odaklanır. Tümdengelim yönteminde

ise teorik temelli tahminler üzerinde bir yol izlenir. Yaklaşım yapılanmalar arası performans farklılıklarının tahmin edilmesinde tercih edilir. Konfigürasyonun temel amacı kuruluştar arası ilişkileri ortaya çıkarmaktan ziyade firmaların birbirlerinden farklı yapılanmış tutarlı birimlerini tanımlamak ve örgütsel olayların sonuca ulaşan yollarını çeşitlendirmektir (Ketchen, vd. 1993: 1280) Tümevarım sonuca ulaşan çeşitlenmiş yollar arası performan karşılaştırmaları yapar. Tümdengelim temel olarak deneysel prosedürlerden oluşan yapılanmaları kullanarak sektöre özgü sorularla nispi ölçümler üzerinedir.

Temelleri koşul bağımlılık kuramına dayanan konfigürasyon teorisinde tümdengelim bakış açısı çalışmalarında belirli koşullar altında ortaya çıkan yapılanmalar ile çevre arasında uyumu söz konusudur. Çevresel uyum faktörü ile daha etkili ve belirgin olması beklenen organizasyon yapısını açıklayan ikili tipoloji organik ve mekanik yapı formlarıdır. Koşul bağımlılık kuramındaki gibi konfigürasyon teorisi için de çevre faktörü büyük önem arz eder. Yapılan çalışmalarda tümdengelim yöntemine göre çevre koşulları ile örgütsel yapılanmalar arası bağlantılar açıklanmaya çalışılır. Performans karşılaştırılması, stratejik seçim ve örgütsel ekoloji incelenir. Organizasyonun çevre koşullarına vereceği yönetsel kararlar ve örgütsel çıktılar göz önünde bulundurulur (Ketchen, vd. 1993: 1281).

3.2. Sınıflamalar (Taksonomi ve Tipoloji)

Performansı yüksek organizasyonlar strateji tamamlayıcı mekanizmalar geliştirir. Verimsiz kuruluşlar ise kendi iç yapısal süreç mekanizmaları ile meşguldürler (Miles vd. 1978: 3). Birçok organizasyonda çevrenin etkileri ve yapısal bağımlılıklarla örgütsel yönetim karmaşıklaşır. Bu durumu çözümlemek isteyen karar alıcılar, çevre ile uyum sağlamak için aldıkları kararlar ve davranışlarıyla dinamik bir uyum süreci başlatırlar. Miles vd.'e göre, uyum sürecindeki karmaşıklık içerisinde davranış kalıpları arayarak örgütsel odaklanma noktası tahmin edilebilir. Bu sayede örgütsel karakteristik açığa çıkarılabilir. Aynı eserde strateji tipolojisini dörtlü sınıflandırma ile açıklayan yazarlar savunmacı strateji, analizci strateji, araştırmacı strateji tiplerini *"istikrarlı"*, tepkici strateji tipini ise *"istikrarsız"* strateji olarak nitelemektedirler. Miles vd'e göre her kuruluş dört kategoriden birine ağırlıklı uyum gösterir ve belli davranış kalıpları sergiler bu durum tipolojik tahmini elverişli kılar. Birçok yazar

çevre ve organizasyon arasında bütünleyici bir uyum için formlar tasarlamaya çalışmışlardır. Burns ve Stalker'in mekanik – organik örgüt yapıları, Perrow'un rutin-rutin olmayan işler sınıflaması, basit yapı-bürokratik yapı, esnek-sert yapılanma formaları gibi örneklerin öngörülebilir tipolojileri oluşturdukları söylenebilir (Miller: 1981: 9). Stratejiler sonsuz kombinasyona müsait çok boyutlu bir entegrasyon içerdiğinden araştırmayı mümkün hale getiren sınıflandırmalardır. Stratejik sınıflamalar kavram karmaşasına da düzen getirir. Kurumsal düzeyde organizasyonların stratejik süreçleri, yönetsel davranışları taksonomik ayrışmaların ve tipolojik sınıflamaların yapılabileceği potansiyel konumlardır (Hambrick, 1984: 1-3)

Tipolojik ve taksonomik girişimler örgütsel çeşitliliği anlamak için oluşturulmuş şemalardır. Sınıflandırmanın amacı soyutluk, sistematik, rasyonellik, bürokrasi, kontrol gibi temel teorik fikirleri keşfetmektir. Sınıflamalar organizasyon türlerinin, örgütsel işleyişin, birçok fonksiyonel özelliklerin tipolojiye bağlı olduğu öğretiyi merkeze almaya çalışır. Sınıflama kıstasları örgütler arası tutarlı fikirlerin belirlenmesi ve analiz değişkenlerinin sınırlandırılması olarak görülür. Araştırmalar sonucu istikrarlı davranışlar tutarlı ilişkiler doğurmaktadır. (Meyer, 1993: 8). Yapılarda tüme bakılarak parçaların hangi anlayışla dizayn edildiğinin anlaşılabileceği düşünülür, yani genelden özele anlaşılır bir yapı sergiledikleri savunulur.

Konfigürasyonu tam olarak açıklayabilmek için tipoloji ve taksonomiye ihtiyaç vardır. Yapılanmayı oluşturan tipoloji bir taksonomi şeması olarak tanımlanabilir ise konfigürasyonel tanımın da hatları ortaya konmuş olur. Teoriye göre taksonomi ve tipoloji birincil anlamları ile değerlendirilmelidir. Tipoloji için teoriye, kavramsal sınıflandırmalara, taksonomi için de deneysel türetilmiş sınıflandırmalara bakılmalıdır (Dess, vd., 1993: 2). Örgütlerin yapılanma süreçleri sınırsız değişimin yaşandığı karmaşık yapılara sahip olsalardı olası sonuç kombinasyonları da sonsuz olurdu. Konfigürasyonel bakış açısı, potansiyel çeşitliliği tutarlı davranış kalıpları içerisinde sınırlar. Buna göre incelenecek hedef kitlenin yani topluca gözlemlenen kuruluşların farklı konfigürasyon setlerini çıkarmak için tipoloji ve taksonomiler oluşturmak gerekir. Sınıflama ile tipolojileri sınırlamak isteyen birçok görüş "ideal

tip" görüşünün deneysel araştırmalarda kullanılamayacağını savunur. Tipolojiyi "sofistike" bir bilgi depolama alma sistemi olarak görür (Meyer vd., 1993: 5). Tasonomik ayrımla kategorize edilmiş bir işleme ilişkin üretilen fikirler tümevarımla ifade edilirken bir fikir veya kurumsal çerçeve ile başlayan hipotez(ler)i doğrulamak ya da çürütmek için kullanılan yöntem tümdengelimdir. Çalışmalarda her iki yöntemin de kullanılmasına sık rastlanır (Schadewitz ve Jachna, 2007: 4). Örneğin kategori kurmaya çalışılırken tümevarım kullanılırken ileri aşamalarda teorik yapıların açıklanmasında tümdengelimden yararlanılabilir.

3.3. Konfigürasyon Uygulamaları

Koordinasyonu sağlamak için örgütsel yapılanmayı bilmeye ihtiyacımız vardır. Örgütsel yapıyı anlayabilmek de işleyişin iyi bilinmesini gerektirir (Mintzberg, 2014: 1-2). Mintzberg'e göre örgütsel işlerin koordinasyon mekanizmaları, karşılıklı uyumun sağladığı kontrol (informal kontrol), doğrudan denetim, iş süreçlerinin standardizasyonu, ürünlerin standardizasyonu, çalışanların beceri standardizasyonu beşlisidir. Her düşünürün bütünü algılaması ve bu algılamanın onun için ne ifade ettiği ile ilgili birçok sınıflama, kategorizasyon, tipolojik ayrım litaratürde mevcuttur.

