

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜTSEL MEŞRUIYET İLE ÖRGÜTSEL DİL
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN KURUMSAL KURAM AÇISINDAN
İNCELENMESİ**

DOKTORA TEZİ

Salih ARSLAN

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon**

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Recai COŞKUN

EYLÜL – 2018

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME ENSTİTÜSÜ

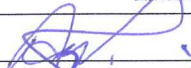




ÖRGÜTSEL MEŞRUIYET İLE ÖRGÜTSEL DİL
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN KURUMSAL KURAM AÇISINDAN
İNCELENMESİ

DOKTORA TEZİ

Salih ARSLAN

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon

“Bu tez 12/09/2018 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Prof. Dr. Ali Ekber AKGÜN	BAŞARILI	
Prof. Dr. Recai COŞKUN	BAŞARILI	
Doç. Dr. Umut KOÇ	BAŞARILI	
Doç. Dr. Yasemin ÖZDEMİR	Başarılı	
Doç. Dr. Ali TAŞ	Başarılı	



SAKARYA
ÜNİVERSİTESİ

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME ENSTİTÜSÜ
TEZ SAVUNULABİLİRLİK VE ORJİNALLİK BEYAN FORMU


Sayfa : 1/1

Öğrencinin

Adı Soyadı	:	Salih ARSLAN
Öğrenci Numarası	:	1260D04013
Enstitü Anabilim Dalı	:	İşletme
Enstitü Bilim Dalı	:	Yönetim ve Organizasyon
Programı	:	<input type="checkbox"/> YÜKSEK LİSANS <input checked="" type="checkbox"/> DOKTORA
Tezin Başlığı	:	Örgütsel Meşruiyet ile Örgütsel Dil Arasındaki İlişkinin Kurumsal Kuram Açısından İncelenmesi
Benzerlik Oranı	:	%15

ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi beyan ederim.


12.09.2018
...../...../20.....
İmza

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez çalışması ile ilgili gerekli düzenleme tarafımda yapılmış olup, yeniden değerlendirilmek üzere gsbttez@sakarya.edu.tr adresine yüklenmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

...../...../20.....
İmza

Uygundur

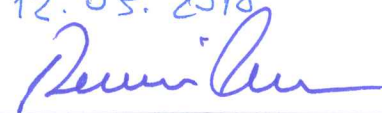
Danışman
Unvanı / Adı-Soyadı:

Prof. Dr. Recep Coşkun

Tarih:

12.09.2018

İmza:



KABUL EDİLMİŞTİR

REDDEDİLMİŞTİR

EYK Tarih ve No:

Enstitü Birim Sorumlusu Onayı

ÖNSÖZ

Bu tezin fikir olarak ortaya çıkışı, yazımı ve sonuçlanmasında, ilk günden son güne kadar süreci yakından takip eden değerli hocam Prof. Dr. Recai COŞKUN'a katkı ve yakından alakası için çok teşekkür ederim. Bilimsel bakışın nasıl olması gerektiği ve bilimsel konulara farklı açılardan nasıl yaklaşılacağı hususlarında ders ve tez döneminde kendisinden çok şey öğrendim. Tez izleme jürisi üyeleri değerli hocalarım Doç. Dr. Ali TAŞ'a ve Doç. Dr. Yasemin ÖZDEMİR'e süreç boyunca yardım, katkı ve anlayışlarını esirgemedikleri için teşekkürü borç bilirim. Değerli görüş, eleştiri ve önerileriyle tezin son şeklini almasını sağlayan tez savunma jürisi üyeleri değerli hocalarım Prof. Dr. Ali Ekber AKGÜN ve Doç. Dr. Umut KOÇ'a kıymetli katkıları için teşekkür ederim. Ayrıca derslerinde ya da ders dışı sohbetlerinde düşünce dünyamı zenginleştiren, okumaya ve araştırmaya teşvik eden, yol gösteren ve üzerimde emeği olan bütün hocalarımı şükranla anmak isterim. Tezin nitel araştırma kısmında kullandığım programla ilgili bilgisini samimiyetle paylaşan ve yardımını esirgemeyen değerli meslektaşım Dr. Metin DİNÇER'e, tezi okuyarak görüş ve önerileriyle son halini vermemde yardımcı olan değerli arkadaşlarım Dr. Mehmet Ali PAYLAN, Dr. Hakan OLGUN ve Dr. Ragıp YILMAZ'a kıymetli arkadaşlıkları ve destekleri için teşekkür ederim. Son olarak manevi desteklerini her daim yanımda hissettiğim ve hiçbir zaman haklarımı ödeyemeyeceğim sevgili annem Rukiye ARSLAN ve babam Muhittin ARSLAN'a karşılıksız emek, sevgi ve fedakarlıkları için sonsuz minnet ve şükran hisleriyle dolu olduğumu ifade etmek isterim.

Salih ARSLAN

12.09.2018

İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ.....	iv
ŞEKİL LİSTESİ.....	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT	vii

GİRİŞ.....	1
-------------------	----------

BÖLÜM 1: KURUMSAL KURAMDA ÖRGÜTSEL MEŞRUIYET	13
---	-----------

1.1. Meşruiyet	13
1.1.1. Meşruiyet Kavramı.....	13
1.1.2. Meşruiyet Teorileri.....	16
1.1.3. Meşruiyetin Psikolojisi.....	20
1.1.4. Meşruiyetin Kaynakları.....	22
1.2. Örgüt Kuramlarının Meşruiyete Yaklaşımı	25
1.2.1. Kurumsal Yaklaşım.....	25
1.2.2. Stratejik Yaklaşım.....	26
1.2.3. Kurumsal ve Stratejik Yaklaşımların Karşılaştırılması.....	27
1.3. Örgütsel Meşruiyet	28
1.3.1. Örgütsel Meşruiyetin Elde Edilmesi	32
1.3.2. Örgütsel Meşruiyetin Korunması.....	35
1.3.3. Örgütsel Meşruiyetin Onarılması.....	37
1.4. Örgütsel Meşruiyet Tipleri.....	41
1.4.1. Pragmatik Meşruiyet	44
1.4.2. Ahlaki (Normatif) Meşruiyet.....	45
1.4.3. Bilişsel Meşruiyet	48

BÖLÜM 2: KURUMSAL KURAMDA ÖRGÜTSEL DİL.....	52
--	-----------

2.1. Kurumsallaşma Sürecinde Aktörün ve Dilin Rolü.....	69
2.1.1. İnsan Zihni ve Kolektif Zihin	76
2.1.2. Bireyin Düşüncesi ve Kolektif Düşünce	77

2.1.3. Kolektif Söylem ve Eylem	80
2.1.4. Kurumların Oluşumu ve Sosyal İnşa	85
2.1.5. Sosyal İnşa ve Dil	88
2.2. Kurumsal Kuramda Örgütsel Dil, Sembol ve Anlam.....	95
2.2.1. Örgütsel Dil, Bilişsel Şema ve Anlam	97
2.2.2. Örgütsel Dil Formlarının Oluşumu ve Semboller.....	99
2.2.3. Örgütsel Alanın Görünümleri ve Örgütsel Dil	102

BÖLÜM 3: KURUMSAL KURAM AÇISINDAN ÖRGÜTSEL DİL VE

ÖRGÜTSEL MEŞRUIYET İLİŞKİSİ112

3.1. Meşruiyetin Değerlendiricileri Olarak Bireysel ve Kolektif Aktörler	115
3.2. Meşruiyetin Yapıcıları Olarak Örgütler.....	123
3.3. Örgütsel Meşruiyetin Yapıcısı ile Değerlendiricisi Arasında Örgütsel Dil.....	127
3.3.1. Geçerlilik ve Uygunluk	127
3.3.2. Gerekçeleştirme	130
3.3.3. Örgütsel Dilin Oluşturulması.....	135
3.3.4. Geçerlilik Üzerine Söylem Stratejileri	141
3.3.5. Uygunluk Üzerine Söylem Stratejileri	146
3.3.6. Örgütsel Dil Formları.....	150
3.4. Kurumsal Çevre Durumunun Örgütsel Meşruiyete Etkisi.....	152
3.4.1. Kurumsal Açından İstikrarlı Çevrelerde	154
3.4.2. Kurumsal Değişim Yaşanan Çevrelerde	154

BÖLÜM 4: ÖRGÜTSEL DİL VE ÖRGÜTSEL MEŞRUIYET İLİŞKİSİNE DAİR

SEÇİLMİŞ HOLDİNGLER ÜZERİNDEN NİTEL BİR ARAŞTIRMA161

4.1. Araştırmanın Yöntemi	161
4.2. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	166
4.3. Araştırmanın Tasarımı	167
4.4. Veri Toplama	168
4.5. Veri Analizi.....	172
4.6. Araştırmanın Güvenvericiliği.....	176
4.7. Araştırmanın Bulguları	178

4.7.1.Bulgulara İlişkin Genel Değerlendirmeler	178
4.7.2.Kategorileri Yansıtan Seçili Örnekler	184
4.8. Bulguların Tartışılması	207
SONUÇ	217
KAYNAKÇA	228
EKLER	247
ÖZGEÇMİŞ	259



TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Nitel Araştırma Çeşitlerinin Bazı Ana Türleri.....	2
Tablo 2: Meşruiyet Tipleri.....	51
Tablo 3: Argümantasyon Biçimleri ve Geçerlilik İddiaları.....	130
Tablo 4: Nitel Araştırmada Teorik Yaklaşımlar.....	162
Tablo 5: Araştırmaya Konu Holdinglere İlişkin Bilgiler.....	170
Tablo 6: Araştırma Materyaline İlişkin Bilgiler.....	171
Tablo 7: Örgütsel Meşruiyet İçin Söylem Stratejileri.....	174
Tablo 8: Araştırmanın Güvenvericilik Kriterleri Bağlamında Yapılanlar.....	177
Tablo 9: Araştırmanın Sonuçlarına İlişkin Genel Veriler.....	178
Tablo 10: Ana Kategorilerin Kodlanma Sayılarına Göre Sıralaması.....	179
Tablo 11: Holdinglerin Söylemleri ile Meşruiyet Tiplerinin Eşleştirilmesi.....	213

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Araştırmanın Teorik Çerçevesi: Kurumsal Bakış Açısıyla Örgütsel Dil Örgütsel Meşruiyet İlişkisi	7
Şekil 2: Yapılandırıcı Nitel İçerik Çözümlemesi Akış Modeli	173
Şekil 3: Ana Kategorilere Göre Holding Söylemlerinin Görsel Dağılımı.....	180
Şekil 4: Alt Kategorilere Göre Holding Söylemlerinin Görsel Dağılımı.....	181
Şekil 5: Kodlama Sonrası Oluşan Kategoriler Arası İlişkiler.....	183



ÖZET

SAÜ, İşletme Enstitüsü

Doktora Tez Özeti

Tezin Başlığı: Örgütsel Meşruiyet ile Örgütsel Dil Arasındaki İlişkinin Kurumsal Kuram Açısından İncelenmesi

Tezin Yazarı: Salih ARSLAN

Danışman: Prof. Dr. Recai COŞKUN

Kabul Tarihi: 12/09/2018

Sayfa Sayısı: vii(ön kısım) + 246(tez) + 13(ek)

Anabilimdalı: İşletme

Bilimdalı: Yönetim ve Organizasyon

Bu çalışmada örgütlerin var oldukları çevrede hayatta kalabilmek için ihtiyaç duydukları meşruiyet ile çevresiyle iletişim kurmak amacıyla oluşturdukları örgütsel dil arasındaki ilişki kurumsal kuram açısından incelenmiştir. Kurumsal kurama göre örgütler kurumsal çevrelerine uyum göstererek meşruiyet elde eder. Fakat kurumsal beklentilerle örgütsel çıkarlar çoğu zaman çelişir. Bu durumda örgüt uyum görüntüsü vererek meşruiyetini, gerçekte kurumsal çevrenin beklentilerini karşılamayarak çıkarlarını korumuş olur. Uyum görüntüsü çevreye gerçekliği farklılaştırarak ya da değiştirerek veya farklı bir gerçekliği yansıtarak oluşturulur. Bu yansıtma ya da sunum ise örgütün çevreyle kurduğu iletişimde kullandığı örgütsel dil ile gerçekleştirilir.

Çalışmanın amacı örgütlerin kurumsal çevreye gerçekte uyum göstermediği durumlarda örgütsel dil aracılığı ile meşruiyetlerini nasıl kazandıklarını, bu örgütsel dilin inşasında kurumsal ve kültürel çevrenin etkisini ve örgütlerin kurumsal çevreye farklı bir gerçeklik sundukları iddiasını kurumsal kuram içerisinde açıklayabilmektir. Bunun için meşruiyet elde etmek isteyen örgütler, örgütü değerlendirerek hakkında hüküm veren sosyal çevre aktörleri ve bu ikisi arasındaki iletişimi ve etkileşimi sağlayan örgütsel dil üzerinden bir model kurulmuştur. Örgütün, sosyal çevre aktörlerinin ve örgütsel dilin etkilendiği ve biçimlendiği kurumsal ve kültürel bağlam çerçevesinde bu unsurların ilişkisi tartışılmış ve açıklanmıştır.

Çalışmanın araştırma bölümünde Türkiye’den seçilen beş büyük holdingin belirli yıllar arasında yayınladıkları basın bültenleri, literatürdekilerin geliştirilmesi ve genişletilmesi suretiyle elde edilen meşruiyet kategorileri üzerinden nitel içerik yöntemiyle analiz edilmiştir. Holdinglerin söylemlerinin biçim, içerik ve vurguladıkları noktalar bakımından kurumsal ve kültürel çevreye uyumlu olduğu, sosyal çevrede olumlu algı oluşturabilmek ve örgüte meşruiyet kazandırabilmek amacıyla inşa edildiği sonucuna varılmıştır. Söylemlerdeki kodlanma yoğunluğu dikkate alındığında daha çok normatif inançları yansıtan söylemlerin kullanıldığı ve bu nedenle Türk holdinglerinin bu söylemin meşruiyet eşleştirmelerinde karşılığı olan ahlaki (normatif) meşruiyeti amaçlandıkları değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Meşruiyet, Örgütsel Dil, Kurumsal Kuram

ABSTRACT

Sakarya University Graduate School of Business

Abstract of PhD Thesis

Title of the Thesis: An Examination of the Relation Between Organizational Legitimacy and Organizational Language in Terms of Institutional Theory

Author: Salih ARSLAN **Supervisor:** Prof. Dr. Recai COŞKUN

Date: 12 Sept. 2018 **Nu. of pages:** vii(pre text) + 246(main body) + 13(App.)

Department: Business **Subfield:** Management and Organization

This study deals with the relationship between ‘legitimacy’ that the organizations need to survive in the environment they exist and ‘organizational language’ which is created by the organizations in order to communicate with the environment, in the context of institutional theory. According to institutional theory the organizations gain legitimacy through adapting themselves to their institutional environment. However, there usually is a contradiction between institutional expectations and organizational benefits. In this case the organization protects both its legitimacy through pretending to be adapted and it’s benefits by not satisfying the expectations of institutional environment. In this process the image of adaptation, which is created by falsifying the reality, is reflected to the environment, and this reflection is carried out by institutional language.

So the aim of this study is to explain in the context of institutional theory how the organizations gain their legitimacy in cases where they are actually not adapted to institutional environment, the effects of institutional and cultural environment on creating this institutional language, and the claim that the organizations present a different reality to institutional environment. For this purpose, a model is established through the factors such as the organizations which desire to obtain legitimacy, the social environment actors who evaluate and adjudge about the organization, and the institutional language that provides communication and interaction between mentioned factors. So, the relations between these factors are discussed and explained within the framework of institutional and cultural context which the organizations, the social environment actors and the organizational language are effected and shaped in.