Fonksiyonel alternatifler veya eşdeğer fonksiyonlar kimi zaman meşruiyet şartlarını tamamlar nitelikte olmayabilir. Herhangi bir yapı çok fonksiyonlu olabilir veya herhangi bir yapının işlevi, alternatif yapı ve süreçler tarafından yerine getirilebilir (Gresov ve Drazin, 1997: 6). Yazarların Merton 1967'den aktardığına göre bir fonksiyon bileşenini yani bir alt sistem görevini eşdeğer başka bir alternatif yapı yerine getirebilir. Bu durum örgütün uyarlanabilme kapasitesine bağlıdır. Bir yapının fiziksel nesneleri, değiştirilebilir yapıları ve bireysel ilişkileri bir kalıptır. Bu kalıp organizasyon kapasitesine göre başka bir alternatif yapı tarafından sisteme bağlı olarak yerine getirilebilir ancak *"işlevsel eşitlik"* söz konusu olmaz. Örgütlerde işlevsel yapı ve kavramlar arası fark bu durumun en öncül sebebidir.

Çevre şartlarının ve teknolojik ortamın karmaşık ve dinamik olduğu ortamda örgütler için rekabet ve pazar payı istikrarı zorlaşır. Gelişmiş inovatif yetenekler, sanayi yetenekleri, bilgi teknolojileri gibi gereksinimler ön plana çıkar (Miller, 1981: 8). Bu durum örgüt yapılarının da kompleks bir hal almasına yol açar. Her ortamda gücünü

ve etkinliğini en üst seviyede tutmak isteyen organizasyon, konfigürasyon teorisine göre eş sonuçluluk "equafinality" yani başlangıç şartları farklı, sonuçları aynı etkin yapıların oluşturduğu ideal tipler topluluğunu göz önünde tutmalıdır. Başka bir ifade ile konfigürasyonel teori kapsamında bir organizasyon üzerinde etkili olabilecek eş sonuçlu ideal tipler belirlemek için farklı mantıksal yöntemler (yorumlamalar) ve kısıtlamalar kullanarak ortaya varyasyonlar çıkarmak gerekir (Doty vd., 1993: 4). Eşbiçimlilik "equafinality" kavramını ilk kullanan Genel Sistem Teorisi yazarlarından Ludving Von Bertanlanffy (1949) açık sistemler için "farklı başlangıç durumlarından aynı nihai sonuçlara varılması" şeklinde açıklar. Bir başka tanımda daha önce hayal edilmiş değişkenler ve yenilikçi analizler kullanarak, daha büyük bilgi ve güçlü yapısal bileşenlerin hesaba katıldığı, neden sonuç ilişkisinin göz önünde bulundurularak hazırlanmış sonuçlar seti (Lyman, 2004: 1) olarak eşsonuçluluk kavramı açıklanır. Weberci ideal tip yapı ölçümüne yeni bir boyut kazandıran konfigürasyon teorisi, eşsonuçluluk kavramı ile uyum konusunda alternatif varsayımları değerlendirmek için matematiksel modeller geliştirir. Organizasyonlarda gruplar arası etkileşim farklılıkları ve iki organizasyon arası tipoloji kapasitesini (yeteneğini) ölçmek için eş sonuçlu tipoloji setleri kullanılır (Meyer vd., 1993: 6).

Konfigürasyonel düşünce analizleri ve nitel araştırmalarla bir kombinasyon sonucu oluşturulan konfigürasyon, sosyal olguları ve yapıları bütüncül düşünce yapısıyla yani holistik bakış açısıyla değerlendirme eğilimindedir (Ragin, 2008: 78).

3.4. Örgütsel Konfigürasyonların İncelenmesinde Kullanılan Metodlar

Organizasyon teorisyenleri çalışmalarında kuruluşların fonksiyonlarını uzun soluklu kontrol süreçlerinden geçirerek incelemişlerdir. Birçok yıla yayılan deneysel sonuçların ürettiği bulgularla ilişkiler çözümlenmeye çalışılmıştır. 20. yüzyıl sonlarında örgütsel ilişkilerin yeni formaları karşısında geleneksel örgüt teorileri yetersiz kalmıştır (Cardinal vd., 2010: 58). Tasarım dizaynları etkileşimlerinin nitel yaklaşımlar kullanılarak tespit edilebildiği kanıtlanmıştır. Ancak araştırmacılar yönetimsel tasarımlarını çeşitlendirirken eylem araştırmalarında kültür bilime ve sosyal bir varlık olan insana nitel analiz yaklaşımları kullanarak sergiledikleri

çalışma örnekleri azdır. Analitik süreçlerin somut açıklamalarının azlığı analiz süreçlerinin özelliğine bağlı olabilir. Nitel analiz sistemli ve kapsamlı olmasına rağmen, keskin çizgilerle sınırlarını belirtmez. Veri analizi ve veri toplama döngüsel ve karşılıklı bağımlıdır, doğrusal değildir. Mekanik prosedürler ve standart yöntemler kullanılmaz, karşılaştırmalar, sentez, etnoğrafik veri etkileşimleri gibi yöntemlere başvurulur (Schadewitz ve Jachna, 2007: 4). Konfigürasyon karmaşık ilişkilileri dizayn ederek tıkanan noktalarda anahtar görevi görür. Teori, karmaşık, çok yönlü yapı ve ilişkilerin çözümü için büyük bir potansiyele sahiptir. Konfigürasyon araştırması için ilgili yapılar arası ters ve karşılıklı nedensel ilişkiler ağını açıklayabileceğimiz teorik çerçeveyi sınırlamak, belirlenen kavramsal çerçeve dâhilinde istikrar ve değişim kalıplarını tahmin etmek, önemli metodolojik konularda güvenilirlik ve geçerlilik kriterlerini karşılayacak kilit yapıları belirlemek, hatalı çıkarımları azaltmak için teknikler kullanmak, uygun analiz birimini tercih etmek tutarlı metodolojiler seçmek gerekir (Dess vd., 1993: 11-14).

3.4.1 Bulanık Mantık Yöntemi (Fuzzy System)

Lotfi A. Zadeh 1965 yılında devrim niteliğinde bir çalışma yayınladı. Bulanık küme (fuzzy-set) ve bulanık mantık (fuzzy logic) terimlerini kullveı (Smithson ve Verkuilen, 2006: 1). Amacı insan düşüncesindeki belirsizlikle başa çıkmaktır. Klasik ikili mantık teorisinin dışında kalan fikirleri, bilgileri işleme yeteneğine sahip olan yaklaşım istatiksel belirsizliklere mantıksal çözümlemelerle matematiksel cevaplar verir (Samantra, 12). Klasik sistem teorisinin bir uzantısı olarak ara kategorilerden bahseden yazar belli olmayan, fulü durumlara matematiksel bir çerçeve çizmeye çalışır. Zadeh'in fikirleri ileri çalışmalar için temel oluşturmuştur.

Karar vermek, değerlere ve tercihlere göre alternatifleri seçmek için yapılan mantıklı bir muhakeme sürecinden geçmelidir. Birden çok çelişkili hedeflerin bulunduğu, alternatiflerin karmaşık, ölçütlerin belirsiz olduğu ortamda karar mekanizmalarında oluşan muğlak durumla başa çıkabilmek için çok kriterli karar verme araçlarının kullanıldığı "Fuzzy-Set" bulanık küme teorisi etkili bir yöntemdir (Samaddar vd, 2006: 745). Konfigürasyonda güçlü ve olumlu sonuçlar alabilmek için bulanık küme nitel karşılaştırma analizleri etkili bir yoldur (Plewa vd., 2016: 3087) Ragin 1987'deki çalışmasında bulanık küme karşılaştırmalı analizinde tahmine odaklanarak

belirli bağımlı değişkenler üzerinde önemli etkiye sahip bağımsız değişkenlerin sınırlanması yerine eşsonuçluluk ve nedensel asimetri yöntemleri ile oluşturduğu modelinde sonuca ulaşan farklı yolların asimetrik koşullarının varlığından bahseder. Kimi değişkenlerin değerleri daha ayrıntılı anlamlar ifade edebilecek şekilde karakterize edilebilir. Örneğin, genç, yaşlı değişkenleri ele alınırsa, yaşa bağlı olarak çok genç, genç, orta yaş, olgun yaş, yaşlı, çok yaşlı gibi ayrıntılandırılabilir. Bu durum nitel terim çeşitliliği oluşturur. Yaş veya yaş aralığı ile oluşturulan nitel terimlerle uyumlandırılmış anlamlı kurallı sistem, bulanık mantık alt kümelerini ifade eder. Geleneksel nicel terimler, nitel terimlerle ayrıntılandırılarak oluşturulan modeller kesin bir sonuç ifade etmez ancak akıl çerçevesinde muhakeme edilebilecek mantıklı çıkarımlar ortaya koyar. Bu çıkarımlar olasılık olarak değerlendirilir ve matematiksel açıklamalarla kesin sonuçlara ulaşılabilir (Zadeh vd. 1975: 200).