In the research section of the study, the press releases of 5 selected holding companies from Turkey are analyzed by qualitative content analysis through the legitimacy categories which are obtained by developing and extending the available categories in literature. It is concluded that the discourses of the holding companies are in concordance with their institutional and cultural environments in terms of the forms, the contents and the emphasized points of the discourses which are created in order to generate a positive perception in the social environment and to gain legitimacy to the organization. When taking in to consideration the encoding concentration in discourses, it is evaluated that the Turkish holding companies prefer to use the discourses which reflect the normative beliefs and therefore they aim to gain moral (normative) legitimacy which corresponds to mentioned discourse in legitimacy matching.

Keywords: Organizational Legitimacy, Organizational Language, Institutional Theory

GİRİŞ

Modern dönem örgütlerinin en önemli amacının hayatta kalabilmek olduğu görüşü üzerinde uzlaşa bulunmaktadır. Örgütsel analizdeki erken araştırmalarda bunun etkinlik ve verimlilik temelinde teknik sonuçlar ve finansal göstergeler sayesinde başarılacağı varsayılmıştır (Scott, 1991: 165; Meyer ve Rowan, 1991: 41; DiMaggio ve Powell, 1991-b: 68). Daha sonraki kurumsal çalışmalarda ise örgütlerin ayakta kalabilmeleri için sosyal ve kültürel çevrenin norm ve değerlerine uyumlu olması gerektiği kabul edilmiştir (Parsons, 1956-a: 67-69; Weick, 1969: 28; Selznick, 1990: 259). Bu sayede elde edilen örgütsel meşruiyet, örgütün hayatta kalmasının bir gerekliliği olarak görülmüştür (Perrow, 1985: 152; Tolbert ve Zucker, 1983: 22). Kurumsalcı görüş içerisinde ortaya çıkan “yeni kurumsal kuram” yaklaşımı ise örgütlerin bu uyumu törensel ve mitsel uygulamalarla gerçekleştirdiğini öne sürmüştür (Meyer ve Rowan, 1977: 341; Zucker, 1977: 727; DiMaggio ve Powell, 1983: 151; Scott, 1987: 507). Bu bakış açısına göre örgütler hem teknik süreçlerde hem yönetsel süreçlerde hem de sosyal süreçlerde kurumsal çevre norm ve değerlerine törensel ve sembolik anlamda uyum gösterdikleri takdirde meşruiyetlerini kazanabilir ve hayatta kalabilirler.

Örgütsel çalışmalarda sembol ve anlamı analizinin merkezine yerleştiren bu yaklaşım, örgütlerin mitsel uygulamalar, törensel seremoniler, bilimsel otoriteye referanslar, istatistikler, uzman danışmanlar, yapısal kelimeler aracılığıyla olumsuz yapı, faaliyet ya da sonuçları dahi kabul edilebilir olarak sunabileceğini iddia etmiştir (Swidler, 1986: 284; Meyer ve Rowan, 1991: 58; DiMaggio, 1997: 268). Bu çizgideki daha sonraki çalışmalarda ise örgütlerin çevreyi yanıltabileceği ve örgütsel gerçekliklerin manipüle edebileceği öne sürülmüştür (Powell, 1991: 189; Lawrence, 1999: 167; Green ve Li, 2011: 1663). Böylelikle örgütlerin kurumsal çevre norm, değer ve beklentilerine uygun olarak değerlendirileceği ve meşruiyetini elde edebileceği iddia edilmiştir (Vaara ve Tienari 2008: 991; Bitektine, 2011: 151; Navis ve Glynn, 2010: 441). Bu iddianın temelinde örgütlerin, örgütsel gerçekliği kurumsal çevresinden gizleyebileceği ya da kısmen veya tamamen değiştirerek sunabileceği varsayımı yatmaktadır. Bu çalışmanın temel amacı örgütlerin, yukarıda bahsedilen örgütsel gerçekliği kısmen ya da tamamen

değiştirerek sunma eyleminde örgütsel dilin rolünü araştırmaktır. Böylelikle örgütsel dil ile örgütler için hayati önemde olan meşruiyet arasındaki ilişki ortaya konabilecek ve örgütsel dilin kullanılarak meşruiyetin elde edilme imkânı değerlendirilebilecektir.

Sosyal bilimler alanında bir araştırmanın tasarımı inşa edilirken çalışmanın amacı, teorik çerçeve, araştırma soruları, analiz materyalleri, araştırmanın yöntemi, araştırmanın sınırlılıkları, çalışmanın katkısı, elde edilen bulgular ve ulaşılan sonuçlar belirtilir (Flick, 2009: 128-133). Çalışmanın amacı, yöntemi, teorik çerçevesi, katkısı ve araştırma sorularına burada yani giriş kısmında açıklanmıştır. Çalışmanın teorik çerçevesinin içeriğine ilişkin değerlendirme ve tartışmalar birinci, ikinci ve üçüncü bölümlerde yapılmış ve araştırmanın teorik arka planı oluşturulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın sınırlılıkları, analiz materyalleri, analiz tekniği ve elde edilen bulgulara ise dördüncü bölümde yer verilmiştir. Sonuç kısmında ise araştırma soruları ile araştırmanın bulguları arasındaki ilişki karşılaştırılmış ve teorik olarak öne sürülen varsayımların araştırmanın bulgularıyla ne ölçüde örtüştüğü, bulguların varsayımları destekleme ya da doğrulama durumu tartışılmıştır.

Çalışmanın Amacı ve Problemi

Sosyal alandaki bilimsel çalışmalarda genellikle bir sosyal olay, sosyal olgu, bunların karşılaştırılması ya da bunlar arasındaki ilişki araştırılır. Araştırma çeşitlerine ilişkin türler aşağıda Tablo 1’de verilmiştir. Bu çalışma “örgütsel dil” ile “örgütsel meşruiyet” arasındaki ilişkiyi araştırdığı için “ilişki çalışması” olarak nitelenebilir.

Tablo 1
Nitel Araştırma Çeşitlerinin Bazı Ana Türleri

Vaka (Olay) Çalışması	Olgu (Fenomen) Çalışması	İlişki Çalışması
Politika Çalışması	Karşılaştırma Yapma	Bir Programı Değerlendirme
(Bir Şeyin-Olgunun) Dağılımı Çalışması	Genelleme (Çıkarım) Çalışması	Doğal Bir Deneyimi Çalışma

Kaynak: Stake, R.E. (2010). Qualitative Research: Studying How Things Work. New York: The Guilford Press. s;86

Çalışma, yukarıda bahsi geçen ilişkiyi kurumsal kuram bakış açısıyla incelemekte ve yaklaşımın “örgütlerin ayakta kalması için kurumsal çevreden elde edilecek meşruiyet

hayatidir” tespitini ön kabul olarak benimsemektedir. Örgütlerin varlıkları açısından bu derece önemli olan meşruiyeti kazanmak amacıyla sembolik ve manipülatif eylemlere başvurabileceği varsayımından hareket etmektedir. Bu varsayım ve ön kabuller doğrultusunda birbiriyle ilişkili üç noktanın açıklanması ve gösterilmesi amaçlanmaktadır.

Birincisi, örgütler kurumsal çevreye gerçekte uyum gösteremeyebilirse, meşruiyetlerini nasıl kazanabilmekte ya da koruyabilmektedir? Çünkü kurumsal kuram, örgütlerin meşruiyet elde edebilmeleri için kurumsal çevreye uygun yapı ve pratiklere sahip olmaları gerektiğini iddia etmektedir. Örgütlerin kurumsal yapıya uygunluğunu ise “kanıksanma” kavramını öne çıkararak açıklamaya çalışmaktadır (Meyer ve Rowan, 1977: 341; DiMaggio ve Powell, 1991-a: 9; Hirsch ve Lounsbury, 1997: 414). Kanıksanma temelinde yapılan açıklama biçimine göre örgütler, kurumsal çevrenin talep ettiği yapı ve pratikleri sorgulamadan kusursuz biçimde zihinsel ve bilişsel olarak benimser, böylelikle uyum gerçekleşir ve meşru olurlar.

Oysaki sosyal alanda olgu ve algı olmak üzere gerçekliği ifade eden iki kavramsallaştırmaya gidilmiştir. Olgu salt gerçekliği ifade ederken, algı gerçekliğin özne tarafından yorumlanması sonucu elde edilen yargı, hüküm ya da kanaate işaret eder. Sosyal alandaki olgular salt haliyle bireyin zihninde belirmez. Onlar yorumlanma sürecinin sonunda salt gerçekliğe yakın ya da uzak bir algı olarak zihinde oluşur. Bu süreci öznenin bireysel durumu kadar olguların görüntüsü de etkiler (Searle, 2005: 54-55; Giddens, 1984: 26; Powell ve Colyvas, 2008: 285; Di Maggio, 1997: 269). Diğer bir ifadeyle olguların öznenin karşısına çıkma biçimi, zamanı ve yeri yorumlamayı etkileyerek algıyı farklılaştırabilir.

Kurumsal çevrede örgütlerin kurumsal yapıya uygunluklarını yani meşruiyetlerini değerlendirecek olan aktörler de, diğer bütün sosyal olaylarda olduğu gibi örgüte dair salt gerçeklikleri mutlak anlamda kavrayamazlar. Ancak gerçekliğin kendilerine görünen biçimini yorumlayarak bir sonuca ulaşırlar. Meşruiyet elde etmek isteyen örgütler, iletişimsel sürecin bu özelliklerinden yararlanmak ve değerlendirici özneye bu görüntüyü farklılaştırarak sunmak ister. Böylelikle değerlendiricinin, örgütlerin istediği doğrultuda bir kanaate ulaşması ve hükmünü vermesi amaçlanır (Tost, 2011: 693-694; Harmon, Green ve Goodnight, 2015: 77; Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 636). İletişim

stratejileri olarak adlandırılan bu farklılaştırma eylemi, kurumsal kuramın kusursuz kanıksanma öngörüsüyle çelişmektedir. Çünkü kusursuz kanıksanmada, örgütlerin kurumsal çevreye yapı ve pratikleri ile uyum gösterirken aynı zamanda bilişsel bir örtüşmede söz konusudur. Yani örgütlerin o yapı ve pratikleri doğru, gerekli ve gerçekten uygun gördükleri varsayılmaktadır. Fakat yukarıda ifade edildiği gibi örgütler yapı ve pratiklerini olduğundan farklı gösterme yoluna başvurabildiği için bilişsel uygunluğun zorunlu olduğu varsayımı boşluğa düşmektedir. Böyle bir durumda ise kurumsal kuramın en önemli açıklayıcı kavramlarından bilişsellik etkisini kaybetmekte ve kuramın açıklayıcı gücü azalmaktadır.

Bu nokta araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır. Çünkü örgütsel analizde daha çok stratejik anlamda kullanılan örgütsel dil gibi bir kavramla, meşruiyet gibi toplumsal bir olgunun ilişkisini kurumsal kuramın geleneksel bakış açısıyla açıklamak zordur. Özellikle kuramın merkezine koyduğu “kanıksanmış yapı ve eylem” varsayımıyla hareket edildiğinde bu neredeyse imkânsız hale gelmektedir. Örgütlerin serbestçe dil stratejilerini belirlediği varsayımından hareket edildiğinde realist görüş temelli rasyonel aktör modeline yaklaşılmış ve kurumsal analizden giderek uzaklaşmış olunacaktır. Bu nedenle “kurumsal kuram içerisinde kalınarak bu ilişki nasıl açıklanabilir?” sorusu çalışmanın temel problemi olarak gösterilebilir.

İkincisi, örgütlerin kurumsal çevreye bilinçli bir şekilde farklı bir görüntü ya da gerçeklik sunabileceği varsayımından hareket edildiğinde, kurumsal kuramın temel yaklaşımıyla çelişkiye mi düşülmekte ya da kuramın dışına mı çıkılmaktadır? Çünkü kurumsal kuram rasyonel aktör merkezli realist bakış açılarından kendini uzak konumlandırmış ve örgütsel aktörü eylem tercihinde bulunabilen değil kurumsal çevrenin kendine dayattığı eylemi gerçekleştiren olarak tanımlamıştır (Jepperson ve Meyer, 1991: 205; DiMaggio ve Powell, 1991-a: 12). Örgütsel aktörün çıkar ve tercihlerinin de sosyal olarak belirlendiğini ve bu nedenle örgütün farklı bir tercihte bulunamayacağını öne sürmüştür (Friedland ve Alford, 1991: 232; Powell ve Colyvas, 2008: 277; Meyer, 2008: 794). Kuramın aktör ve çıkara ilişkin bu katı geleneksel görüşü, kuram içerisinde yoğun olarak tartışılmış ve bu anlamda kuramın bakış açısının genişletilmesi yönünde öneriler geliştirilmiştir (Powell, 1991: 189; Jepperson 1991: 158; Scot, 2008: 430-431; Powell ve Colyvas, 2008: 277). Çalışma “örgütsel dil ile

örgütsel meşruiyet ilişkisini kurumsal kuram açısından açıklamayı amaçlarken, aynı zamanda bu açıklama biçiminin kuramla çelişmediğini ve kuramın dışına çıkılmadığını da gösterebilmelidir”. Bu teorik zorluk, çalışmanın diğer problematiğini oluşturmaktadır. Bu anlamda çalışmanın bir diğer amacı, meşruiyet yönelimli örgütsel dil kullanımının kuramla çelişkiye düşülmeden ve kuramın ana çizgisinin dışına çıkılmadan açıklanabilmesidir.

Üçüncüsü, örgütsel meşruiyetin oluşumunda örgütsel dil rol oynar mı? Bu dilin inşasında biçim, içerik ve anlam açısından kurumsal ve kültürel çevre faktörlerinin etkisi var mıdır ve nasıl etki eder? Örgütsel meşruiyetin varlığı tespit edilebilse de, onu oluşturan faktörlerin neler olduğu ve hangi düzeyde etki ettiklerini açık biçimde göstermek kolay değildir. Çünkü meşruiyet nicel olarak ölçülüp analiz edilememekte ancak sosyolojik yöntemle çalışılıp hakkında dolaylı çıkarım yapılabilmektedir (Zucker, 1989: 544; Scott, 2008: 433; Johnson, Dowd ve Ridgeway, 2006: 54). Bu nedenle bir örgütün meşru olduğu ortaya konabilir ancak bu meşruiyetteki dilsel faktörlerin etkisi açık bir şekilde gösterilemez. Sadece örgütsel dilin örgütsel meşruiyet üzerindeki etkisine yönelik sosyolojik yorumlama ve çıkarım yapılabilir. Bu ise çalışmanın bir diğer problematiğini oluşturmaktadır. Ayrıca örgütsel dilin inşasında biçim, içerik ve anlam açısından kurumsal çevre faktörlerinin etkisi de yine aynı yöntemle gösterilebilir. Burada alandaki örgütsel aktörlerin oluşturduğu dillerin biçim, içerik ve anlam itibarıyla benzerlikleri ölçülebilir fakat bu benzerliğin nedenlerinin kurumsal ve kültürel çevre faktörleri mi yoksa birbirini taklit gibi diğer faktörler mi olduğu konusunda yine sosyolojik yöntemle başvurulması gerekir. Bu durum da yine çalışma açısından bir diğer problematiktir. Bu nedenle çalışma, örgütsel dilin meşruiyet, kurumsal ve kültürel faktörlerin de örgütsel dil üzerindeki etkisini sosyolojik yorumlama yöntemiyle açıklamayı amaçlamaktadır.

Sonuç olarak çalışma, kurumsal kuramın kanıksanma varsayımını tamamen göz ardı etmeden, örgütlerin kendi yapı ve pratiklerinin görüntüsünü nasıl farklılaştırarak, değerlendirebilirler meşruiyet algısı ya da hükmü oluşturmayı başardıklarını açıklamaya odaklanmıştır. Çalışmanın amacının, kapsamının ve sınırlarının daha açık görülebilmesi bakımından dördüncü bölümdeki araştırma kısmı ile ilgili şu üç noktanın da ayrıca vurgulanması gerekmektedir.

Birincisi; araştırmada, analiz edilen holdinglerin meşruluğu ölçülmemektedir. Araştırmada holdinglerin meşruiyeti verili kabul edilmektedir.

İkincisi; araştırma, örgütsel dilin örgütsel meşruiyete ne ölçüde etki ettiğini bulmaya çalışmamaktadır. Etkiyi verili kabul etmekte fakat etkinin nasıl olduğunu sosyolojik yorumlama ve çıkarım yaparak göstermeyi hedeflemektedir.

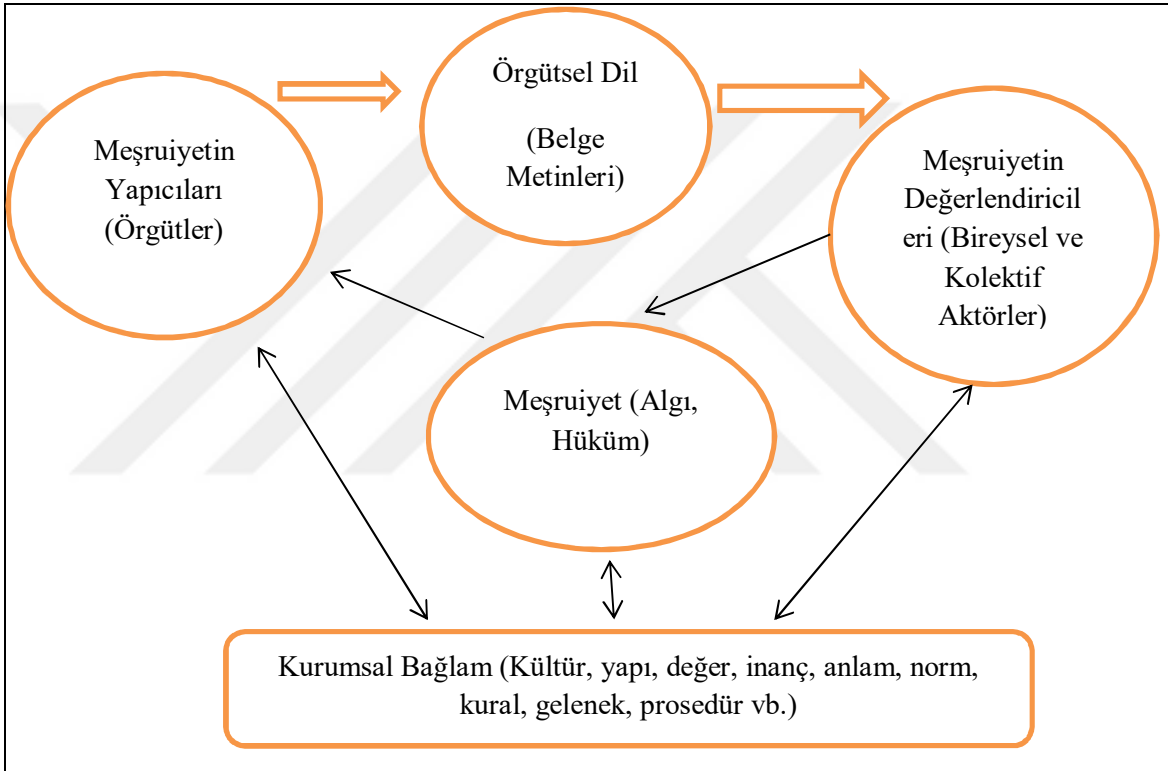
Üçüncüsü; araştırma, örgütsel dilin oluşumunda kurumsal çevre faktörlerinin etkisini ölçmemektedir. Örgütsel dilin doğal olarak kurumsal faktörlerin etkisiyle biçimlenmesi gerektiğini teorik olarak ortaya koymaktadır. Araştırma dilin içerisindeki hangi kültürel ve kurumsal unsurların meşruiyeti sağlayabileceğini yorum ve ilişkilendirme yoluyla göstermeyi amaçlamaktadır.

Çalışmanın Teorik Çerçevesi ve Probleme Yaklaşım

Çalışmanın probleme yaklaşımı, meşruiyet tanımlarındaki üç temel bakış açısını yansıtmaktadır. Bu yaklaşım esasında çalışmanın da teorik çerçevesini oluşurmaktadır. Suddaby, Bitektine ve Haack (2017: 453-454) meşruiyetin; sahip olma, süreç ve algı olmak üzere üç açıdan tanımlandığını belirtmektedir. Birinci tanımda meşruiyete sahip olmak isteyen örgütler, ikincisinde meşrulaşma sürecini etkileyen değişim araçları, üçüncüsünde örgütü meşru olarak algılayan ya da meşruiyet hükmünü veren değerlendirici aktörler öne çıkmaktadır. Tezin teorik tasarımı da bu çerçeve üzerine kurgulanmıştır. Bu çerçeve araştırma bölümüne teorik zemin oluşturmuş ve çerçevenin içeriği Şekil 1’de gösterilmiştir.

Bu kurgusal çerçevede, meşruiyete sahip olmak isteyen örgütler “meşruiyetin yapıcıları”, meşrulaşma sürecini etkileyen değişim aracı “örgütsel dil”, meşruiyet hükmünü veren aktörler “meşruiyetin değerlendiricileri” olarak tanımlanmıştır. Bu çerçeveye göre örgütlerin ve değerlendirici aktörlerin zihinsel şema ve mantığı kurumsal bağlam içerisinde bilişsel süreçlerde oluşur. Fakat hem örgütlerin hem de değerlendirici aktörlerin eylemlerine bilişsel süreçlerin dışında norm, değer, inanç gibi kültürel yapı unsurları da etki eder. Örgütler değerlendiricilerde meşruiyet hükmü oluşturabilmek için kurumsal bağlam unsurlarıyla uyumlu örgütsel bir dil inşa eder ve değerlendiricinin algısını istediği yönde etkileyebilmek için gerçekliği değiştirerek ya

da farklılaştırarak sunar. Değerlendirici aktörler kurumsal yapı unsurlarının etkisiyle biçimlenmiş zihinsel şema yardımıyla bu dilsel sunumu çözümler ve örgüte ilişkin bir hükme varır. Değerlendiricinin yorumlamasına sosyal çevrede benimsemiş olduğu değer yargıları ve inanç sistemleri etki eder. Bu hüküm uygun ve olumlu yönde olursa örgütle ilgili meşruiyet ortaya çıkar. Bu bölümde sosyolojik yorumlama yöntemiyle, örgütsel meşruiyetin oluşum süreci, bu süreçte kullanılan dil üzerindeki kurumsal ve kültürel faktörlerin etkisi ve değerlendiricide hükmün oluşum süreci açıklanmaya çalışılmıştır.



Şekil 1: Araştırmanın Teorik Çerçevesi: Kurumsal Bakış Açısıyla Örgütsel Dil Örgütsel Meşruiyet İlişkisi

Çalışma bu teorik çerçeveden hareketle dört temel bölüme ayrılmıştır. İlk üç bölümde teorik açıklama ve tartışma, dördüncü bölümde ise nitel saha araştırması yapılmıştır. İlk bölümde, meşruiyet ve örgütsel meşruiyet kavramları incelenmiş, kurumsal ve stratejik bakış açılarının meşruiyete yaklaşımları açıklanmış ve karşılaştırılmıştır. Bu yaklaşımların tanımladığı farklı meşruiyet tipleri ve içeriklerine yer verilmiştir. Meşruiyetin sosyolojik ve psikolojik kökleri ve örgütler açısından önemi gösterilmeye çalışılmıştır.

İkinci bölümde, kurumsal kuram ile örgütsel dil ilişkisi realist görüş ve rasyonel aktör modeline yönelmeden açıklanmaya çalışılmıştır. Bölümde öncelikli olarak örgütsel analize kurumsal kuramın getirdiği yeni ve farklı açıklama biçimlerine yer verilmiştir. Sonrasında ise bilişsel modelin içerisinde kalarak sözel ve pratik bilinç, bilinçli ve otomatik biliş kavramları yardımıyla kanıksama ve sosyalleşme argümanları genişletilmiştir. Böylelikle örgütlerin kurumsal çevresine dil aracılığıyla farklı bir gerçeklik sunabilme imkânına kurumsal kuram içerisinden teorik altyapı oluşturulmuştur. Bu sayede açıklamalar kuramla çelişkiye düşmemiş, kuramın dışına çıkılmaması sağlanmıştır. Dil ile kurum ilişkisi bireysel ve kolektif düzeyde zihin, söylem ve eylem açısından kurulmuş, bu süreçteki sembol, yorum ve anlamın rolü gösterilmiştir. Dolayısıyla kurumların oluşumunda dilin, dilin oluşumunda kurumların etkisi gösterilerek kurumların bir nevi yansıması olan meşruiyetle kurumsal bir unsur olan dilin ilişkisi açıklanabilmiştir. Bu açıklama ve değerlendirmelerde sosyolojik ve psikolojik çözümler kullanılmıştır.

Üçüncü bölümde, ikinci bölümün oluşturduğu teorik zemin üzerinden örgütsel dil ile örgütsel meşruiyet ilişkisi gösterilmeye çalışılmıştır. Bu süreç üç temel unsur açısından ele alınmış ve ilk olarak meşruiyet hükmünü veren değerlendiriciler, ikinci olarak meşruiyet arayan örgütler, üçüncü olarak ise değerlendiricilerde bu hükmü oluşturmak amacıyla örgütler tarafından oluşturulan ve kullanılan dil stratejileri incelenmiştir.

Dördüncü bölümde ise Türkiye özel sektör iş örgütleri alanından seçilen beş holdingin “basın bültenleri” dil ve meşruiyet ilişkisi bakımından analiz edilmiştir. Analizde “nitel içerik çözümlemesi” yöntemi kullanılmıştır (Mayring, 2011: 122). Basın bültenleri gibi belge metinlerinin nitel araştırmada üç amaca katkı sunduğu iddia edilmektedir. Birincisi, veri sunar. İkincisi, sunum ve iletişimin merkezini ve yorumun temelini oluşturur. Üçüncüsü ise sosyal gerçeklik ile metinler arasındaki ilişkinin nitel yöntemle gösterilmesine imkân sağlar (Flick, 2009: 75). Bu bölümde sosyal gerçeklik olan meşruiyet ile holdinglerin metinlerindeki söylemin biçimi ve anlamı arasındaki ilişki oluşturulan kategoriler üzerinden gösterilmeye çalışılmıştır. Kategoriler kurumsal kuram literatüründe oluşturulan kategoriler geliştirilerek ve alt kategoriler oluşturma yöntemiyle genişletilerek elde edilmiştir. Metinler okunarak yorumlanmış ve kategorilere göre kodlanmıştır. Kategoriler birinci bölümde açıklanan meşruiyet

tipleriyle eşleştirilmiş, holdinglerin söylemlerinin hangi kategoride yoğunlaştığı dikkate alınarak hangi tür meşruiyet arayışı ya da eğilimi içerisinde oldukları değerlendirilmiştir. Örgütlerin oluşturduğu dilin biçim, içerik ve anlam itibarıyla benzerlikleri, taşıdıkları mesaj ve nasıl bir algı oluşturmaya çalıştıkları yorumlanarak üçüncü bölümde oluşturulan teorik çerçeve ile araştırma bölümündeki bulgular karşılaştırılmıştır. Böylelikle teorik varsayımların bulgularla doğrulanıp doğrulanmadığı ya da örtüşüp örtüşmediği değerlendirilmiştir.

Araştırma Soruları

Araştırmanın amacı ve tasarımına uygun olarak araştırma soruları üç aşamaya ayrılabilir. Birinci aşamada ilk üç soru sorulmuş ve cevapları çalışmanın ikinci bölümünde aranmıştır.

Araştırma Sorusu 1: Örgütsel aktör kurumsal çevreye gerçekte uyum göstermeyebilir mi?

Araştırma Sorusu 2: Örgütsel aktör örgütsel dil aracılığıyla kurumsal çevreye farklı bir gerçekliği yansıtabilir mi?

Araştırma Sorusu 3: Örgütsel aktör ve örgütsel dil temelli bir yaklaşım kurumsal kuramın temel varsayımlarıyla çelişir mi?

İkinci aşamada dördüncü ve beşinci sorular sorulmuş ve cevapları çalışmanın üçüncü bölümünde aranmıştır.

Araştırma Sorusu 4: Örgütsel dil örgütsel meşruiyetin oluşumunda rol oynar mı?

Araştırma Sorusu 5: Örgütsel dil ve örgütsel meşruiyet ilişkisinde kurumsal faktörlerin rolü bulunmakta mıdır?

Üçüncü aşamada son dört soru sorulmuş ve cevapları çalışmanın dördüncü bölümünde aranmıştır.

Araştırma Sorusu 6: Seçili Türk holdinglerinin meşruiyet amaçlı oluşturdukları örgütsel dil biçimsel olarak birbiriyle benzeşmekte midir?

Araştırma Sorusu 7: Seçili Türk holdinglerinin meşruiyet amaçlı oluşturdukları örgütsel dilin içeriği hem kategorilerle hem de birbirleri arasında benzerlik göstermekte midir?

Araştırma Sorusu 8: Seçili Türk holdingleri oluşturdukları örgütsel dil aracılığıyla kurumsal ve kültürel olarak kabul edilmiş norm, değer, inanç ve yapılara vurgu yaparlar mı?

Araştırma Sorusu 9: Seçili Türk holdinglerinin söylemlerinde ortak bir meşruiyet eğilimi gözlemlenmekte midir?

Çalışmanın Önemi ve Katkısı

Çalışmanın önemi ve katkısı konusu iki başlık halinde ifade edilebilir. Birincisi genel anlamda dünyadaki örgütsel çalışma literatürüne katkısı, ikincisi Türkiye’de yapılan örgütsel çalışma alanına katkısıdır.

Dünyanın çeşitli üniversitelerinde örgütsel dil ile örgütsel meşruiyet ilişkisine yönelik birçok çalışma yapılmıştır. Bitektine (2008) örgütlerin meşruiyeti ile saygınlık ve statüleri arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında, iki yeni endüstri ile ilgili yayınlanan makaleleri içerik analizi yöntemiyle incelemiştir. Erickson (2006) Enron skandalı sonrası bazı örgütlerin imaj yönetim çalışmaları ile meşruiyetlerini nasıl korumaya çalıştıklarını araştırmıştır. Örnek olay yönetimini kullandığı çalışmasında örgütlere ilişkin üç yerel gazetede çıkan yazıları incelemiştir. Schultz (2002) başlangıç aşamasındaki sektörlerde pazara giriş ve yoğunluk üzerine bilişsel ve sosyo-politik meşruiyetin etkisini incelediği çalışmasında, bazı örgütlere ilişkin basında çıkan haberleri analiz etmiştir. Chung (2010) örgütsel meşruiyet sorununun yönetim stratejileri ile nasıl çözülebileceğini araştırdığı çalışmasında, ilaç sektöründeki bazı firmaların sosyal sorumluluk projelerini ve firmalara ilişkin gazetelerde çıkan haberleri nitel analiz yöntemiyle incelemiştir. Bryce (2012) güvenlik ve değişim komisyonlarının örgütsel meşruiyetin korunması ve tekrardan kazanılmasındaki rolünü sembolik ve somut eylemler üzerinden incelemiştir. Firmaların yıllık faaliyet raporları ve performans raporlarını nitel yöntemle analiz etmiştir. Mitchell (2010) küresel işletmelerin meşruiyet inşasında dini-kurumsal aktörlerin kültürel zihinsel şemalarının rolünü incelemiştir.

Mısır, İsrail ve İsveç'teki bazı şirketlerin meşruiyetlerinin oluşumunda dini unsurların etkisini, yapılan mülakatları söylem analizi yöntemiyle çözümleyerek ortaya koymaya çalışmıştır.