Bulanık küme teorisi modern matematik temellidir ve sonuç olarak güçlü bir genellemedir. Teorinin ismi odaklandığı nokta olan belirsiz durumlardan gelmektedir (Smithson ve Verkuilen, 2006: 4). Örgütsel konfigürasyonlarda küme teorisi eşesonuçluluk üzerine yapılan incelemelerle özel bir yol sunmaya çalışır. Sonuca giden her yolun göreceli olarak önemini inceleyip eşsonuçluluğun analizini ortaya koyar (Fiss, 2011: 17-19) Bu analizleri ortaya koyarken organizasyonda bulanık temel anlamıyla karmaşa, belirsizlik ve istikrarsızlık olarak algılanır. Bu bağlamda teori, ismini odaklandığı çalışma alanından alır. Ancak isminin aksine bulanık kümeleri ayrıntılandırıp derecelendiren teori yaptığı genellemelerle duru, belirgin bir anlayış sergilemeye izin vermektedir. Genellikle tanımlanabilir nicel nesneler deneysel nitel nesneleri açıklıkla tanımlayamaz. Bulanık mantık teorisi veri setlerini kurma süreci ve nesneler arası ilişkilerden çıkarımlar yapma konusunda belirsizliğin üzerine giderek yeni ve farklı derecelendirme kombinasyonları tasarlar. Nesnelerin sahip olduğu özellikleri niteler (Smithson ve Verkuilen, 2006: 5). Kavramlar ve öznel terimler net bir şekilde ölçümlenemediğinden günlük hayatta karşılık buldukları ifadelerin ayrıntılarına odaklanılarak oluşturulan bulanık küme teorisi zor ve karmaşık soruların çözümünde mantıksal olasılıklar bütününden yararlanır ve doğruya en yakını seçme konusunda etkili bir yöntemdir. İkili mantığın cevapları değişkenlere verilen iki derecelendirmeden ibarettir. Örneğin güçlü-zayıf, esnek-kırılgan, sadakatli-sadakatsiz gibi net cevapları vardır. İkili mantığı oluşturan tavan

ve taban değerler mevcutken bulanık mantık bu ikili değerin her birini derecelendirerek ara sınıflamalarla hedef değişkenler üzerine uygular doğruya en yakın noktayı bulmaya odaklanır.

3.4.2. Crisp-Set

Örgütsel yaşamı karakterize eden ilişkilerin karmaşık yapılarını anlamak organizasyonlara fırsatların kapısını açar. Bu bağlamda örgütsel yaşamın giderek artan karmaşıklığını açıklamak bir ihtiyaçtır (Rihoux ve Ragin 2009: 33). Ragin'in 1980'lerin sonlarında nitel karşılaştırmalı analizi geliştirmesi konfigürasyonel teoriye kavramsallaşma ve anlayış derinliği kazandırmıştır. Ayrıca yaklaşım konfigürasyon stratejilerine yenilikler ve büyük değişimler katmıştır. Örgütlerin yönlerini belirleyen yapıların nasıl bir araya geldiğini inceleyen, doğruya en yakın kombinasyonu bulabilecek, karmaşıklıkları hesaba katarak derin sosyolojik kökenli tutarlı bir teori geliştiren Ragin (Fiss vd. 2013: 4) niteliksel ve niceliksel unsurların kullanıldığı bir orta yol izler. Basit ikili karşıtlıklar üzerine inşa edilen fikirler, vaka odaklı veya değişken odaklı yaklaşımlarla karmaşıklıkların azaltılmasını sağlar. Örgütsel benzerlikleri ve farklılıkları karşılaştırarak benzer şartlarda benzer sonuçları değerlendirir. Uygun açıklayıcı bir model sergilemek için teorik bilgi kullanılır. Konjonktürel nedensellik ve özgün nedenselliğin yol açtığı sonuçlar oluşturulan kombinasyonlara uygulanır. Nicel karşılaştırmalı analiz karmaşıklıkları azaltma aracıdır. Yöntem bütüncül yani holistik yaklaşım olarak kabul edilir (Rihoux ve Lobe 2015: 7)

Nitel karşılaştırmalı analiz içeriği doğruluk tabloları, çözüm formülleri, kapsamlı ve tutarlı önlemlerin karmaşık ilişkilerinin nedensel hesaplaması üzerine yoğunlaşır. Değişkenler arası ilişkilerin uyum derecesini açıklar. Nitel odaklı değişkenler üzerine yapılan çalışmalarda derinlemesine inceleme sonucu bilgi toplanır (Pattyn, 2014: 360). Konfigürasyonel analiz yöntemi olarak düşünüldüğünde odaklanılan nokta eşsonuçluluk ve aynı risk faktörünün farklı sonuçlarla ilişkili olabilme durumu üzerine olur. Amaç nedensel karmaşık yapıların çözümlenmesidir. Basit bir crisp set kavramlara yüklenen üyelik puanları şeklindedir. Değişkenlerin bir aralık veya belli bir oran düzeyinde ölçülebilir olması gerekmez (Grofman ve Schneider, 2009: 663).

BÖLÜM 4: KOŞUL BAĞIMLILIK KURUMSAL KURAM VE KONFİGÜRASYON İLİŞKİSİ

Sistem teorisinin karmaşık ve anlaşılması zor yapısı yönetimde pratiğe dönüşmesini güçleştirmiştir. Koşul bağımlılık kuramının teorik yapısının pratikte zorlanmadan uygulanabilir olması sistem teorisinin bu zayıf yönünü ortadan kaldırır. Birçok yazar bu yönüyle koşul bağımlılık kuramını sistem teorisinin devamı hatta daha anlaşılır ve uygulanır olması nedeniyle geliştirilmiş şekli olarak görür (Koçel, 2003: 265). Kuramlar kendinden önce veya eşzamanlı geliştirilen teori ve kuramları dikkatle inceler. Var olanı sorgularlar, bir nevi diğer teori ve kuramları yeterlilik testinden geçirir veya disiplinler arası faydalanarak kendi alanına ışık tutarlar. Gördükleri eksikliklerin üzerine giderler veya yanlış gördükleri teorileri ortadan kaldırma çürütme yoluna giderler. Geçmişin birikiminden yararlanmak, pratiğe dönük, ağırlıklı olarak somut ve anlaşılır olmak teorinin geniş kitlelerce benimsenmesine zenginleşmesine giden bir yola benzemektedir.

Koşul Bağımlılık yazarları örgütlerde normatif ve betimleyici çalışmalar üzerine yapılar arası ilişkileri incelemek için teknoloji ve çevre değişkenlerini değerlendirirler. Örgütü anlamak için bu değişkenlere uyum ve adaptasyon sorgulanır. Örgütler arası ortamda farklı tiplerle etkili bir rekabete girmek gerekebilir. Böyle durumlarda koşul bağımlılık dar ve basitleştirilmiş yapısıyla etkisiz kalır. Doğrusal ilişkilerin dar ve sınırlı kalıpları bu etkisizliğe bir neden olarak gösterilebilir. Bu yüzden değişkenler arası sayısız çatışmaların ve çelişkilerin çözümü için bazen küçük ayarlamalardan fazlasını yapmak gerekebilir. Yeni bir şeyler keşfetmek adına kökten farklı bir yaklaşım içerisine girmek gibi. Bu durumda yeni bir forma bürünmek doğrusal olmayan düşünce yapısıyla hareket etmek etkili bir yoldur (Miller, 1981: 3). Koşul bağımlılığın birçok yazar tarafından kendinden sonra gelen kuramlara ilham kaynağı olduğu söylenmektedir. Konfigürasyon da bu söylemi doğrular. Konfigürasyonun amacı insanlar, gruplar ve örgütler arası anlayışı ve anlaşılırlığı ilerletmektir. Doğruya en yakın seçimli tercihi oluşturacak kombinasyona yaklaşmak anlaşılır ortamda mümkündür (Meyer vd., 1993: 1176) Konfigürasyon teorisi koşul bağımlılığın birikimini anlamlı bir şekilde kullanmış kavramlarını kümeli sentezler ve betimlemeler yaparak bütünleştirmiş

karmaşıklıkların içerisinden anlaşılır kazanımlar elde etmiştir (Sarvan vd., 2003: 111).