Bu çalışmada, yukarıda bahsedilen çalışmalara katkı olarak literatürde oluşturulan meşruiyet amaçlı söylem kategorileri, alt kategoriler oluşturulmak suretiyle genişletilmiştir. Bu geliştirme çalışmanın birinci katkısı olarak ifade edilebilir. İkinci katkı olarak, firmaların periyodik olarak ürettiği basın bültenleri meşruiyet ve dil ilişkisi bakımından belirli bir aralıkta (boylamsal olarak) ilk defa analiz edilmiştir. Diğer başka çalışmalarda basın bülteni ya da benzer materyaller belirli bir tema üzerinden incelenmiş ve meşrulaştırma etkisi değerlendirilmiştir. Fakat bu çalışmada belirli bir aralıktaki tüm materyal meşruiyet tür ve söylem stratejileri bakımından incelendiği için diğerlerinden ayrılmaktadır. Bunun başlıca önemi diğer çalışmalar belirli bir konuya örgütlerin verdikleri söylemsel tepki üzerine odaklanırken, bu çalışmanın kurumsal kurama daha uygun bir şekilde doğal süreç içerisindeki söylem metinlerini inceleyerek boylamsal (belirli bir zaman aralığındaki verileri analize dahil etmesi) bir yaklaşımı benimsemesidir. Ayrıca diğer çalışmalarda örgütsel sözcülerin beyanları, herhangi bir olaya ilişkin açıklamaları, faaliyet ve performans raporları (Golant ve Sillince, 2007: 1150; Patriotta, Gond ve Schultz, 2011: 1805), sürdürülebilirlik raporları (Etzion ve Ferraro, 2010: 1093), sosyal sorumluluk proje raporları (Campbell, 2000: 82-83) incelenmiştir. Bunlar ya bir olaya ilişkin ya da bir değerlendirici grubuna yönelik söylemlerdir. Basın bültenleri ise kurumsal etkiyi biçim, içerik ve anlam itibarıyla diğer söylem materyallerine göre daha fazla yansıtmakta ve genel kamuoyuna yönelik oldukları için bütün meşruiyet arayışlarını içerisinde barındırabilmektedir. Bu yönüyle de çalışma diğerlerinden ayrılmakta ve farklı bir katkı sunmaktadır.

Üçüncü katkı ise teorik düzeyde kurumsal kuram ile dil arasındaki ilişkiye yöneliktir. Çalışmanın ikinci bölümünde bu konu diğer teorik çalışmalar üzerinden tartışılmış ve kurum ile dil ilişkisi bireysel zihnin kolektif zihne dönüşümü, bireysel söylemin kolektif söyleme dönüşümü, bireysel eylemin kolektif eyleme dönüşümü ve sonunda kurumların ortaya çıkışı süreci üzerinden açıklanmaya çalışılmıştır. Kurumsal kuram çalışmalarında yaklaşımın aktör, çıkar, kanıksanma ve eylem varsayımlarının geliştirilmesi önerilmekte fakat bunun kuramın dışına çıkılmadan nasıl gerçekleştirileceği açık bir şekilde

gösterilememektedir. Çalışmada yararlanılan Di Maggio'nun (1997) biliş ve kültür yaklaşımı, Giddens'in (1984) yapı teorisi ve Fligstein'in (1997) sosyal aktör kavramı yardımıyla aktör, çıkar ve kanıksama kavramları kurumsal kuram çerçevesinde genişletilmiş ve örgütlerin meşruiyet elde etmek için söylem aracılığı ile gerçeklikleri farklı yansıtılabilme imkânları gösterilmiştir. Bu teorik çıkarsamanın sosyolojik çözümleme bakımından literatüre katkı oluşturabileceği düşünülmektedir.

Çalışmanın Türkiye'deki örgütsel analiz çalışmalarına katkısı ise beş açıdan olmuştur. Birincisi, Türkiye'de ilk defa kurumsal kuram ile örgütsel dil ilişkisi incelenmiştir. İkincisi, Türkiye'de ilk defa örgütsel dilin örgütsel meşruiyete etkisi araştırılmıştır. Üçüncüsü, örgütlerin söylemlerinin meşruiyet açısından nasıl kategorileştirilebileceği ve her bir kategorik söylemin hangi meşruiyet tipini hedeflediği gösterilmiştir. Dördüncüsü, örgütsel söylemlerin sadece kamuoyunu bilgilendirmeyi değil, aynı zamanda ve hatta ondan daha önce kamuoyunun algılarını yöneterek örgütle ilgili olumlu algı ve hüküm oluşturmayı gömülü olarak barındırdığı ortaya çıkarılmıştır. Beşinci olarak Türkiye'de seçili holdinglerin söylemlerinin hangi kategoride yoğunlaştığı ve böylelikle daha çok hangi meşruiyeti elde etme eğiliminde oldukları gösterilmiştir. Bu yönleriyle çalışma Türkiye örgütsel analiz literatürüne hem teorik hem yöntemsel hem de bulguları itibarıyla farklı düzeyde katkılar sunmaktadır.

Yukarıda çalışmanın teorik çerçevesi kısaca çizilmeye çalışılmıştı. Bundan sonraki ilk üç bölümde bu çerçevenin içeriği ele alınacak, açıklanacak ve tartışılacaktır. İlk bölümde meşruiyet kavramı tanımlanacak, meşruiyet teorileri kısaca açıklanmaya çalışılacak, meşruiyetin psikolojik ve sosyolojik kökleri ve kaynakları ele alınacaktır. Daha sonra örgütsel analizde özellikle kurumsalcı ve stratejik yaklaşımların meşruiyete bakışları açıklanacak ve karşılaştırılacaktır.

BÖLÜM 1: KURUMSAL KURAMDA ÖRGÜTSEL MEŞRUIYET

Örgütsel araştırma alanındaki erken dönem çalışmalarında örgütler, rasyonel ve açık sistemler olarak tanımlanmaktadır. Örgütün çevresiyle ilişkisine yönetsel ve teknik boyutun yanında sosyal boyutu açısından da yaklaşmaktadır. Bu sosyal yönün en kritik unsurlarından biri de meşruiyettir. Bu dönemde meşruiyet kurumsalcılık, kaynak bağımlılığı ve örgütsel ekoloji gibi örgüt kuramlarının ana kavramlarından biri haline gelmiş ve araştırmacılar tarafından bu kavrama fazlaca önem atfedilmiştir (Deephouse ve Carter, 2005: 229; Bitektine, 2011: 152). Bunun sebeplerinden en önemlisi kavramın örgütlerin kuruluşu ve hayatta kalmasında kritik rol oynadığı düşüncesidir (Walker, 2004: 240). Ancak sosyoloji temelli kurumsalcı çalışmalarda, kurumların temel özelliklerinden biri olarak kabul edildiği için daha yoğun yer verildiği görülmektedir (Tost, 2011: 686).

Bu bölümde, çalışmanın da ana kavramlarından biri olan meşruiyetin tanımı yapılmaya çalışılacak, örgütler açısından önemi, örgüt kuramlarının ve kurumsal kuramın kavrama bakışı ve literatürde oluşan meşruiyet tipleri açıklanacaktır. Böylelikle kurumsal kuramın meşruiyeti örgütler açısından niçin hayati bir varlık olarak gördüğü, örgütlerin ise çevrelerini manipüle etme riskini göze alarak niçin dil aracılığıyla bu varlığı elde etmeye çalıştıkları daha açık bir şekilde anlaşılacaktır. Böylelikle kurumsal kuram bakış açısıyla örgütsel meşruiyet ile örgütsel dil arasında kurulmaya çalışılan ilişkinin sosyolojik temeli gösterilebilecektir.

1.1. Meşruiyet

1.1.1. Meşruiyet Kavramı

Sosyal bilimler alanında oldukça karmaşık bir kavram¹ olarak görülen meşruiyet² (Stryker, 1994: 848) genel olarak, bir grup tarafından kabul edilen prosedür, uygulama, inanç, değer ve normlara uyma anlamında kullanılır (Zelditch, 2001-b: 33; Mazza,

¹ Hybels'e göre, meşruiyet ve ilişkili kavramları ne özetlenebilir ne de tanımlanabilir (bkz. Hybels, 1995: 241)

² İngilizce'de "legitimation" kelimesiyle ifade edilip, "kurala uyma" anlamına gelen Latince "legis" kökünden türemiştir (bkz. Zelditch, 2001-b: 33)

1999: 11). Meşruiyete dair araştırmalardaki baskın görüş, norm ve değerler tarafından şekillendirilen sosyal davranışı ve bireysel bilişi açıklayan önemli bir kavram olduğu yönündedir (Hybels, 1995: 241). Kavram, sosyal davranışın önemli bir boyutu olan sosyal yapı³ ile oldukça iç içedir. Sosyal yapı ise haklar ve zorunluluklar ile ilgiler ve tercihlerle ilişkilidir (Parsons, 1960: 175; Kelman, 2001: 56). Haklar ve zorunluluklar genel yani dışsal yöne, ilgi ve tercihler ise bireysel yani içsel yöne referans eder. Meşruiyet, sosyal zorunluluklardan kaynaklanabileceği gibi istek ve tercihlerden de kaynaklanabilir (Johnson, Dowd ve Ridgeway, 2006: 55).

Sosyal yapının dışsal yönü, onu oluşturan aktörlerin eylemlerine yön veren normları da belirler. Eylem normları olarak da adlandırılan bu davranış kurallarının, sosyal yapı içerisindeki tüm ilgili kişilerin rasyonel onayını alabilmesi gerekir (Habermas, 2001: 37). Çoğunluk tarafından onaylanmış bir eylem, kabul edilebilir eylem olarak değerlendirilir (Walker, Thomas ve Zelditch, 1986: 620). Ahlaki kabul edilebilirlik ya da zorunluluk alanında eylemin ya da eyleyenin kabulü meşruiyeti meydana getirir (Kelman, 2001: 57).

Bu yönüyle meşruiyet, ahlaki olarak oluşturulmuş kurallara eylemin uyumu⁴ olarak da tanımlanabilir (Thomas, Walker ve Zelditch, 1986: 378). Bir eylemin meşruiyeti değerlendirilirken eylem ile eylemi gerçekleştiren ayrı ele alınmalıdır. Çünkü eylem ile eylemi yapan kimsenin meşruiyetleri aynı şeyler değildir. Eylemi yapan meşru görülmezken eylem hala meşru görülebilir (Zelditch, 2001-b: 40). Bu nedenle meşruiyet, Kelman'a (2001: 55) göre kişinin ve eylemin meşruiyeti olmak üzere iki seviyede değerlendirilmesi gerekirken Walker, Thomas ve Zelditch'e (1986: 625) göre kişi, eylem ve statünün meşruiyeti olmak üzere üç seviyede değerlendirilmelidir.

Statü ilişkilerinin belirleyici olduğu görüşü kabul edilse de meşruiyet, sosyal yapı içerisinde hem dikey hem de yatay ilişkilerde⁵ bulunabilir. Çünkü genelde otorite ilişkisi bağlamında düşünülen (Parsons, 1960: 186; Selznick, 1990: 259; Scott, 1987: 502) kavram, hiyerarşik olmayan ilişkilerde de görülmektedir (Kelman, 2001: 56;

³ Sosyal yapı; toplumdaki geleneksel kurumlara, kültürel normlara, rol beklentilerine, insanların ortak değerlerine ve genel olarak toplumsal hayata dair her şeye referans eder (bkz. Blau, 1970: 203)

⁴ Burada uyum, kolektiftir ve kurallara bireysel olarak inanma anlamındaki uygunluktan ayrıdır (bkz. Thomas, Walker ve Zelditch, 1986: 378)

⁵ Dikey ilişki; güç ve otorite gibi hiyerarşik bir ilişkiyi, yatay ilişki; rekabet ve işbirliği gibi aynı seviyede olanların ilişkisini ifade eder (bkz. Scott, 1991: 171)

Garthoff, 2010: 681). Berger vd.'ne (1998: 380) göre meşruiyet bir grup, eşitsiz bir yapı, bir otorite durumu ya da herhangi bir sosyal eylemde var olabilir. Parsons (1960: 175) ise meşruiyeti, sosyal sistem içinde eylemin⁶ gerçekleştirildiği bağlamda yaygın ve paylaşılan değerler⁷ açısından davranışa biçilen kıymet olarak tanımlar. Eylem, sosyal değerlerle bütünleşmemiş ya da sosyal üyelerin desteğini almamış ise meşrulaşamaz (Mazza, 1999: 35). Bu anlamda meşruiyetin bir otorite tarafından verilme, sosyal üyelerin onayı ve sosyal değerlere uyum olmak üzere üç farklı biçimde elde edildiği söylenebilir (Walker, Thomas ve Zelditch, 1986: 625).

Eylemin meşru olarak değerlendirilmesi bireylerin kişisel ilgi ve tercihlerinden bağımsız değildir. Fakat yine de insan, kişisel tercihlerine ya da ilgilerine aykırı davranabilir (Kelman, 2001: 57). Bireysel olarak onaylamadığı bir eylemi meşru görebilir. Çünkü bireyler diğerlerinin eylemi desteklediğini algıladığında, o eylemi geçerli görme eğilimine sahiptir (Johnson, Dowd ve Ridgeway, 2006: 55). Eylemin meşru görülmesini sağlayan diğer bir faktör ise aktör tarafından eylemin haklı çıkarılabilmesidir (Habermas, 2001: 37). Çünkü sosyal çevrenin eylemi kabul ya da reddetmesi, eylemin doğru ya da haklı görünüp görünmediğiyle de ilişkilidir (Kelman, 2001: 55).

Haklı çıkarma genelde eylemi gerekçelendirerek yapılır. Gerekçelendirme ise büyük oranda eylemin geçerliliğine bağlı olup geçerlilik⁸ gerekçelendirmenin kabulünü sağlar (Zelditch, 2001-a: 7). Habermas (2001: 39) günümüzün rasyonel insanının, eyleminin haklı gerekçeleri olması gerektiğini düşünecek kadar akılcı olduğunu belirtir. Bu nedenle ona göre, eylemini bir eleştiriciye karşı verili durumdaki meşru davranış beklentileri ışığında haklı çıkarabilen kişilere rasyonel denmektedir. Ancak eylemin tamamen kişisel tercih ve ilgilere dayanmıyor olması gerekir. Çünkü Kelman'a (2001: 57) göre meşruiyet kavramı, bireysel tercih ve ilgilere tamamen indirgenmemiş davranışları izah edebilir. Bu nedenle meşruiyetin, sosyal yapı olarak tanımlanan kurumsal ilişkilerle, bireysel olarak içselleşmiş değerler arasındaki bağı ifade ettiği söylenebilir (Parsons, 1960: 175).