Stratejik yönetimde yapılan en kapsamlı sınıflamalardan birisini Mintzberg "On Stratejik Yönetim Okulu" ile yapmıştır (Bakoğlu ve Özcan, 2010: 59). Konfigürasyon onuncu ve son okuldur. Konfigürasyonun diğer okulları kapsayan ve bütünleştiren özelliklere sahip olması işlevsel gücünü ve teorik kıymetini arttırmaktadır.

Okulların ilki olan Tasarım Okulu, (Desing Scholl) örgütün kendine has özelliklerinin çevresel faktörlerle uyumunu inceler. Örgütte iç dinamiklerin dış tehditler ve fırsatlar karşısında sergilediği kişisel yeteneği üzerinde durur. Güçlü-zayıf ve fırsat-yetenek tasarım okulunun parametreleridir. (Mintzberg, 1990: 172). Tasarım okulu başarının sırrını dış çevre etmenlerine sağlanan uyuma, örgütün kendini iyi tanımasına ve bu sayede zaaflarını ve karşı tehditleri manipüle edebilme yeteneğine bağlar. Toplumsal dinamiklere, sosyal duyarlılıklara uygunluğa önem verir (Sarvan vd., 2003: 76-77). Mintzberg temel tasarım okulu modelinde, kurumsal kuramın ana kaynak yazarlarından Selznick'in 1957'de yazdığı "Lidership in Administration" kitabına atıfta bulunarak kurumların hayatta kalabilmek için olması gereken ayırt edici özellikleri, toplumsal yapıyı, tehditler ve fırsatlar karşısında sergilenen yeteneği ve örgütün kendini tanıması gerekliliğinden bahseder. İkinci okul Planlama Okulu'dur. Bu okul tasarım okuluna paralel olarak büyür. H.Igor Ansoff'un 1965 senesinde yayımladığı kitabında süreçler, hedefler, programlar, ileriye dönük projeler gibi kurumsal ve kamusal alana kolay uyum sağlayan uzun vadeli planları ihtiva eder. Bu okulda üst düzey yöneticiler temel strateji belirleyicilerdir. Planlama okulunun temel kavramları, yani strateji öğeleri *"faaliyet alanı, büyüme, çeşitlendirme, sinerji, programlama, bütçeleme, zamanlama ve senaryolardır"* (Sarvan vd.2003:79). Üçüncüsü konumlandırma okulu stratejik konum seçmeyi amaçlayan analitik bir süreçtir. 1980 yılında M.E. Porter'ın "Competitive Strategy" kitabı konumlandırma okulunun baskın strateji görünümüne şekil verir (Mintzberg ve Lampel 1999: 22). Konumlandırılma okulu basitleştirilmiş, daha kolay anlaşılır ve yönetilir şekilde stratejiyi sadeleştirmeyi amaçlamıştır (Miller ve Dess, 1993: 554). Temel kavramları *"Jenerik strateji, stratejik grup, rekabet*

analizi, portföy, deneyim, farklılaştırma, düşük maliyet ve odaklaşmadır." Dördüncüsü girişimcilik okulunda lider odaklı strateji güdülür. Planlama ve tararım okulundan ayrışan özelliklere sahiptir. Tasarımsal planlar, geniş görüşlülük, köklü değişimler, deneyim sezgi yönünden güçlü bir lider tarafından dönüştürülebilir (Miller ve Dess: 554). Liderin kişiselliği belirleyici etkendir (Bakoğlu ve Özcan, 2010: 63). Beşincisi bilişsel okuldur. Psikolojiden yararlanan okul, Stratejikler, sınırlamalar, modeller, haritalar, kavramlar ya da şemalar insanların kafasında hayal ettiği geliştirdiği takdirde anlaşılır bir zihinsel süreçin meydana gelebileceği savunulur (Mintzberg ve Lampel 1999: 23). Bu okulun temel kavramları, *"bilişsel haritalar, zihinsel modeller, şema, algılama, yorum, sınırlı rasyonellik ve bilişsel tarzdır"* (Sarvan vd. 2003: 89). Altıncısı öğrenme okulu öğrenmenin var olduğu sürece strateji de zamanla oluşur tezini savunur. Kompleks yapıdaki örgülerin tahmini zor stratejilerini oluşturma süreci zamanla oluşan bilgi birikiminden doğar. Organizasyonun tüm kademelerinde ortaklaşa bir öğrenme söz konusudur. Lider de buna dâhildir. Tecrübelerden doğan birikim öğrenilmiş davranışlara yansır ve zorluklara karşı direnç artar (Bakoğlu ve Özcan, 2010: 64). Yedincisi güç okulu, köklü bir strateji oluşturmayı hedefler. Güç politika ile nitelik kazanır. Aktörler arası pazarlık, ikna ve çatışma çözümü gibi siyasi süreç olarak içsel stratejeler mikro düzeyde gücü, örgüt çıkarları bütüncül stratejilerde müzakere, ittifaklar, ortaklıklar ve diğer organizasyonlar üzerine gücünü etkili kullanabilme yeteneği olarak ifade edilebilir (Mintzberg ve Lampel 1999: 24). Temel kavramları, *"çatışma, müzakere, ortaklık, politika, işbirliğidir"*(Sarvan vd. 2003: 95). Sekizincisi kültür okuludur. Bu okula göre strateji belirlemede dogmatik değerler, normlar, semboller belirleyici etkenlerdir. Kültürel ve sosyal süreç strateji oluşumunda önemlidir. Örgüt kültürünün köklü olduğu organizasyonda değişime direnç yüksektir tezini savunur (Mintzberg ve Lampel 1999: 25). Dokuzuncusu çevre okuludur. Bu okul örgüt çevre etkileşiminden hareketle ortaya çıktığından koşul bağımlılık ve kurumsal kuramla ilişkilendirilmektedir. Temel kavramları, *"uyum, evrim, koşullardır"* (Sarvan vd. 2003: 101).

Konfigürasyon okulu sonuncu okuldur ve kendinden önceki ilk üçü öngörücü sonraki altısı betimleyici olan okulların özelliklerini kapsayıcı niteliktedir. İlk üç okul olması istenileni hedefler ve kuralcıdır (Mintzberg, 1990: 172). Burada bahsedilen "olması

istenen" öngörücü bir nitelik taşısa da klasik kuramdaki öngörücü söylemden farklıdır. Tasarım okulu swot analizi yapar, örgütün ayırt edici özelliklerini inceler, çevre taleplerini değerlendirir, tehdit ve fırsatları, güçlü ve zayıf yönleri araştırır. Planlama okulu var olan duruma göre programlar, bütçeler, senaryolar üzerine kafa yorar zamanlama yapar. Konumlveırma okulu da tasarım okulunun devamı ve gelişmişi olarak algılanır (Sarvan vd., 2003: 75-82). Bu yönleri ile koşul bağımlılık kuramı ile daha fazla örtüşmektedir. Sonraki altı okul betimleyicidir ve var olandan durumdan yola çıkar. Bu yönüyle Koşul bağımlılık kuramı ile örtüşen yapılar mevcuttur. Dokuzuncu okul olan çevre okulu hem koşul bağımlılık hem de kurumsal kuramın temel kavramlarını ihtiva eder. Konfigürasyon ise bütüncül sentez yapar kendinden önceki yönetim okullarını kapsayan nitelikte olmasından dolayı istenilen (öngörücü), olan (betimleyici) ve olabilecekler üzerinde geniş bir yelpaze açar. Konfigürasyonel bakış açısı potansiyel çeşitliliği tutarlı kalıplar içerisinde sınıflayarak özelliklere göre kümeleri, grupları veya kuruluş ve kuruluş ağlarını birbirleriyle doğrudan ya da dolaylı olarak ilişkilendirir. Ortaya çıkan dizayn, bir uyum ve ahenkten çok adaptasyonu ve bütüne entegre olma durumunu yansıtır. Uyumsuz gibi görünen yapılar da bütüncül bakışla entegrasyon sağlanır (Meyer vd., 1993: 1176). Konfigürasyonun kurumsal kuramla ilişkisi ise iç etkenler ile birlikte dış ortamdan gelen etki ve kısıtlamaların örgüt yapısına etkisinden bahseden kurumsal kuramın kurucu teorisyeni Selznick, kurumsallaşma sürecini anlatırken kurumsal analiz için tüm organizasyonun analizinin gerektiğini savunur, tabi ki belli süreçlerin analizleri elimize önemli veriler sunabilir, ama örgütsel karakteristiği görebilmek için bütün bir analiz gerektiği görüşündedir (Scott, 1987: 2). Kurumsal kuramda sınıflandırmanın amacı soyutluk, sistematik, rasyonellik, bürokrasi, kontrol gibi temel teorik fikirleri keşfetmektir. Sınıflamalar organizasyon türlerinin, örgütsel işleyişin, birçok fonksiyonel özelliklerin tipolojiye bağlı olduğu öğretiyi merkeze almaya çalışır. Selznick, örgütlerin organik bir yapı ve kendilerine has özelliklerinin var olduğunu rasyonel sistem analizi ile kabul eder. Formal yapılarda, rasyonellikten uzak örgütlerin başarısız olacağını savurur. Konfigürasyonel düşüncede tipoloji yani teorik kavramsal ayırımlar taksonomi yani pratik olgusal kavramlar söz konusudur. Kurumsal düzeyde organizasyonların stratejik süreçleri, yönetsel davranışları taksonomik ayrışmaların ve tipolojik sınıflamaların yapılabileceği potansiyel