⁶ Parsons eylemi, amaca yönelik davranış olarak tanımlar (bkz. Parsons, 1991: 4)

⁷ Parsons değeri, şartlar veya yapılara ya da özel amaçlara dayanmaksızın sosyal sistem içerisinde eylemin ana yönelimini belirleyen normatif biçimler olarak tanımlar (bkz. Parsons, 1960: 171)

⁸ Zelditch'e göre geçerlilik; davranışlara yön veren ortak bir konsensüstür ve geçerli olan şeyler sosyal kontrol sistemine gömülüdür (bkz. Zelditch, 2001-a: 6)

Meşruiyet kavramı sosyal süreçlerin içerisinde köklü bir şekilde bulunduğu ve sosyal formların oluşumu, değişimi ve tutarlılığını derinden etkilediği (Berger vd., 1998: 379) için geçmiş çağlardan günümüze üzerinde oldukça düşünülmüş ve çeşitli teoriler geliştirilmiştir. Bu teorilere kısaca değinmek, kavramın açıklanması ve anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

1.1.2. Meşruiyet Teorileri

Antik Yunan filozoflarından aydınlanma düşünürlerine ve oradan günümüze kadar meşruiyet birçok kişinin ilgisini çekmiş ve üzerine teoriler geliştirilmiştir. Özellikle siyaset bilimi ve sosyoloji alanında bu konu ile ilgili geniş bir literatür oluşmuştur. Fakat bu literatürün büyük bir kısmı normatiftir ve insanın meşruiyet konusunda ne düşünmesi gerektiği ile ilgilidir (Zelditch, 2001-b: 33). Bu şekilde oluşan meşruiyet literatüründe kavram ahlaki, politik, ekonomik ve hukuki birçok alanın kodlarını yansıtmaktadır (Mazza, 1999: 32). Önceki sosyal psikoloji çalışmalarında meşruiyetin, insanların duygu, düşünce ve davranışlarını şekillendirdiği varsayımı üzerine odaklanılmıştır. Daha sonraki sosyal ve politik teoriler ise meşruiyet konusunda, toplumların sosyal doğası hakkında normatif bir bakış açısı getirilmesi gerektiğini öne sürmüştür (Tyler, 2006: 391). Bu teori ve yaklaşımları kısaca açıklamak, meşruiyet düşüncesinin nasıl oluştuğunu anlamak bakımından faydalı olacaktır.

Klasik dönemden beri sosyal davranışı inceleyen düşünürlerin meşruiyeti farklı açılardan ele aldığı görülmektedir (Walker, 2004: 239). Platon'un yaklaşımında kavram normatif bir özellik taşıırken, Aristo hem normatif hem de açıklayıcı bir anlam yükler⁹ ve meşruiyetin oluşumunda dağıtıcı adalet ilkesinden hareket eder. Machiavelli onun gönüllü kabul etmeye dayandığını söylerken, Rousseau'da Aristo gibi ahlaki ve açıklayıcı özellikte bir tanıma gider (akt. Zelditch, 2001-b: 36-37). Locke ise çoğunluğun politik temsili olarak görür (akt. Mazza, 1999: 31) ve sosyal düzenin¹⁰ sadece rızaya dayalı değil aynı zamanda meşruiyete de dayalı olması gerektiğini söyler (akt. Zelditch, 2001-b: 36-37). Genel olarak politik alana ilişkin bu görüşlerde

⁹ Zelditch'e göre; Platon ve Aristo'nun da içinde bulunduğu Grek felsefesi meşruiyete, açıklayıcı ampirik bir yaklaşımla, gücün yasallaşmış olması zorunluluğu olarak bakar (bkz. Zelditch, 2001-a: 4)

¹⁰ Sosyal düzen ve meşruiyet arasındaki ilişkiye dair birçok çalışma yapılmasına rağmen Stryker'e göre sosyal düzenin üretiminde ve değişiminde meşruiyetin ana rolü henüz gösterilememiştir (bkz. Stryker, 1994: 848)

meşruiyet, elitlerin seçimine referans eden sosyal dinamikleri, politik sistemin kuruluş ve işleyişini ve sosyal değerlerin üretimini açıklamak için kullanılır (Mazza, 1999: 21).

Meşruiyeti toplumsal açıdan ele alan konsensüs teorisi¹¹ bu konuda geliştirilen en eski yaklaşımdır (Zelditch, 2001-b: 41). Konsensüs Parsons'a (1960: 177-178) göre, yöneten ve yönetilenlerin aynı norm, değer ve inançları paylaşması ile sosyal düzenin gönüllü kabulüdür. Bu bakış açısı, meşru sosyal ve politik düzenden bütün toplum üyelerinin faydalandığı düşüncesi üzerine kuruludur (Tyler, 2006: 391). Rousseau'nun yaklaşımında da meşruiyetin oluşması için toplumsal fayda zorunludur (akt. Zelditch, 2001-b: 41). Toplumsal faydayı merkeze alan bu düşünce çizgisi, meşruiyeti sosyal anlaşmanın bir türü olarak görür (Meyer ve Scott, 1983: 200).

Kavramı, yönetici sınıfların kontrol ettiği ve zihinsel anlamı üreten din, eğitim ve iletişim gibi kurumların yapısıyla ilişkilendiren Marksist teoriye göre meşruiyetin işlevi, sınıfların çıkar çatışmasını açığa çıkarmaktan çok örtmesidir (Zelditch, 2001-b: 42-43). Bu yaklaşıma göre meşruiyetin kaynağı, yönetici sınıf ya da elit olmaktır (Mazza, 1999: 31). Makyavel de meşruiyetin işlevi olarak yönetici sınıfların çıkarının örtülmesini görür (akt. Zelditch, 2001-b: 43) ancak onun yaklaşımında meşruiyetin kaynağı güçtür (akt. Mazza, 1999: 31). Fakat Marksist teoriyi temel alan çatışmacı yaklaşıma göre uzun vadede saf güç meşrulaşmazsa dengeli değildir (Zelditch, 2001-b: 42). Çünkü değerli kaynaklar ve ayrıcalıklı kimlikler üzerinden çatışan toplumsal kesimler (Tyler, 2006: 391) birbirlerine güç gösterisi yaparlar fakat saf güç diğerlerini doğru kurala inandırmaya yetmez. Bu nedenle yönetici sınıflar, gerçek çıkarlarını gizlemek ve kendilerince doğru olanı meşru göstermek için mit, ideoloji ve ritüellere gereksinim duyar (Zelditch, 2001-b: 42). Kurumsal düzenlemeler ve meşrulaştırılmış ideolojilerle diğerleri üzerinde baskınlık kazanır ve toplumu sahte bir bilince sürükleyerek kendi çıkarını örtük hale getirir (Tyler, 2006: 391-392). Bu yaklaşıma göre meşruiyetin kaynağı, mit ve efsanelerin kurumsallaşması ve rutinleşmesi ile oluşmuş geleneklerdir¹² (Mazza, 1999: 32).

¹¹ Konsensüs teorileri Aristo ile başlar fakat Zelditch'e göre tam anlamıyla bir konsensüs teorisi olarak adlandırılabilen olan Parsons'un teorisidir (bkz. Zelditch, 2001-b: 41).

¹² Bu yaklaşıma göre meşru otorite sadece, ayrıcalıklı konumunu meşrulaştıran ideoloji, mit ve ritüelleri oluşturmak için kültürü üzerinde hegemonik kontrol sağlayabildiği baskın gruplar üzerinde etkili olabilir.

Meşruiyeti, ödülün verilme şart ve kurallarıyla ilişkilendiren dağıtıcı adalet teorisine (Zelditch, 2001-b: 38) göre bir sistemin meşruiyeti, prosedürel adalete uyumuna bağlıdır (Kelman, 2001: 71). Prosedürel adalet ise insanların adil olduğunu deneyimlediği ve gönülden kabul ettikleri onaylanmış normları ifade eder (Tyler, 2006: 379). Ödül onaylanmış bu kurallar çerçevesinde dağıtılmalıdır. Ancak ödülün adil dağıtımına dayalı meşruiyeti, yasal meşruiyetten ayırmak gerekir (Zelditch, 2001-b: 37). Her ikisinde de kurallar olmasına rağmen birinde kurallar ödülün dağıtımıyla ilgili, diğerinde ise yükümlülükler ve sorumluluklarla ilgilidir. Bazı çalışmalarda prosedürel adaletin hukuk, siyaset ve yönetim alanlarındaki meşruiyete katkısının yüksek olduğuna yönelik bulgular elde edilmiştir (Tyler, 2006: 382).

Rasyonel seçim teorisi gibi değişim teorilerinde hem dağıtıcı adalet hem de otoritenin meşruiyeti hususu vardır. Değişim teorisindeki dağıtıcı adalet, ortak faydada ölçülülük ilkesinden türemiştir (Zelditch, 2001-b: 38). Ortak fayda kavramı, Blau'nun otoritenin değişimi teorisinde otoritenin meşruiyetini açıklar (Blau, 1963: 312-313). Diğer adalet ya da otorite teorilerinde değişim ya da ortak fayda bulunmaz. Dağıtıcı adalet teorisinin statü değerlerini değişim teorisi reddeder çünkü değişim teorisinin odağında ödülün araçsal değeri vardır ve sembolik değeri ihmal eder (Zelditch, 2001-b: 38). Statü beklentileri teorisinde meşruiyet, bireylerin statü ve başarılarla ilişkilendirdiği kültürel inançlardan oluşan kişiler arası statü hiyerarşisi tarafından şekillendirilen bir süreç olarak görülür (Powell ve Colyvas, 2008: 287). Bu yaklaşıma göre güç ve prestij, performans beklentileri üzerine dayanırsa meşrulaşır. Bu nedenle ödülün güç ve prestij durumuna göre adil dağıtılması gerekir (Ridgeway ve Berger, 1986: 606). Kaynak değişimi teorisi¹³ ise meşruiyeti, kar amacı taşımayanların kaynak ve desteğini sağlayan bir faktör olarak görür ve kurumsal elitlerin kuralları doğrudan manipüle etme girişimi olarak tanımlar (Thomas, Walker ve Zelditch, 1986: 379).

Sistemi gerekçelendirme teorisinde gerekçelendirme düzeyi olarak birey, grup ve sistem olmak üzere üç düzey vardır. Yüksek seviyeli aktörlerin olduğu durumda birey ve grup sistemi gerekçelendirir. Düşük seviyeli aktörlerin olduğu durumda birey ya da grubun

Alt gruplar statülere meydan okuyabilir ve daha kolay otorite ve kurumları reddedebilir (bkz. Tyler, 2006: 392)

¹³ Teorinin meşruiyet açıklaması, meşruiyetin örgütün kapasitesi üzerindeki etkisini sınırlı tutmasına ve kolektif eylem ve amacın göreceli olan otonom köklerini görmezden gelmesine neden olmuştur (bkz. Thomas, Walker ve Zelditch, 1986: 379).

karşısında bulunan grup dışı taraflar sistemi gerekçelendirir (Zelditch, 2001-b: 47). Buna dış destek (Ridgeway ve Berger, 1986: 604) ya da onaylanma denir (Walker, Thomas ve Zelditch, 1986: 624). Gerekçelendirme, anlatımın geçerlilik iddiasıyla bağlantılı gerekçeler içerir. Amacı gerekçelerle iddiaları kanıtlamaya çalışmaktır¹⁴ (Habermas, 2001: 37-42). Öyle ki gerekçelendirme, uygunsuz ve beklenmeyen davranışları bile normalleştiren bir meşruiyet süreci¹⁵ (Zelditch, 2001-a: 7) olarak da tanımlanır. Bu nedenle bazı şartlarda meşruiyetin, diğerlerine uygulanan baskı ve verilen zararın gerekçesine dayanak oluşturabileceği de öne sürülür (Tyler, 2006: 382).

Zelditch'e göre (2001-b: 43-44) meşruiyetle ilgili bütün modern düşüncelerin ortasında Weber vardır ve onun teorisi çatışmacı ve konsensüs teorilerinin karışımıdır. Bu yaklaşım sosyal düzenin meşruiyeti konusunda her bir bireyin inançları üzerine vurgu yaparak değerleri, inançları ve kuralları öne çıkarır (Walker, Thomas ve Zelditch, 1986: 621). Weber'de meşruiyet¹⁶ karizmatik, geleneksel ve rasyonel-yasal olarak üç tipte açıklanır (Parsons, 1960: 188-189; Blau, 1963: 308-309). Bu üç tip Weber'in politik meşruiyeti anlama çabasını ortaya koyar (Mazza, 1999: 32). Geleneksel meşruiyet, politik işlevi olmayan geleneksel yapılarla, rasyonel-yasal meşruiyet sosyal sistemdeki politik ve yasal sorumluluklarla, karizmatik meşruiyet ise kurumsallaşmış statü düzeni ile açıklanır (Parsons, 1960: 188-189). Geniş literatüre rağmen, meşruiyeti bütün yönleriyle açıklayan bir teori ortaya koymak zordur. Fakat bir konsensüs teorisi olsun ya da olmasın bütün meşruiyet teorilerinin kökeninde konsensüs vardır (Zelditch, 2001-a: 9). Bununla birlikte meşruiyet teorilerinin en önemli problemlerinden biri, bütün örneklerdeki meşru yönetimin eğer varsa ilkeler bütününe keşfedebilmektir (Zelditch, 2001-b: 40-41).

Meşruiyet teorilerinin açıklanması, makro boyutta konunun anlaşılması bakımından önemlidir. Fakat kavramın bir boyutunun da bireyin içsel yönüne ilişkin olduğunu unutmamak ve meşruiyetin psikolojik unsurlarına da değinmek gerekir.

¹⁴ Habermas'a göre buna argümantasyon denir. Argümantasyon, argümanlarla iddiaları kanıtlamaya çalışmaktır. Argümantasyonda en önemli unsur kullanılan argümanlardır. Her bir argüman, anlatımın geçerlilik iddiasıyla bağlantılı gerekçeler içerir (bkz. Habermas, 2001: 37-42)

¹⁵ Tyler, bir grup içinde insanlara eşitsizliğin sebepleri anlatıldığında, onların kendilerini daha güçlü bir şekilde gruplarıyla tanımladıklarını ve sosyal ikilemin çözümünde daha fazla işbirliği gösterdiklerini söyler (bkz. Tyler, 2006: 379)

¹⁶ Weber'in meşru otorite tipleri üzerine detaylı bir çalışma için (bkz. Blau, 1963)

1.1.3. Meşruiyetin Psikolojisi

Sosyal psikolojik analizin ana odağı toplumla sistem arasındaki ilişki üzerinedir. Sadece eyleyen gözünden değil, aynı zamanda eylemden etkilenen gözünden de bakar (Kelman, 2001: 70). Meşruiyetin psikolojisi üzerine yapılan çalışmalardaki ortak görüş, bir otoritenin zımni etkisini diğerlerini etkileme yeteneğinden elde ettiği yönündedir (Tyler, 2006: 378). Eylemden etkilenen, eylemi doğru, haklı ve geçerli kabul eder. Bağımlı değişken¹⁷ olarak “doğru” kabul edilen şey, seviyeden seviyeye, süreçten sürece farklılaşır. Meşruiyet süreciyle birleşmiş tek bir bağımlı değişkenin varlığından bahsedilemez (Zelditch, 2001-b: 40). Fakat meşruiyet düşüncesinin merkezinde, bir varlığın eyleminin sosyal norm, değer ve inançlara uygun ve kabul edilebilir olduğuna yönelik algı ve varsayım ile bir otorite tarafından bazı kararları alma ya da kuralları oluşturmanın geçerli olduğu inancı vardır (Tyler, 2006: 377).

Geçerlilik meşruiyet algısında önemli bir etkiye sahiptir. Mesela otoriteye yönelik bireysel davranışta tek başına meşruiyet vardır ya da yoktur denemez. Bu davranışın kolektif olarak diğerleri tarafından geçerli kabul edilmesine bağlıdır (Zelditch, 2001-b: 45). Çünkü meşruiyete bireysel aktörler aracılık etse de, nihayetinde o kolektif bir süreçtir (Berger vd., 1998: 380). Otorite meşrulaştıktan sonra üst düzene itaat etme ya da uyma davranışı, kişisel ahlaki tercihlerin yerini alır (Tyler, 2006: 377). Eğer bir davranış bir grubun inanç, değer ve normlarıyla uyumlu ise diğer aktörlerin bu geçerli davranışa ters bir davranışta bulunması zorlaşır. Bu duruma “güçlü geçerlilik” denir (Zelditch, 2001-b: 46). Eğer davranış, geçerliliği bakımından bütün taraflarca tartışmalı görülüyor ise, ortak geçerli olanın yardımıyla ortak geçerli olana dönüştürülür (Habermas, 2001: 38). Böylece oluşan geçerli sosyal düzen bireysel seviyede zorlayıcı olur ve sosyal kontrol, sistemin içine gömülü hale gelir (Zelditch, 2001-b: 44). Bunun sonucunda sosyal düzene ilişkin toplumsal bir konsensüs oluşur.