konumlar olduğu düşünülür (Hambrick, 1984: 1-3). Örgütlerin toplu yaşam alanları üzerindeki alanlarını daha fazla genişletmek için yapılarını, kurumsallaşma ve meşruiyet ilkelerini yanşıtacak şekilde biçimlendirirler. Tekrar edilen davranışlar bütünü grup dayanışmasını arttırır. Bu koşullar örgütün kimliksel olgunluğa erişimlerini kolaylaştırır (DiMaggio ve Powell 1983: 5). Kurumsal kuramın bu savları konfiğürasyonun karmaşıklıkları aşmak için kullandığı tipolojik ve taksonomik ayrımların önünü açar. Konfigürasyonel bakış açısı, potansiyel çeşitliliği tutarlı davranış kalıpları içerisinde sınırlar (Meyer, 1993:5). Kurumsal eş biçimlilik de bu tutarlı davranışları desteklemektedir.

Tablo 6: **Koşul Bağımlılık, Kurumsal Kuram ve Konfiğürasyon Teorisi Arasındaki İlişkiler Tablosu**

	KOŞUL BAĞIMLILIK KURAMI	KURUMSAL KURAM	KONFİGURASYON KURAMI
DAYANDIĞI PARADİGMA	Gerçekçi pozitivist İşlevselci paradigma Örgütlerin belirlenmesinde koşul yapı uyumu	İşlevselci, Düzen sosyolojisi, nesnelcilik hakim	İşlevselci Paradiğma
YARARLANDIĞI DİSİPLİN	Bilim, sosyoloji, psikoloji	Sosyoloji Kökenli, politkadan da yararlanır	Bilim, sosyoloji, psikoloji (Çalışan tutumları, davranış kalıpları)
ANALİZ DÜZEYİ	Makro düzey	Makro açıdan inceler Makro çevre-örgüt ilişkisi	Makro Düzey
TEMEL SORUNSAL	Örgüt yapısı ve durumu arasındaki ilişki nedir? En iyiye değil, alternatifler üzerine yoğunlaşır Organizasyonun yapısal koşul ve şartları-çevre ile ilişkisi / örgütsel tasarımın neden ve sonuçlarını araştırır	Örgütler niçin birbirine benzemektedir? Örgütler hayatta kalmak, meşruiyet kazanmak, başarılı olmak için yasal, taklitçi ve kural koyucu baskıların etkileri.	Verimlilik ve etkinlik için sahip olunması gereken konfigürasyon nedir? Organizasyonun etkili olduğu yapılandırma nasıl olmalıdır?
ÖRGÜT ALGISI	Organizma metaforu Gevşek bağımlı örgütler İçsel ve dışsal faktörler önemli ancak içsel faktörler bir adım önde, Ussal açık Zayıf kısıtlı kümeler sözkonusu	Örgüt sosyal bir varlıktır. Doğal açık (örgüt çevreye göre şekillenir)	Açık sistem Tipolojik ve taksonomik ayrımlarla oluşan kümeler, gruplar kuruluşlar veya kuruluş ağları Güçlü kısıtlı bileşenler
ÇEVRE ALGISI	Açık sistem Örgüt çevre uyumunun sağlanmasının önemi	Teknik ve kurumsal çevreler	Açık sistem, Teknk çevre Kurumsal çevre (tipolojik) Örgütsel çevre
ÇEVRE - ÖRGÜT ETKİLEŞİMİ	Adaptasyonun önemi Çevreye uyum Belirlenimci Örgütün çevreye uyumu Doğrusal (Lineer) ilişki	Tanınmış çevre oluşturmanın hayati önemi vardır. Uyum sağlayamama hayatta kalmamakla eşdeğerdir. Yapılanmacı (örgütler kurdukları çevreye göre biçimlenir)	Çevreye uyum Adaptasyon Holistik bakış Bütünleşme-Entegre Olma Belirlenimci Doğrusal Olmayan İlişki
ÖRGTÜSEL BAŞARININ KISTASLARI	Uyum sağlanırsa başarı devam eder. Yapısal tasarımlar ve verimlilik önemlidir	Sosyal meşruiyet, verimlilik ve etkinlikten bağımsız olabilir.	Uyum-sinerji-Eş Sonuçlu Alternatiflerin değerlendirilmesi.

SONUÇ

Bu çalışmada örgüt kuramlarının merkezinde bulunan koşul bağımlılık kuramı ve son zamanlarda üzerine yapılan çalışmaların yoğunlaşmasıyla popülerliğini artıran kurumsal kuram anlatılarak stratejik yönetim teorisi olan konfigürasyona etkileri bahsi üzerinde durulmuştur. Mintzberg'in On Stratejik Yönetim Okullarından sonuncusu olan, aynı zamanda bütün okulları da kapsayıcı bir özelliği olma niteliğini ile öne çıkan konfigürasyon teorisinin adı geçen örgüt kuramlarıyla ilişkisi ortaya konmaya çalışılmıştır. Yönetim okulları bazı noktalarda öngörücü bazı noktalarda betimleyici olarak koşul bağımlılık ve kurumsal kuram kavramlarını açıklayıcı bir şekilde kullanmıştır. Konfigürasyon ise bu kavramları bütünleyerek parçaların toplamından daha fazla anlamlar türetmiştir. Koşul bağımlılığın terimleriyle yoluna devam eden konfigürasyon, tıkandığı noktalarda karmaşıklıkları gidermek adına kuramsal kuramın örgütlerin, meşruiyet kazanmak için yasal, taklitçi ve kural koyucu baskılarla benzeştiği (DiMaggio ve Powell, 1983: 3) tezine benzer bir şekilde kümeler, gruplar oluşturmuştur ve bu kümeler arasında tipolojik ve taksonomik ayrımlara gitmiştir (Meyer vd., 1993: 1175). Bu bağlamlar üzerine yapılan literatür taraması ile stratejik yönetim teorisi olan konfigürasyonun örgüt kuramlarında da yer edebilecek özelliklerine dikkat çekilmiştir.

Koşul bağımlılık koşullara bağlı olarak olması gerekenler üzerinden hareket ederken (Taşçı vd., 2013: 122-124; Efil, 1994: 62-63) kurumsal kuram var olan durum üzerinden değerlendirme yapar (Daft, 2015: 168). Konfigürasyon ise olması gerekenler, olanlar ve olabilecekler üzerinden geniş bir perspektif sergiler (Meyer, 1993:5). Yaptığı bütüncül senteze ulaşmak için örgütü güçlü kısıtlı bileşenlerle değerlendirir. Örgüt-çevre ilişkisini doğrusal olmayan ilişkiler ağı etrafında kurgular. Konfigürasyon, koşul bağımlılığın etkisiz kaldığı değişkenler arası sayısız çatışmaların ve çelişkilerin çözümü için kökten değişimi bile göze alabilecek farklı bir yaklaşım sergiler (Miller, 1981: 3), yeni bir forma bürünür, doğrusal olmayan düşünce yapısıyla hareket eder, eş sonuçluluktan yararlanır (Doty vd., 1993: 4). Bütünleyici etkisiyle entegrasyonu sağlar. Uyum ve sinerji yaratır. Kavramsal boyutta birçok yönden koşul bağımlılık ve kurumsal kuramla benzeşen konfigürasyon tıkanan noktaları açmak konusunda yenilikçi ve sürdürülebilir

kavramlarıyla bir adım öne çıkmaktadır. Özellikle equifinality "eş sonuçluluk", multifinality "aynı risk faktörlerinin farklı sonuçlarla ilişkili olabilme durumu" taksonomi, tapoloji gibi yenilikçi kavramları, kendinden önceki ve sonraki yaklaşımlarla kolay bütünleşmesi, günümüz teknoloji ve çevre değişkenleri arasında gerektiğinde radikal kararlar alabilecek cesarette olması entegrasyon, uyum ve sinerjiyi vadetmesi ayrıştırıcı özellikleri olarak dikkat çeker. Bu durumlara istinaden stratejik yönetimde önemi gittikçe artan konfigürasyon teorisinin örgüt kuramları içerisinde de bir yer edinebileceği ve kuram olma yolunda ilerlediği sonucuna ulaşılmaktadır.

Karşılaştırmalı değerlendirildiğinde; Koşul Bağımlılık kuramının temelini oluşturan ampirik çalışmaların somut sonuçları sosyal gerçekliğe dayanır. Kurumsal Kuram olması gereken ideal formu bulmaya çalışmaz, olan üzerinden durum analizi yapar. "Mayer ve Rowan, 1977, Zucker 1977, Scott ve Mayer 1983, DiMaggio ve Powell 1983 – 1991" göz önünde bulundurulduğunda; örgütler içinde bulundukları kurumsal çevreye uyum sağlarken örgütlerin yapı ve süreçleri de evirilerek biçimlenir (Özen, 2007: 240). Mayer ve Rowan (1977) kurumsallaşmayı sosyal süreçlerin uygulamada kabul görür kurallar haline gelme süreci olarak tanımlar. Yani özneler arası nesnellik söz konusudur. Örgütsel konfigürasyon ise farklı özellikteki yapıların birlikte meydana getirdikleri kavramsal boyutu açıklarken örgütsel yapılandırma, kullanılan ortamlar, sanayi, teknoloji, stratejiler, yapılar, kültürler, ideolojiler, gruplar, süreçler, inançlar ve inanç uygulamaları gibi değişkenleri göz önünde bulundurur. Yani, konfigürasyon yapıların tipolojileri üzerine uygulanan ampirik çalışmalarla türetilmiş organizasyon sınıflandırmaları üzerine geliştirilmiş biçimleşme öngörülerinin kavramsallaşmış hali olarak ifade edilebilir (Meyer vd., 1993: 1-6). Koşul bağımlılık, Kurumsal Kuram ve bu kurumların gücünü birleştiren Konfigürasyon Burrel ve Morgan'ın (1979) "Örgütsel Analiz ve Paradigmalar" çalışmasında yaptığı sınıflamaya göre işlevselci paradigmaya sahiptirler.

Yararlandıkları disiplinler açısından Koşul bağımlılık etkilendiği klasik ve neo-klasik dönem çalışmaları ve temellendiği teknoloji ve çevre odaklı çalışmalar göz önünde bulundurulduğunda bilim, sosyoloji ve psikoloji, Kurumsal Kuramın yararlandığı disiplinler ise düzen sosyolojisinin ve nesnelciliğin hakim olması göz önünde

bulundurulduğunda sosyoloji ve politikadır (Meyer ve Rowan, 1977., DiMaggio ve Powell, 1991). Konfigürasyonda ise yapıların tipolojileri, taksonomileri (Miles ve Snow, 1978., Mintzberg, 1980: 330., Meyer vd., 1993: 6), organizasyon sınıflamaları, kombinasyonlar (Doty vd., 1993: 1997), ihtiva ettiği hem betimleyici hem de normatif çalışmalar (Dess vd., 1993: 1) ve kapsayıcı özelliği ile yararlandığı disiplinler bilim, sosyoloji ve psikolojidir.

Analiz düzeyi olarak değerlendirildiğinde Koşul Bağımlılık, Kurumsal Kuram ve Konfigürasyon Teorisi örgütsel alanı ihtiva ettiğinden makro kuramlardır.

Temel sorunsal değerlendirmesi yapıldığında; Koşul Bağımlılık örgüt yapısı ve durumu arasındaki ilişkiyi sorgular. Önceden belirlenmiş "tek bir en iyi" yönetim sistemini değil, koşulların işaret ettiği en iyi yönetim sistemini bulmaya çalışır bunu yapısal koşul ve şartların çevre ve teknoloji ile ilişkisini araştırarak gerçekleştirmek temel sorunsaldır. Kurumsal kuramın temel sorunsalı Kurumlar neden birbirlerine benzemekte olduğudur (Meyer ve Rowan, 1977). Konfigürasyonda ise verimlilik ve etkinlik için sahip olunması gereken yapılanma nasıl olmalıdır sorusudur.

Koşul Bağımlılık Kuramında, Burs ve Stalker (1961) organik ve mekanik yapılı ve örgütler ile ilgili çalışması, Morgan (1968) Organizma metaforu, Lawrance ve Lorsch (1967) değişik çevre koşullarında hangi örgütün başarılı olacağı gibi çalışmalar örgüt algısının organizma metaforu, gevşek bağımlı örgütler, zayıf kısıtlı kümeler üzerine olduğunu göstermektedir. Kurumsal Kuramda, örgüt sosyal bir varlıktır örgüt çevreye göre şekillenir (DiMaggio ve Powell, 1991). Konfigürasyonda ise açık sistem, tipolojik ve taksonomik ayrımlarla oluşan kümeler, gruplar, kuruluşlar ve kuruluş ağları mevcuttur. Güçlü kısıtlı bileşenler söz konusudur (Meyer vd., 1993: 1175).

Koşul Bağımlılık Kuramının çevre algısı, adaptasyon, çevreye uyum sağlanmasının önemidir Burns ve Stalker (1961), Lawrence ve Lorsch'un (1967). Kurumsal Kuram için teknik ve kurumsal çevreler (DiMaggio ve Powell, 1991). Konfigürasyon için çevre algısı açık sistem, teknik çevre, tipolojik örgütsel - kurumsal çevredir (Meyer, 1993., Miler, 1991).

Koşul Bağımlılık Kurumına göre çevre örgüt etkileşimi doğrusal ilişkiler ağı, adaptasyon, örgütün çevreye uyumu ile mümkündür. Donaldson (1996)'a göre koşul bağımlılık kuramının üç ana öğesi vardır. İlki *"koşul bağımlılık ile örgütsel yapı ilişkisi"*; ikincisi *"koşul bağımlılığın örgütsel yapıyı belirlemesi"*; sonuncusu ise *"örgüt yapısı değişkenleriyle koşul bağımlılık arasında bir uyum"* dur. Kurumsal Kuramın çevre örgüt etkileşimi, tanınmış çevre oluşturmak hayati önem taşımaktadır, uyum sağlayamama hayatta kalamama ile eşdeğerdir. Örgütler kuruldukları çevreye göre şekillenir (DiMaggio ve Powell, 1991). Konfigürasyon teorisine göre ise bütüncül bakış açısı hakimdir. Çevre ile bütünleşme , uyum, adaptasyon, entegrasyon önemlidir. Eşsonuçluluk etkisinden dolayı doğrusal olmayan ilişkiler söz konusudur (Doty vd., 1993: 4).