Fakat toplumsal hayatta her davranış için konsensüs şartı aranmaz. Bazı davranışlar yerleşik norm ve değerlere uygun olduğundan meşrudur. Fakat bir davranış konsensüs şartına bağlı ise meşrulaşması için diğerleri bu şartları onaylamalıdır. Burada geçerlilik hayatidir ve bireysel seviyede davranışın meşruiyetini savunmak yeterli değildir,

¹⁷ Meşruiyetin iki boyutu: değişken olması ve sosyal bir süreç olması (bkz. Mazza, 1999: 12)

mutlaka kolektif geçerlilik gereklidir (Zelditch, 2001-b: 46). Çünkü bireysel geçerlilik ile sosyal geçerlilik aynı ve eşit şeyler değildir (Habermas, 2001: 56). Bir eylem bireysel olarak geçerli olsa bile sosyal olarak geçerli olmayabilir. Normlar, değerler, inançlar, pratikler ve prosedürlerin meşruiyeti grup seviyesindedir ve sosyal olarak da geçerlidir. Bazı insanların bunlara bireysel seviyede inanmasına “bireysel geçerlilik” denir (Zelditch, 2001-b: 44). Bir zaman ya da ortam şartında geçerli olan bir eylem başka zaman ya da ortamda geçerli olmayabilir. Johnson ve Holub (2003: 269) çalışmasında, 11 Eylül saldırıları öncesinde Amerikalı şirketlerin vergi avantajından yararlanmak için offshore hesaplarında paralarını tutmalarının meşru görülmesine karşın, saldırılardan sonra bu durumun hissedarlar, düzenli vergi ödeyenler, politikacılar, düzenleyiciler, sendikalar gibi çevresel unsurlar tarafından hoş görülmemeye başladığını ve meşruluğunu yitirdiğini belirtir. Bu nedenle değerlendiriciler için geçerli olanın değişmesi durumunda meşruiyet algısının da değişeceği söylenebilir.

İster dış bir olaydan ister bireysel bir tecrübeden kaynaklansın, geçerli olandan başka bir geçerli olana geçiş bireyin içinde gerçekleşir (Habermas, 2001: 53). Daha sonra bireyin inanç, değer ve normları dışsallık kazanır, bireysellikten çıkıp nesnelleşerek kalıcı hale gelmesiyle sosyal düzen geçerliliğine dönüşür (Berger ve Luckman, 1967: 149). Bu durum eylem normlarına olan inanç kadar çıkar, etki, alışkanlık gibi uyma davranışlarının motivasyonunu da artırır (Zelditch, 2001-b: 44). Eylem normları, geçerlilik alanlarında herkesin ortak ilgisini çekme, kabul görme ve hak etme iddiası ile ortaya çıkar (Habermas, 2001: 38). Bireyler norm, değer, inanç, pratik ve prosedürleri ihlal eden diğer bireylerden bunların geçerliliğine destek vermelerini bekler. Bu beklenti nedeniyle bireylerin davranışı onları dışlamasına rağmen normatif düzenin varlığına uyumlu hale gelir (Zelditch, 2001-b: 44). Her norm, değer ve inancın geçerliliğinin açık ve belirgin olması gerekmez, bunlar bazen örtük de olabilir. (Habermas, 2001: 53). Bu durumda meşruiyet, kurumsal inanç sisteminin ve eylem kodlarının içine gömülü haldedir (Suchman, 1995: 574). Bunlar aracılığıyla insan o şeyin meşru olduğuna karar verir. İnsan herhangi bir sebeple kendi karar verdiği şeyin etkisini de kabul eder ve onu destekler (Kelman, 2001: 54).

Bu nedenle meşruiyet, ondan bir şey kazanmayı beklemeyen kişilerin desteği olarak da değerlendirilebilir (Zelditch, 2001-b: 39). Hatta bazı çalışmalarda meşruiyet, “birikmiş destek” olarak tanımlanır (Tyler, 2006: 381). Fakat bu destek kişilerin herhangi bir meşru beklenti içinde olmadığı ya da meşru bir hak talebi taşımadığını göstermez. Bu kişilerin meşru beklentilerinin karşılanmadığı ve meşru haklarının ihlal edildiği bir yerde, zamanla meşru olmayan çeşitli politika ve pratikler ortaya çıkar, ayırt edici grup kimliği güçlenir ve grup üyeleri arasında bu yönde ortak bilinç oluşur (Kelman, 2001: 62). Bu durum ise meşruiyetin zayıflamasına ya da ortadan kalkmasına neden olarak, kazanmak arzusu ya da güç kullanma gibi güdüsel araçların toplumsal düzeni etkisi altına almasına yol açar. Kazanmak beklentisinin ya da güç kullanımının temele alındığı sosyal düzenin toplum için ne kadar güvenli olacağı şüphelidir (Zelditch, 2001-b: 37). Bu nedenle meşru kurum ve otoriteye sahip olmayan toplumların anarşi ve kaosa sürükleneceği söylenebilir (Tyler, 2006: 381).

Güvenli olmayan bir sosyal düzenin oluşmaması adına birey ya da grup davranışlarında meşruiyet var olmalıdır. Meşruiyetin önemi sosyal düzen ile bireysel eylemin arasında bir mekanizma işlevi görmesidir (Zelditch, 2001-b: 50). Meşruiyet teorileri güç ve baskı gibi uygulamaların ancak meşru ise sosyal düzen üzerinde etkili olabileceğini öne sürer (Walker, 2004: 243). Bundan dolayı sosyal düzenin etkisinin onun meşruiyet algısına bağlı olduğu söylenebilir (Kelman, 2001: 54-55). Meşruiyetin sosyal düzenin işleyişine bir diğer katkısı, bireysel seviyede inanılmasa bile sosyal düzene uyum için diğerlerinin davranışlarını gözlemleyerek inanıyormuş gibi davranmayı sağlamasıdır (Zelditch, 2001-b: 44).

Meşruiyet teorileri ve meşruiyetin psikolojik temelleri incelenirken kısmen de olsa meşruiyetin kaynaklarına değinildi. Fakat bu konunun ayrı bir başlık altında ele alınması köklerinin anlaşılabilmesi bakımından yararlı olacaktır.

1.1.4. Meşruiyetin Kaynakları

Meşruiyetin kaynağı ifadesi, meşruiyeti örgüte sunan yapı ya da aktörler anlamında kullanılmaktadır. Aktörler devlet, düzenleyici kuruluşlar, yargı, meslek örgütleri, lisans ve sertifika kuruluşları, kamuoyu ve medya gibi kolektif aktörler ile ortaklar, tüketiciler ve toplumun üyeleri gibi bireysel aktörleri kapsar. Bu kaynaklardan her biri sosyal

sistem içinde iletişim ve bilginin kullanımı yoluyla farklı bilişsel süreç setlerini çalıştırmaktadırlar (Deepphouse ve Suchman, 2008: 54; Deepphouse vd., 2017: 36). Bu nedenle asıl kaynağı, kökleri sosyal yapıya uzanan bilişsel ve sosyolojik süreçlerde aramak gerekmektedir (Suddaby, Bitektine ve Haack, 2017: 470). Bu başlık altında daha çok meşruiyet kaynaklarının bu yönü üzerinde durulacaktır.

Meşruiyet bütün sosyal süreçlerin en köklülerinden biri olarak kabul edilir (Zelditch, 2001-b: 41). Kelman (2001: 55) meşruiyeti, bu süreçlerin ahlaki temellerinde arar. Tyler (2006: 390) ise ahlak ile meşruiyetin bazı benzerliklerine rağmen farklı şeyler olduğunu ifade eder. Ona göre meşruiyet, kişisel anlamda diğerlerine karşı sorumluluk ve zorunluluk hissiyle ilişkili içsel bir değerdir. Başlangıçta insanın içsel bir değeri olan meşruiyet, zamanla hem kaynağının dışına taşar hem de onu yapan insanların tercihi olmaktan çıkar (Zelditch, 2001-b: 51). Bu nedenle meşruiyetin, bir yandan yapının eylemi şekillendirmesi sürecinde (Walker, Thomas ve Zelditch, 1986: 622) diğer yandan ise eylemin yapıyı üretmesi sürecinde önemli rol oynadığı düşünülür (Zelditch, 2001-a: 13). Bu özellikleri sayesinde toplumsal hayatın her anında ve yerinde görülebilen meşruiyet, belirgin bir iddia taşıyan grup, örgüt ya da sosyal sistemler ile bireyler arasındaki ilişki ya da karşılıklı eylem oldukça var olan bir durum olarak tanımlanabilir (Kelman, 2001: 55).

Toplumsal yapıyı ve işleyişini inceleyen düşünürlerce meşruiyetin varlığına dair pek bir tartışma bulunmamaktadır. Fakat meşruiyetin kaynağı konusunda farklı değerlendirmeler söz konusudur. Walker, Thomas ve Zelditch'e (1986: 621) göre meşruiyetin kaynağı uygunluk, onaylama ve otoritedir. Onaylama toplumsal hiyerarşide aynı seviyede olanların desteğine, otorite ise daha üstte olanların desteğine referans eder (Johnson ve Ford, 1996: 128). İnsanların onaylamasıyla bireyler, kurala uygunluk yoluyla da durumlar meşruiyet kazanır (Walker, Thomas ve Zelditch, 1986: 623). Burada meşruiyetin kaynağı bireyin konumu için uygun ve doğru kişi olduğuna yönelik algıdır (Johnson ve Ford, 1996: 128). Aristo ise meşruiyeti hukuk kuralları, gönüllü rıza, kamu faydası ve güçten çok ödülün dağıtımını üzerinden tanımlar. Rousseau sosyal düzenin devamlılığı için gönüllü rızayı yeterli görmez aynı zamanda ona güveni de gerekli görür (akt. Zelditch, 2001-b: 41-42). Politik yaklaşımda ise karar alınırken sosyal rızanın gözetilmesi meşruiyet krizinde olumlu bir işlev görür (Mazza, 1999: 30).

Lipset'e göre ise grubun amaçlarında konsensüs varsa meşrudur (akt. Zelditch, 2001-b: 41-42).

Konsensüs teorisinin tam karşısında yer alan çatışmacı teori (Walker, 2004: 244) meşruiyet konusunda yönetici sınıfların kontrol ettiği zihinsel anlamı üreten din, eğitim ve iletişim gibi kurumların önemini vurgular. Bu düşünceye göre meşruiyetin işlevi, sınıfların çıkar çatışmasını açığa çıkarmaktan çok örtmesidir (Zelditch, 2001-b: 42-43). Çatışmacı teorisinin temelini oluşturan Marksist yaklaşım meşruiyeti olumsuz anlamda ele alır ve meşruiyetin kaynağı olarak yönetici sınıf ya da elitleri gösterir (Mazza, 1999: 31). Makyavel'in yaklaşımında da meşruiyetin işlevi yönetici sınıfın çıkarlarını örtmesidir (Zelditch, 2001-b, 43) fakat ona göre meşruiyetin asıl kaynağı güçtür (Mazza, 1999: 31).

Teorisinin temeline anlamlı kolektif toplumsal eylemi koyan Weber ise, meşruiyeti kişisel seviyede değil grup seviyesinde ele alır¹⁸ (akt. Zelditch, 2001-b: 44). Weber'in takipçileri de uygunluktan¹⁹ geçerliliği ayırarak, meşruiyetin bireysel kaynağından kolektif kaynağını ayıran bir yaklaşımı savunur (Zelditch, 2001-a: 6). Kolektif düzeni, bireysel inançların bir birleşimi ya da konsensüsü olarak değil, kurumsal düzen olarak varsayar (Thomas, Walker ve Zelditch, 1986: 380). Meşruiyetin kaynağını da bu kurumsallaşmış yapının içinde kabul eder (Mazza, 1999: 32). Bu yaklaşıma göre, meşruiyetin devamlılığı bireysel uygunluk algısına değil, kolektif sosyal süreçlerin geçerliliğine bağlıdır (Zelditch, 2001-a: 6). Fakat diğer taraftan meşruiyet kolektif eylemi üreterek kolektif düzenin sürekliliğine de katkıda bulunur (Walker, Thomas ve Zelditch, 1986: 622). Mazza'ya (1999: 37) göre hem bireysel hem de kolektif seviyede farklı meşruiyet kaynakları birlikte var olabilir. Bu durumda bir birey ya da durumun meşruiyeti otorite, kurumlar, politikalar ve statü hiyerarşilerinden kaynaklanabilir (Tyler, 2006: 385).

Sosyal, politik ve ekonomik düzeni, sosyal davranış ve bireyler arası ilişkileri açıklamada kullanılan meşruiyet kavramı zamanla örgütsel alana doğru genişlemiş;

¹⁸ Meşruiyette bireysel değil grup davranışını temel alması, Weber'de bireysel psikolojinin olmadığı anlamına gelmez. Sadece Weber, meşruiyeti psikolojilerin kolektif üretimi olarak görür (bkz. Zelditch, 2001-b: 44)

¹⁹ Uygunluk; bir davranış, norm, değer, inanç, pratik ve prosedürün doğruluğuna dair bireysel inanç olarak tanımlanır (bkz. Zelditch, 2001-a: 9)

örgütsel yapı, politika, pratik, prosedür ve davranışlar üzerinden çalışılmaya başlanmıştır. Böylelikle örgütsel meşruiyet literatürü oluşmuş ve farklı yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Bundan sonra bu yaklaşımlar ve aralarındaki farklılıklar ele alınacak ve özellikle kurumsal yaklaşımın meşruiyete bakışı üzerine odaklanılacaktır.

1.2. Örgüt Kuramlarının Meşruiyete Yaklaşımı

Örgütsel meşruiyet literatüründe iki ana akım bulunmaktadır. Bunlar stratejik örgütsel meşruiyet ve kurumsal örgütsel meşruiyet olarak isimlendirilir (Suchman, 1995: 575; Massey, 2001: 155). Stratejik meşruiyet yaklaşımı literatürde etkin yönetim teorileri, işlevsel teori ya da esas yönetim olarak, kurumsal meşruiyet yaklaşımı ise kurumsal teori ya da sembolik yönetim olarak da yer alır (Asforth ve Gibbs, 1990: 178; Elsbach, 1994: 57; Mazza, 1999: 41). Bu iki yaklaşım arasındaki temel fark²⁰, stratejik yaklaşımın analizde güçlü aktöre önemli bir yer vermesi, kurumsal yaklaşımın ise kurumları öne çıkararak aktörü arka plana itmesinden kaynaklanır. Stratejik yaklaşımın düşüncede dayandığı teori realizmdir. Realizm, modern sistemde meşruiyete ve meşruiyetin kökenine güçlü bir şekilde yer verir. Bunu da çok güçlü ve aracı insan faktörü ile yapar (Meyer, 2008: 799). Bu yaklaşım örgütsel sonuç, yapı ve süreçlerdeki gerçek değişime ya da sosyal ve kurumsal pratiklere odaklanır (Asforth ve Gibbs, 1990: 178). Kurumsal yaklaşım ise kültürel norm, semboller, inançlar ve ritüelleri vurgulayarak, örgütsel meşruiyeti kurumsal teorinin başlıca konusu olarak öne çıkarır (Suchman, 1995: 572).