Koşul bağımlılık kuramında örgütsel başarının sırrı uyumdur, yapısal tasarımlar ve verimlilik önemli kıstaslardır (Mintzberg, 1980: 330) Kurumsal Kuram için ise başarının ön şartı sosyal meşruiyettir. Verimlilik ve etkinlikten bağımsız bir şekilde meşruiyet var olmalıdır (Suchman, 1995). Konfigürasyon teorisinde başarının kıstası uyum, sinerji, eşsonuçlu alternatiflerin değerlendirilmesidir (Sarvan vd.2003:79; Fiss, 2011: 17-19).

Bu çalışma kavramsal bir çalışma olması sebebi ile literatüre örgütsel teori bağlamında katkı sağlaması planlanmıştır. Bundan sonraki yapılacak örgüt teorisi çalışmalarında özellikle konfigürasyon teorisi çalışmalarında ister ampirik olsun ister kavramsal olsun bu çalışmanın öncü bir çalışma olarak kabul edileceği düşünülmüştür.

KAYNAKÇA

Akdemir, A. (2012). *İşletmeciliğin Temel Bilgileri*. Bursa: Ekin Basım Yayın.

Ansoff, H.İ. (1991). "Critique of Henry Mintzberg's the Design Scholl: Reconsidering the Basic Premises of Strategic Management". *Strategic Management Journal.* 12(1): 449-461.

Ataman, G. (2009). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Akat, İ., Budak G., Budak G. (2002). *İşletme Yönetimi.* İzmir: Barış Yayınları.

Apaydın, F. (2009). "Kurumsal Teori ve İşletmelerin Kurumsallaşması". *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(1): 1-22.

Aslanbay, T. (2008). *Kurumsallaşmanın İşletmenin Sürekliliği Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Aydınlı, F. (2007). *Kurumsal Teori Açısından İnsan Kaynakları Yönetiminde Farklılık ve Benzerlikler ve Konuya İlişkin Bir Araştırma*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.

Bakan, İ. (2004). *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları: İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Yayınları.

Bakoğlu, R., Özcan E.D. (2010). "İşletme Düzeyinde Strateji Paradokslarının Mintzberg'in On Strateji Yönetim Okulu Açısından Değerlendirilmesi". *Öneri Dergisi* 9(34): 57-69.

Balçık, B. (2002). *İşletme Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınları.

Bolat, T., Seymen, O. A. (2006). "Yönetim ve Örgüt Düşüncesinde Kurumsalcılık, Yeni Kurumsalcılık ve Kurumsal Eşbiçimlilik". *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(1): 223-254.

Bolat, T., Aytemiz Seymen, O., Bolat, O. İ., Erdem B. (2008). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Detay Yayınları.

Bulu, A. (2009). Evrim Tümevarım Bilim, Yaratımcılık, Tümdengelim Metafizik. [Erişim: 15 Şubat 2016, http://www.tireibnimelekkutuphanesi.net /ekitaplar/5522424579.pdf].

Can, H. (2005). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Cardinal, L. B., Sitkin, S., Long, C. P., (2010). Organizational Control. [Erişim: 11 Şubat 2016, http://dx.org/10.1017/CBO9780511777899].

Crotty, M. (1998). *The Foundations of Social Research.* London: SAGE Publications Ltd.

Çetin, C., Mutlu, E. C. (2010). *Temel İşletmeciliğe Giriş*. İstanbul: Beta Yayınları.

Corsaro, D., Ramos, C., Henneberg, S., C., Naude, P. (2012). "The Impact of Network Configurations on Volue Constellations in Business Market: The Case of an Innovation Network". *Industrial Marketing Management,* 41(1): 54-67.

Dess, G. G., Newport S., Rasheed, A. M. A. (1993). "Configuration Research in Strategic Management-Key Issues and Suggestions". *Journal of Management*, 19(4): 775-795.

De Wott, P. (1972). *İşletme ve Yönetim* (Çev. S. Gürbaşkan). İstanbul: İstanbul Reklam Yayınları, 1972.

Di Maggio, P., J., Powell, W., W. (1983) "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collactive Rationality In Organizational Fields". *American Sociological Review,* 48(2): 147-160.

Dinçer, Ö., Fidan Y. (1996). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Doty, D. H., Glick, W. H., Huber, P. (1993). "Fit, Equifinality and Organizational Effectiveness: A Test Of Two Configurational Theories". *Academy of Management Journal*, 36(6): 1196-1250.

Doty, D. H., Glick, W. H. (1994). "Typologies as a Unique Form of Theory Building: Toward Improved Understanding and Modeling" *American of Management Review*, 19(2): 230-251.

Duman, Ş. A. (2012). "Kurumsal Kuram Yaklaşımı İle Örgütsel Değişimi Anlamaya Yönelik Bir İnceleme". *Journal of Business Economics and Political Science*, 1(1): 9-23.

Efil, İ. (1994). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları.

Erel, D. (2002). *Kurumsal Çevre-Örgüt İlişkileri Türkiye'deki Sanayi İşletmelerinde ISO 9000 Serisi Kalite Güvence Sistemi Uygulamaları Örneği*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

Eren, E. (1996). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.

Ertürk, M. (2013). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.

Fiss, P. C. (2007). " A Set-Theoretic Approach to Organizational Configurations". *Academy of Management Review*, 32(4): 1180-1198.

Fiss, P. C. (2011). "Building Better Causal Theories: A Fuzzy Set Approach to Typologies in Organization Research". *Academy of Management Journal*, 54(2): 393-420.

Fiss, P. C., Cambre, B. and Marx, A. (2013). *Configurational Theory and Methods in Organizational Research*. Bingley: Emerald Group Publishing Limited.

Genç, N. (2007). *Yönetim ve Organizasyon Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*. Ankara: Seçkin Yayınları.

Grandori, A., Furnari, S. (2013). "Configurational Analysis and Organization Design: Toward a Theory of Structural Heterogenetiy". Fiss, P.C., Cambre, B., Marx, A. (Ed.). *Configurational Analysis and Organizational Design* (77-105). Bingley: Emerald Group Publishing Limited.

Gresov, C., Drazin R. (1997). "Equafinality: Functional Equivalence in Organization Design". *Academy of Management Review,* 22(2): 403-429.

Grofman, B., Schneider, C.Q. (2009). *An Introduction to Crisp Set QCA, with a Comparison to Binary Logistic Regression* [Elektronik Sürüm]. Berkeley: SAGE Publishing.

Hambrick, D. C. (1984). "Taxonomic Approaches to Studying Strategy: Some Conceptual and Methodological Issues". *Journal of Management* 10(1): 27-41.

Holm, P. (1995). "The Dynamics of Institutionalization: Transformation Processes in Norwegian Fisheries Authors". *Administrative Science Quarterly*, 40(3): 398-422.

Ketchen, D. J., Thomas, J. B., Snow, C. C. (1993). "Organizational Configurations and Performance: A Comparison Of Theoretical Approaches". *Academy of Management Journal,* 36(6): 1278-1313.

Koç, U. (2013). "Koşul Bağımlılık Kuramı". Deniz Taşçı ve Erkan Erdemir (Ed.). *Örgüt Kuramı* (s. 30-46). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.

Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.

Kocsis, A. (2013). "An Equilibrium Method for The Global Computation of Critical Configurations of Elastic Linkages". *Computers and Structures,* 121(1): 50-63.

Lyman, R. L. (2004). "The Consept of Equifinality in Taphonomy". *Journal of Taphonomy.* 2(1): 15-26.

Meyer, W. J., Rowan, B. (1977). "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony". *American Journal of Sociology,* 83(2): 340-363.

Meyer, A. D., Tsutu, A. S., Hinings C. R. (1993). "Configurational Approaches To Organizational Analysis". *Academy of Management Journal,* 36(6): 1175-1195.

Miles, R. E., Snow, C., Meyer, A. D., Coleman, H. J. (1978). "Organizational Strategy, Structure and Process". *The Academy of Management Review,* 3(3): 546-562.

Miller, A. Dess, G. G. (1993). "Assessing Porter's (1980) Model in Terms of its Generalizability, Accuracy and Simplicity". *Journal of Management Studies,* 30(4): 553-585.

Miller, D. (1981). "Toward a New Contingency Approach: The Search For Organizational Gestalts". *Journal of Management Studies,* 18(1): 1-26.

Miller, D. (1986). "Configurations of Strategy and Structure: Towards a Synthesis**".** *Strategic Management Journal,* 7(3): 233-249.

Miller, D. (1996). "Configuration Revisited" *Strategic Management Journal,* 17(7): 505-512.

Mintzberg, H. (1990). "The Design School: Reconsidering the Basic Premises of Strategic Management". *Strategic Management Journal,* 11(3): 171-195.

Mintzberg, H., Lampel, J. (1999) "Reflecting on The Strategy Process". *Sloan Management Review,* 40(3): 21-30.

Mintzberg, H. (2014). *Örgütler ve Yapıları* (Çev. Ed. A. Aypay). Ankara: Nobel Yayınevi, 1979.

Morgan, G. (1998). *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor* (Çev. G. Bulut). İstanbul: BZD Yayınları. 1998.

Ostroff, C., Schmitt, N. (1993). "Configurations of Organizational Effectiveness and Efficiency". *Academy Management Journal*. 36(6): 1345-1361.

Özgen, H. (1987). "İşletmelerde Organizasyon Geliştirme Üzerine Bir Uygulama". *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi,* 42 (1): 187-199.

Pattyn, V. (2014). “Why Organizations (do not) Evaluate? Explaining Evaluation Activity Through the Lens of Configurational Comparative Methods”. *Evaluation,* 20(3): 348-367.

Perks, H., Jeffery, R. (2006). “Global Network Configuration for Innovation: A Study of International Fibre Innovation”. *R&D Management,* 36(1): 67-83.

Plewa, C., Ho, J., Conduit, J., Karpen, I.O. (2016). “Reputation in Higher Education: A Fuzzy Set Analysis of Resource Configurations”. *Journal of Busines Research*. 69(8):3087-3095.

Porter, M.E. (1980). *Competitive Strategy.* New York: The Free Press

Pfeffer J. (1997). The New Directions for Organization Theory: Problems and Prospects. New York: Oxford University Press.

Ragin, C.,C. (2008). *Redesigning Social Inquiry Fuzzy Sets and Beyond.* London and Chicago: University of Chicago Press.

Ragin, C. C. (2013). “The Distinctiveness of Configurational Research”. Peer C. Fiss, Bart Cambre and Axel Mark (Ed.). *Configurational Theory and Methods in Organizational Research* (S. XV-XX). Bingley: Emerald Group Publishing Limited.

Ragin, C. C. (1987). *The Comparative Method: Moving Beyond Qualitative ve Quantitative Strategies* [Elektronik Sürüm] Oaklve California: University of California Press.

Rihoux, B., Ragin C. C. (2009). *Configuration Comparative Methods.*(s. 33-68). Los Angeles:Sage L Publictions.

Rihoux, B., Lobe, B. (2016). “The Case-Orientedness of Qualitative Comparative Analysis (QCA): Glass Half-Empty or Half-Full?”. *Teorija in Praksa*, 52(6): 1039-1055.

Samaddar, S., Nargundkar, S., Daley, M. (2006). "Inter-organizational Information Sharing: The Role of Supply Network Configuration and Partner Goal Congruence". *European Journal of Operational Research.* 174(2): 744-765.

Sargut, A. S., Özen, Ş. (2007). *Örgüt Kuramları*. İstanbul: İmge Kitabevi.

Sarason, Y., Tegarden F. L. (2003). "The Erosion of the Competitive Advantage of Strategic Planning: A Configuration Theory and Resource Based View". *Journal of Business and Management,* 9(1): 1-20.

Saruhan, S. C., Yıldız, M. L. (2009). *Çağdaş Yönetim Bilimi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Sarvan, F., Durmuş Arıcı, E., Özen, J., Özdemir, B., İçigen Tarcan, E. (2003). "On Stratejik Yönetim Okulu: Biçimleşme Okulunun Bütünleştirici Çerçevesi". *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.* 3(6): 73-122

Selznick, P. (1949). *TVA and the Grass Roots: a Study in the Sociology of Formal Organization,* Berkeley: University of California Press.

Smithson, M., Verkuilen J. (2006). "Fuzzy Set Theory". Terry D. Clark, Jennifer M. Larson, John N. Moderson, Joshua D. Portter and Mark J. Wierman (Ed.). *Applying Fuzzy Mathematics to Formal Models in Comparative Politics.* (S. 29-63). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications lnc.

Schadewitz, N., Jachna, T. (2007). "Comparing Inductive and Deductive Methodologies for Design Patterns Identification and Articulation". [Bildiri]. *IASDR07 International Association of Societies of Design Research*. 12-15 November 2007, The Hongkong Polytechnic University, Hongkong.

Scott, R. W. (1987). "The Adolescence of Institutional Theory". *Administrative Science Quarterly*, 32(4): 493-511.

Sözen, H. C., Basım, H. N. (2012). *Örgüt Kuramları*. İstanbul: Beta Yayınları.

Shucman, M. (1995). "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches". Academy of Management Review 20(3): 571-610.

Stabell, C. B., Fjeldstad, O. D. (1998). "Configuring Value for Competitive Advantage: on Chains, Shops and Networks". *Strategic Management Journal,* 19(5): 413-437.

Şimşek, M. Ş. (2007). *Yönetim ve Organizasyon*. Konya: Adım Ofset.

Şimşek, M. Ş., Çelik, A. (2012). *Yönetim ve Organizasyon*. Konya: Eğitim Kitabevi.

Taşçı, D. (2013). "Örgüt Kuramlarına Giriş". Deniz Taşçı ve Erkan Erdemir (Ed.). *Örgüt Kuramı* (s. 2-29). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Tatar, T., Üner, M. M. (1992). *İşletmecilik İlkeleri*. Ankara: Gazi Büro Yayınları.

Tavşancı, S. (2009). *Firmalardaki Kurumsallaşma Düzeyinin Rekabet Gücüne Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İzmir.

Tolbert, P. S., Zucker, L. G. (1983)). "Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations: The Diffusion of Civil Service Reform, 1880-1935", [Elektronik Sürüm]. Administrative Science Quarterly, 28(1983):22-39.

Tolbert, P. S., Zucker, L. G. (1996). "The Institutionalization of Institutional Theory". [Elektronik Sürüm]. S. Clegg, C. Hardy and W. Nord (Ed.), *Handbook of organization studies* (s. 175-190). Londra: SAGE Publishing.

Ülgen H. (1990). *İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulamaları*. İstanbul: Gençlik Basımevi.

Vorhies D. W., Morgan A. N. (2003). "A Configuration Theory Assessment of Marketing Organization Fit with Business Strategy and Its Relationship with Marketing Performance" *Journal of Marketing,* 67(1): 100-115.

Yoğun Erçen, A. E. (2010). "Kurumsal Taklitçilik-İzomorfizm: Türkiye'de Sağlıkta Dönüşüm Program Hedeflerinin Ulaşılabilirliği". *Akademik Bakış Dergisi*, 19(1): 1-11.

Von Bertalanffy, L. (1949). "Problems of Organic Growth". *Nature*, 163(1): 156-158.

Zadeh, L. A. (1965). " Fuzzy Set". *Information and Control*, 8(3): 338-353.

Zadeh, L. A., Fu, K., Tanaka, K. and Shimura, M. (1975). *Fuzzy Sets and Their Applications to Cognitive and Decision Processe*s, New York: Academic Press.

Zucker, L. G. (1977). " The Role of Institutionalization in Cultural Persistence 1". *American Sociological Review*, 42(5): 726-743

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı	Resul COBUTOĞLU
Doğum Yeri	Çankırı
Doğum Tarihi	15.10.1982

LİSANS EĞİTİM BİLGİLERİ

Üniversite	Anadolu Üniversitesi (Eskişehir)
Fakülte	İşletme Fakültesi
Bölüm	İşletme

İŞ DENEYİMİ

Çalıştığı Kurum	EGM / İstanbul Emniyet Müdürlüğü
Görevi/Pozisyonu	Polis
Tecrübe Süresi	2004-2013 (9 Yıl)
Çalıştığı Kurum	Çankırı Karatekin Üniversitesi
Görevi/Pozisyonu	Bilgisayar İşletmeni
Tecrübe Süresi	2014-2016 (3. Yıl)

İLETİŞİM

Telefon No	0505 213 02 26
E-mail	resulcobut@gmail.com