1.2.1. Kurumsal Yaklaşım

Kurumsal yaklaşım “örgütler, normatif ve yaygın kabul edilmiş örgütsel özellikleri koruyarak meşruiyeti nasıl inşa eder?” sorusu üzerinde durur (Elsbach, 1994: 59). Kurama göre örgütler, kurumsal çevrelerinden soyutlanarak meşruiyeti kolay sağlayamaz (Suchman, 1995: 576). Ancak meşruiyetini kazanmış ve hayatta kalmak için gerekli kaynaklara sahip incelikli bir kurumsal çevrede varlığını devam ettirir ve başarılı olur (Meyer ve Rowan, 1991: 53). Çünkü örgütün nasıl inşa edileceğini, yönetileceğini, anlaşılacağını, değerlendirileceğini kültürel tanımlar belirler (Suchman,

²⁰ Stratejik yaklaşımın öncü çalışmasında Dowling ve Pfeffer (1975) meşruiyetin örgütsel sonuçlarla uygunluğu ve önemi üzerine, kurumsalcı yaklaşımın öncü çalışmasında Berger ve Luckman (1967) meşruiyetin bilişsel yönüne vurgu yapar (bkz. Scott, 1991: 169)

1995: 576). Örgütün yapması gereken şey, kurumsal değerlere karşı oldukça duyarlı olmaktır (Meyer ve Rowan, 1991: 51). Eğer örgüt, kurumsal olarak kabul edilebilir faaliyetler için tanımlanmış kurallara uyarsa süreç içerisinde meşruiyeti elde eder (Mazza, 1999: 41). Kurumsal yaklaşıma göre, hiçbir örgüt tek başına yapısal dinamikleri oluşturan genel kültürel baskıyı değiştiremez (Suchman, 1995: 572). Bu nedenle kurumsalcıların çoğu, meşruiyet tehdidinde normatif ve yaygın pratikleri kullanarak örgütün nasıl hazırlık yapacağı üzerine odaklanırken, bir kısmı ise saldırının ardından meşru örgüt karakterini tanıtarak ya da uyumlaştırarak meşruiyet tehdidinde nasıl cevap verecekleri konusunda yol göstermeye çalışır (Elsbach, 1994: 59).

Kurumsalcı yaklaşım, meşruiyeti bir operasyonel kaynak olarak tanımlamaz, onu temel inançlar seti olarak görür. Bu gelenekte meşrulaşma ile kurumsallaşma neredeyse aynı anlamdadır (Suchman, 1995: 576). Meşruiyet, zorunlulukların içselleştirilmesinin bir sonucu olarak görülür ve normatif ve kurumsal kurallar aracılığıyla desteklendiği öne sürülür (Mazza, 1999: 36). Kuram, örgütün başarısına yardım eden meşru iş faaliyetleri gibi araçlar üzerine odaklanır (Elsbach, 1994: 60). Kurumsal yapı ile örgüt arasında bir çatışma olduğunda yönetici kararlarının etkisinin önemsiz olduğunu düşünür (Tregidga, Milne ve Kearins, 2007: 4). Çünkü yöneticinin kararları, güçlü ve kısıtlayıcı bir çevrede inanç sistemi tarafından belirlenen kararlar olarak kabul edilir. Bu yüzden özel bir örgütsel stratejik meşruiyet çabasından çok ortak yapıya (Suchman, 1995: 576) ve çevreye uyumun sürdürülmesi gerektiğine (Oliver, 1992: 563) vurgu yapar.

1.2.2. Stratejik Yaklaşım

Meşruiyete bakışta kaynak bağımlılığı kuramının da içerisinde yer aldığı stratejik yaklaşım, yönetimin meşruiyet sürecini büyük oranda kontrol edebileceğini varsayar (Suchman, 1995: 576; Aerts ve Cormier, 2009: 3). Örgütsel eylemin oluşturduğu algıya ve durumu açıklığa kavuşturma yeteneğine odaklanır (Elsbach, 1994: 60). Ona göre örgütsel eylem çok sebepli ve tabiatı gereği muğlak (Asforth ve Gibbs, 1990: 180) olduğu için algıyı değiştirme veya faaliyetleri uyumlu gösterme gibi stratejik tercihlerle örgütsel meşruiyeti sağlamak mümkün hale gelmektedir (Aerts ve Cormier, 2009: 3). Stratejik yaklaşım, meşruiyeti bir operasyonel kaynak olarak tanımlar ve hedefine ulaşmakta araçsal olarak kullanır (Suchman, 1995: 576).

Bu yaklaşımın odaklandığı en önemli konulardan biri, örgüt sözcülerinin örgütsel meşruiyeti etkileyebilecek olaylara karşı itibar kazandırma ve suçlamalardan kaçınmak için hangi açıklama biçimini nasıl kullandıklarıdır (Elsbach, 1994: 58). Örgütlerin meşruiyeti kazanmak için sembolik çağrışımlar yaparak ya da bazı iletişimsel davranışlar aracılığıyla gerçeği manipüle edebileceğini varsayar (Suchman, 1995: 572; Massey, 2001: 155). Yaklaşımına göre örgütler doğrudan gerçek anlamda değişmek yerine basitçe beklenti ve sosyal değerlerle uyumlu görünmeyi başarabilir ve bunu yönetebilir. Bunu davranışların anlamını dönüştürerek ya da algıyı başka yöne çekerek yapabilir (Asforth ve Gibbs, 1990: 180). Bu nedenle örgütler çevre tasarımları, dil geliştirme, başarı seremonileri, örgütün yeniden yapılandırılması gibi sembolik görünebilecek birçok faaliyete bağımlıdır (Elsbach, 1994: 57). Kaynak bağımlılığı kuramının meşruiyete yaklaşımını ifade eden stratejik yaklaşıma göre meşruiyet, sosyal sistemde örgütün rolünü yasallaştırır. Toplum kesimlerinin desteğinin sürmesine ve kaynakları kendine çekmesine yardımcı olur. Bu açıdan yaklaşıma göre meşruiyetin kendisi de bir kaynaktır (Asforth ve Gibbs, 1990: 177).

Kurumsal yaklaşım da stratejik yaklaşım da meşruiyeti örgütler açısından önemli görür. Fakat her ikisinin de meşruiyetin varlığı, önem derecesi, işlevi ve elde edilmesi başta olmak üzere, kavrama bakışlarında ciddi farklılıklar söz konusudur.

1.2.3. Kurumsal ve Stratejik Yaklaşımların Karşılaştırılması

Meşruiyete yaklaşımları açısından kurumsal yaklaşım ve stratejik yaklaşım arasındaki en önemli fark meşruiyetin varlığına dair varsayımlarıyla ilgilidir. Stratejik yaklaşım onu performansı etkileyen bir kaynak olarak değerlendirerek, meşruiyetin az ya da çok olabileceğini, bu durumun ise örgütün rekabet avantajını etkileyeceğini öne sürer. Kurumsal yaklaşım ise meşruiyetin sadece var ya da yok olabileceğini, varlığının örgütün hayatta kalmasını sağlarken, yokluğunun örgütün ortadan kalkmasına neden olabileceğini iddia eder (Deephouse vd., 2017: 33-34).

Genel anlamda bütün örgütler hem stratejik ya da operasyonel meydan okumalarla hem de kurumsal ya da yapısal baskıyla karşı karşıyadır (Suchman, 1995: 577). Stratejik yaklaşımda meşruiyet için altı çizilen nokta, kurulu sosyal düzende örgütlerin nasıl değerli kaynak ürettiği konusudur (Mazza, 1999: 42). Bu yaklaşımda meşruiyet

verilidir. Rasyonel norm varsayımının arkasında bürokrasi gösterilir (Meyer ve Rowan, 1991: 44). Meşruiyet yapısal süreçlerle açıklanmadığı için yönetilebilir ve kontrol edilebilir görülür (Tregidga, Milne ve Kearins, 2007: 4). Meşruiyetin yönetimi kavramı, meşruiyete kişisel bakış olarak tanımlanır ve etkin yönetim teorileri kapsamında değerlendirilir. Etkin yönetim teorileri, örgüt sözcülerinin örgütsel meşruiyetin yönetiminde benzer yöntemleri kullandığını söyler (Elsbach, 1994: 57).

Fakat satışlar, karlar ve bütçe gibi maddi reel çıktılar dışsal olarak yönetilebilirliği yüksek iken semboller ve ritüeller hemen hemen sınırsız bir esnekliğe sahiptir (Suchman, 1995: 576). Bu nedenle kurumsal teori²¹, meşruiyete örgütsel seviyede yaklaşır ve örgüt nasıl yaygın ve kabul edilmiş pratiklere uyum gösterir ve meşruiyeti nasıl kazanır sorusu üzerinde durur (Elsbach, 1994: 57). Çünkü hangi meşru davranışlar manipüle edilebilir, hangi davranışlar büyük inanç sisteminin gerektirdiği davranışlardır (Suchman, 1995: 577) bu tam olarak bilinemez ve ayırt edilemez. Bu yönüyle stratejik yaklaşım rasyonel kurumsal yapının meşruiyete etkisini görmezden gelir (Meyer ve Rowan, 1991: 43). Kurumsalcılara göre ise meşruiyet, kurumsal yapıya uyumun bir sonucudur ve bilişsel süreçlerin altı çizilmelidir (Mazza, 1999: 45). Her iki bakış açısı değerlendirildiğinde denilebilir ki, stratejik yaklaşım dış bakışla örgüt yöneticisinin bakış açısını benimserken, kurumsalcı yaklaşım iç bakışla toplumun bakış açısını benimsemektedir (Suchman, 1995: 577). Meşruiyete farklı yaklaşan araştırmacıların çalışmaları sonucunda literatürde çeşitli örgütsel meşruiyet tanımları ve tipleri oluşmuştur.

1.3. Örgütsel Meşruiyet

Sosyoloji çalışmalarında meşruiyete sosyo-psikolojik ve örgütsel-kurumsal olmak üzere iki temel yaklaşım vardır (Johnson, Dowd ve Ridgeway, 2006: 54). Ancak anlamı belirsiz bir kavram (Meyer ve Scott, 1983: 200) olduğu için örgüt teorisinde²²

²¹ Stinchcombe, meşru örgütsel form argümanı açısından örgütsel ekoloji yaklaşımını da modern kurumsal teori içerisinde gösterir (bkz. Stinchcombe, 1997: 4). Ayrıca Strang ve Bradburn, kurumsalcılığı ekolojik, yapısal ve söylemsel olarak üçe ayırır ve örgütsel ekolojiyi ekolojik kurumsalcılığın içine dahil eder (bkz. Strang ve Bradburn, 2001: 130-131). Fakat bu değerlendirmeye diğer örgütsel analiz çalışmalarında rastlanılmamıştır. Çalışmaların genelinde örgütsel ekoloji teorisi daha çok stratejik yaklaşımın içine dahil edilir.

²² Meşruiyet, yönetim alanına diğer disiplinlerden alınmış, anlamı ve içeriği esnek hale getirilerek genişletilmiştir (bkz. Mazza, 1999: 17)

tanımlanmaktan daha çok tasvir edilmektedir (Suchman, 1995: 573). Bunun nedeni ampirik katkılara çok az müsait olması ve daha çok sosyolojik çalışılabilmesidir²³ (Dowling ve Pfeffer, 1975: 123; Zucker, 1989: 544). Sosyolojik çalışmaya uygun olduğu için yönetim çalışmalarında ölçülmesi zordur ancak dolaylı olarak çıkarım yapılabilir (Scott, 2008: 433). Çoğu araştırmacı meşruiyetin anlamını sınırlandırarak inşa etmektedir ve çoğu araştırmacı da bu sınırlı anlam inşasını gözden kaçırmaktadır (Asforth ve Gibbs, 1990: 177).

Örgüt çalışmalarında teknik çevre temelli yaklaşımın örgütleri açıklamada yeterli olmadığı; norm, değer ve inançların yapılandığı kurumsal çevrenin örgütü nasıl değerlendirdiğinin de dikkate alınması gerektiği görüşü zamanla kabul görmüştür (Zelditch, 2004: 26). Bu görüşe göre örgütler bir parçası olduğu geniş sosyal sistemde kabul edilmiş davranış normları ve faaliyetlerinin manası arasında bir uyum kurmak ister (Dowling ve Pfeffer, 1975: 122). Çünkü bu uyum, örgütün benzerleri ya da diğer sistemler içinde var olma hakkının elde edildiği meşruiyet süreçlerinin oluşmasını sağlar (Suchman, 1995: 573). Bu süreçte örgüt, kurumsal çevre tarafından meşru olarak değerlendirilirse varlığını devam ettirir (Johnson ve Holub, 2003: 270).

Meşruiyet doğrudan sosyal çevre ve bağlamla ilgili (Ashforth ve Gibbs, 1990: 180) görülse de, aynı zamanda örgütün iç çevresinin destek ve bağlılıklarını sağlamak için de gereklidir (Pfeffer, 1981: 5). Çünkü örgütler bireylerden oluşan ve bireylerin düşüncelerini birbirleri ile paylaştığı bir yerdir. İlgili düşüncenin doğası, kimin düşüncesi olduğu ve paylaşılan içeriğin doğası iç meşruiyet açısından önemlidir (Meyer ve Scott, 1983: 200). Örgütlerin içyapılarındaki dış kurumsal çevrenin etkisini göstermede ve iç meşruiyet ile dış meşruiyet arasındaki ilişkiyi kurmada kurumsalcı düşüncenin meşruiyet yaklaşımından yararlanılabilir (Zelditch, 2004: 27).

Kurumsalcı yaklaşıma göre meşruiyetin üç temel özelliği vardır. Bunlar genel olması, algı ve varsayımlara dayanması ve sosyal olarak inşa edilmesidir. Genel olma, meşruiyetin birey ya da örgüte özgü değil genel örgütsel ya da kurumsal çevreyle ilgili olduğunu ifade eder (Suchman, 1995: 574). Örgüte yönelik bireysel tutum farklı olabilir ve bu meşruiyet açısından örgüte bir tehdit oluşturabilir (Meyer ve Scott, 1983: 201).

²³ Zucker'e göre kurumsal teori için meşruiyet ampirik ölçümler tarafından desteklenemez (bkz. Zucker, 1989: 544)

Fakat örgüt için önemli olan kültürel çevrede olumlu genel bir algıyı var edebilmesidir (Suchman, 1995: 574). Bunu eylemlerini sosyal bağlamda ortak ve paylaşılan bir değer şeklinde gösterebilmesiyle başarır (Dowling ve Pfeffer, 1975: 123). Bu anlamda örgütsel meşruiyet, örgütün kendisi tarafından belirlenen bir nitelik ya da özellik değil, kurumsal çevre tarafından örgüte yapılan bir atıftır (Johnson ve Holub, 2003: 270).

Meşruiyeti sadece şu anki sosyal değerler ışığında bir örgütün geçmiş ve bugünkü eylemlerini yorumlama olarak düşünmemek gerekir. O aynı zamanda geçmişin değerleri ışığında örgütün geçmiş eylemlerinin oluşturduğu algı ile de ilgili bir süreçtir (Asforth ve Gibbs, 1990, 180). Bu anlamda meşruiyet birikimseldir ve örgütler bir anda meşru ya da bir anda gayri meşru olmazlar. Zamanla sosyal değerler değiştikçe meşruiyetin yapısı da değişecektir (Dowling ve Pfeffer, 1975: 127). Burada meşruiyetin özel olaylara değil olayların tarihine bağlı olma ve süreklilik özelliği ortaya çıkmaktadır (Suchman, 1995: 574). Bu tarihsel süreç örgütlerce kullanılan sembollerde de değişimi meydana getirir (Dowling ve Pfeffer, 1975: 127) ve meşruiyet söylemlerinde yeni sembolik formların oluşmasını sağlar (Suddaby ve Greenwood, 2005: 36). Glynn ve Marquis (2004: 148-149) kurumsal değişim süreçlerinde örgütlerin yapı, faaliyet ya da ürünlerini tanımlayan isimlerin ve diğer sembolik unsurların da değiştiğini göstermiştir.

Meşruiyetin ikinci özelliği algıya dayalı olmasıdır. O bireylerin algılarında öznel olarak oluşsa da nesnel olarak görünür (Suchman, 1995: 574). Değerlendiricinin zihninde meşru bir örgüt ile ilgili meşru bir yöntemle sosyal olarak kabul edilebilir amaçların peşinden gittiği algısı vardır (Asforth ve Gibbs, 1990: 177). Meşruiyet sadece insanların örgüte karşı nasıl davranacaklarını etkilemez, aynı zamanda onları nasıl anlayacaklarını da etkiler (Tregidga, Milne ve Kearins, 2007: 4). Bu nedenle bireylerin örgüte karşı meşruiyet algısı sadece önemli değil aynı zamanda daha anlamlı daha öngörülebilir ve daha güvenilirdir (Suchman, 1995: 575).

Meşruiyetin üçüncü özelliği ise sosyal olarak inşa edilmesidir. Bu yönüyle meşruiyet örgütsel faaliyetler ile sosyal olarak paylaşılan ortak inançlar arasındaki ilişkiye bağlıdır (Suchman, 1995: 574). Örgütler değer normları ile sembolik anlamda benzer ve uyumlu hale geldikçe meşrulaşırlar (Johnson, 2004: 7). Bu nedenle örgüt ile sosyal değerler arasındaki uyumun oldukça önemli olduğu söylenebilir (Suchman, 1995: 573). Örgüt faaliyetlerini kurumsal çevreye uyumlu hale getirirken kendi örgütsel değerleri de

değişebilir (Dowling ve Pfeffer, 1975: 125). Fakat önemli olan çevresel unsurlar tarafından öyle anlaşılabilir (Suchman, 1995: 573). Anlaşılma, tanıma ve kabul etmeyi beraberinde getirir (Tregidga, Milne ve Kearins, 2007: 4). Bu ise örgüte karmaşık sosyal çevrede güvenli bir alan sunar (Suchman, 1995: 575). Uyum zorunluluğu örgütsel faaliyeti kısıtlasa da güvenlik endişesi daha baskın çıkar. Sosyal değerler değişikçe bu kısıtlamanın içeriği ve boyutu da değişir (Dowling ve Pfeffer, 1975: 126-131).

Meşruiyetin bir diğer önemi örgütlerin ihtiyaç duyduğu kaynaklarla ilgilidir (Dowling ve Pfeffer, 1975: 123). Bu bakımdan meşruiyet, örgütün kaynaklar açısından yeterliliğine işaret eder (Meyer ve Scott, 1983: 201). Çünkü meşruiyet çevresel unsurları etkileyerek kaynak elde edilmesini kolaylaştırır (Suchman, 1995: 575). Burada kaynak terimi, kurumsalcılar açısından norm, değer ve inançları (Zelditch, 2004: 38) diğer örgüt teorileri açısından ürün ve hizmet değişimini ifade eder. Fakat meşruiyetin amacı kesinlikle kaynaklara ulaşmak değildir ve kaynaklara ulaşmak ta meşruiyeti sağlamaz (Dowling ve Pfeffer, 1975: 124). Ancak kaynakları elde edebilme meşrulaşmanın sonucunda gerçekleşebilir. Örgüt çalışmalarında meşruiyet ilk önce performansı etkinleştiren bir kaynak olarak görülmüş, daha sonraki çalışmalarda ise kavramın sosyal performansı etkileme rolüne odaklanılmıştır (Mazza, 1999: 41).

Meşruiyet ve kaynak ilişkisi ise çevresel unsurların meşru olarak gördüğü örgütlere güvenmesi ve kaynaklarını daha kolay sunabilmesi ile ilgilidir. Bu tip örgütlerin alanda anlaşılabilirlikleri, kararlılıkları ve istikrarı yüksektir (Suchman, 1995: 574). Fakat meşruiyetin önemi, örgütsel fonksiyonların gerçekleştirilmesinden çok örgütsel varlığın rasyonalize edilmesinde öne çıkar (Dowling ve Pfeffer, 1975: 127). Tamamen meşru görülen bir örgüt hakkında hiçbir soru işareti oluşmaz (Meyer ve Scott, 1983: 201).

Bazı örgütler için teknik çevre baskısı, bazıları için ise kurumsal çevre baskısı daha yüksektir. Diğer bazıları için ise her ikisi birden eşit derecede önemlidir (Zelditch, 2004: 39-40). Çevresel değerlendiricilerin çok daha gözü önünde olanlar sosyal ve politik desteğe daha fazla bağımlıdır (Dowling ve Pfeffer, 1975: 133). Meşruiyet bu tip örgütlerin varlığı, işlevleri ve yetki alanı konusunda sosyal desteğin oluşmasını sağlar (Meyer ve Scott, 1983: 201). Mesela toplumla iç içe ve temas halinde olan örgütlerin bu desteğe ihtiyacı diğerlerine göre yüksektir (Dowling ve Pfeffer, 1975: 134).

Meşruiyet, hem bütün senaryolarda kullanışlı iyi bir kavram olması hem de örgütsel alan setlerinin yorumlanmasında başarılı uygulamalara imkân tanınması nedeniyle belirsiz ve karmaşık ortamlarda güçlü bir açıklayıcı olarak değerlendirilir (Mazza, 1999: 12). Fakat sosyal değerler ile beklentilerin çatışması ve işlevselliğin zorlaşması durumunda meşruiyet problemlili hale gelebilir (Asforth ve Gibbs, 1990: 177). Bazen merkezi otoriteler arasındaki çatışmalar meşruiyet üzerinden çatışmalara dönüşebilir (Meyer ve Scott, 1983: 204). Bazen de teknik ve kurumsal çevre beklentileri birbiriyle çatışabilir (Zelditch, 2004: 44). Modern toplumlarda örgütler genelde beklenti ve görüşleri birbiriyle çatışan bütün paydaşlarına hesap verebilmelidir (Tregidga, Milne ve Kearins, 2007: 5). Bu nedenle meşruiyet süreci bireysel ya da kolektif anlamda bütün paydaşların yönetilmesini de içerir. Meşruiyeti elde etmek, korumak ve artırmak için yapılan bir girişim başka bir grupta meşruiyeti azaltıcı bir olayı tetikleyebilir. Buna da “meşruiyetin çifte yönü” denir (Ashforth ve Gibbs, 1990). Meşruiyete yönelebilecek en büyük tehdit, örgütün farklı değerler sistemi ya da beklentiler arasında kaldığında oluşmaktadır.

Örgütlerin meşruiyet kaynaklı çabalarının üç tür amacı olduğu söylenebilir. Bunlar meşruiyetin elde edilmesi, korunması ve onarılmasıdır (Deephouse ve Suchman, 2008: 51). Her üç amaca yönelik çaba da farklı örgütsel şartlar söz konusu olduğunda ortaya çıkar. Meşruiyetin elde edilmesi, yeni bir örgüt kurulduğunda ya da bir örgüt yeni bir alana girdiğinde söz konusudur. Meşruiyetin korunması, kurumsal çevre tarafından onaylanmış bir örgütün rutin ve standartlara dikkat ederek, kurumsal çevredeki algısını sürdürmesi durumunu ifade etmektedir. Meşruiyetin onarılması ise örgütün meşruiyetine bir meydan okuma ya da tehdit sonucunda zarar gören meşruiyet algısının düzeltilmesi ile ilgilidir (Deephouse vd., 2017: 41-42). Bu üç ayrı senaryo ya da durumu daha ayrıntılı bir şekilde açıklamak, meşruiyetin zamanla değişen şartlara göre nasıl biçimlendiğini anlamak bakımından önemlidir.

1.3.1. Örgütsel Meşruiyetin Elde Edilmesi

Örgütlerin kurumsal çevrede karşılaştığı sosyal tehditler genelde meşruiyet baskısından kaynaklanır (Zelditch, 2001-b: 50) ve meşruluk örgütün çevresince kabul edilirliliğini sağlayarak (Suchman, 1995: 586) hayatta kalmasına yardım eder (Dowling ve Pfeffer, 1975: 125). Çünkü örgütler çevrenin kültürel temelleri üzerinde durmaksızın var olma

problemiyle başa çıkamaz (Meyer ve Scott, 1983: 202). Örgütlerin kendilerini iyi varsayması yeterli değildir (Suchman, 1995: 588) çevrelerince de böyle algılanması gerekir (Dowling ve Pfeffer, 1975: 131).

Örgütler açısından meşruiyetin elde edilme süreci genellikle proaktif bir girişimdir ve bu yöndeki stratejiler üç gruba ayrılabilir. Birincisi; örgütün takipçilerinin dayattıkları uyum²⁴ stratejisidir (Suchman, 1995: 587). Uyum, geçerli norm ve değerleri benimsemeyi ya da en azından onlara uygunluğu ifade eder (Elsbach ve Sutton, 1992: 700). Bu bağlamda yönetimin ya da liderin görevi kurumsal düzeni ve değişimi anlamak (Meyer ve Rowan, 1991: 53) ve bunları karar verme mekanizmasına dâhil ederek takipçilerinin bu yöndeki taleplerine cevap vermektir (Suchman, 1995: 587). Örgütün çevreye uyumu seremoni (Asforth ve Gibbs, 1990: 181) ya da sembolik (Elsbach, 1994: 60) düzeyde olabilir.

Uyumluluğun doğası meşruiyetin pragmatik, ahlaki ve bilişsel olup olmadığına bağlıdır (Suchman, 1995: 587). Bu üç yönü de içerisinde barındıran bir uyum, hemen hemen örgütün hayatta kalmasını garanti edebilir (Meyer ve Rowan, 1991: 53). Fakat bazen uyum stratejileri, kültürel düzene ve kurumsal mantığa yönelik bazı meydan okumalara işaret edebilir. Bu tip bir uyum stratejisi geçerli bir bilişsel çerçeve oluşturmayı gerektirmez (Suchman, 1995: 587). Mesela, örgütlerin sponsorluk gibi kar amacı olmayan ya da eğitim ile ilgili faaliyetleri meşrulaşma süreci için oldukça önemlidir (Dowling ve Pfeffer, 1975: 129). Bunların ahlaki bir görev ve pragmatik bir amaç için yapıyor olması yeterlidir. Bilişsel olarak bunların doğru olduğuna inanç zorunlu değildir. Bu bakış açısıyla meşruiyet, kurallara uyum gösterilmese de sembolik olarak sosyal norm ve değerlere uyum gösterilerek elde edilebilir (Mazza, 1999: 12)

İkincisi, eylemlerini destekleyecek takipçilerin bulunduğu çevreyi seçmedir (Suchman, 1995: 587). Örgütler faaliyet gösterdiği örgütsel çevrenin kurumsallaşmış kural ve beklentilerinden kurtulmak için örgütsel alan ya da sosyal çevreden çıkabilir (Oliver, 1991: 154) veya kuruluş aşamasında daha kolay uyum sağlayabileceği bir çevre tercihinde bulunabilir. Mesela yeni kurulan bir endüstriyel alanda faaliyet gösterme

²⁴ Örgüt çalışmalarında meşruiyete ilk önce, kurumsal çevreye örgütün uyumu açısından yaklaşıldı. Daha sonra kurumsal yapının üretimi ve değişimi konularıyla ilişkisi bakımından değerlendirildi (bkz. Mazza, 1999, 41).

kararı verebilir. Böyle alanlar kurumsal olarak oturmamış, algı ve değerlendirme açısından daha öznel ve manipüle edilebilme ihtimali yüksektir (Aldrich ve Fiol, 1994: 651).

Üçüncüsü ise kültürel araçlar yoluyla sosyal gerçeklikleri yeniden tanımlama ve kurumsal kuralları tekrardan inşa etme girişimidir. Uyum ve çevre seçimi bazı örgütler için yeterli olsa da bazıları için olmayabilir ve onlar böyle proaktif bir girişimde bulunabilir (Suchman, 1995: 591). Böyle bir girişimde kurumsal baskı ve beklentileri belirleme, etkileme ve kontrol etme amacı söz konusudur (Oliver, 1991: 157). Bu stratejide amaca ulaşmak zordur ve ancak güçlü örgütlerin başarabileceği bir tercihtir (Meyer ve Rowan, 1991: 49; Barley, 2010: 780). Diğer ikisine göre kontrolü, anlaşılabilirliği ve yayılma ihtimali daha azdır (Suchman, 1995: 591).

Yeni bir kurumsal inanç ya da kural oluşturma, örgütsel alanda yeni faaliyetler ortaya çıktığında ya da yeni bir örgütsel alan kurulduğunda çok daha mümkündür. Örgüt yeni faaliyetler konusunda belirgin bir inanç oluşmadan kabul edilirlilik sorununu çözmeye çalışır (Suchman, 1995: 586). Yeni faaliyet ve uygulamaları eğitim sistemi aracılığıyla ya da yasa yapıcıları etkileyerek meşrulaştırabilir (Scott, 2008: 427). Yeni destek grupları oluşturabilir ya da destek verecek meşru tüzel kişilikleri ikna edebilir (Suchman, 1995: 587). Örgütsel alanda etkili olan oda, borsa, dernek, birlik gibi kuruluşlara üye olabilir, yönetim kurullarında yer alabilir (Oliver, 1991: 157). Böylece örgütsel alanın kural ve formlarının oluşmasında etkili olabilir. Yeni örgütsel alan ortaya çıkarken kurucular, faaliyetin kanıksanmış olması ve sosyo-politik uygunluğu avantajından yoksundur. Bu nedenle örgütsel, endüstri içi, endüstriler arası ve kurumsal seviyede bilişsel ve sosyo-politik meşruiyeti inşa edecek stratejileri uygulamak zorundadır (Aldrich ve Fiol, 1994: 649-650). Bu stratejilerde kurucu örgütler ve örgüt liderleri aktif anlam üreticileri, diğer örgütler, örgüt üyeleri ve unsurlar pasif anlam tüketicileri olarak değerlendirilir (Asforth ve Gibbs, 1990: 186).

Örgütler kendi kapasitesi, yetenekleri ve çevresel şartlara göre en uygun stratejiyi seçmeye çalışır. Bu amaçla yöneticiler, kurumsal sistemin içinde örgütün pozisyonuna en uygun meşruiyeti arar (Suchman, 1995: 587). Bu stratejiler performansa odaklanma, kurumsal yapıyla eşbiçimli olma, alternatif kaynaklar üretme, alternatif kurumsal pratikleri benimseme olabileceği gibi davranışın anlamı dönüştürme gibi sembolik

yönetim faaliyetleri de olabilir (Asforth ve Gibbs, 1990: 178-180). Örgütler kurumsal talepler karşısında itiraz etmeme, uzlaşma, kaçınma, karşı gelme ve manipüle etme gibi farklı tutumları tercih edebilir (Oliver, 1991: 152). Eğer sembolik yönetim faaliyetlerinden kaçınırlarsa daha proaktif stratejileri seçmek zorunda kalacaklardır (Suchman, 1995: 589). Bu seçimde şüphesiz ki çevrenin parçalı yapıda olması, rekabetçilik düzeyi, örgütler arası ve çevreler arası bağımlıklar ve ilişkiler etkilidir (Oliver, 1991: 171).

1.3.2. Örgütsel Meşruiyetin Korunması

Meşruiyet, mevcut sosyal düzenin ve kurumsal yapının korunması bakımından işlevsel bir öneme sahiptir (Stryker, 1994: 847; Zelditch, 2001-b: 47). Yapısı ve özelliği itibariyle büyüme ve kökleşmeye elverişli olan meşruiyet, bir defa müzakere edilip benimsendiğinde genişleme ve yayılma eğilimi gösterir. Bu nedenle meşruiyetini elde etmiş bir örgütün, meşruiyetini yeniden değerlendirmesi akıllıca bir davranış olarak görülmez. Bu tip örgütlerde meşru faaliyetler giderek rutinleşir ve rutin meşruiyetin en önemli koruyucusu haline gelir (Asforth ve Gibbs, 1990: 181; Suchman, 1995: 593). Seromoniler, ritüeller, kurumsal normların sembolik kabulü yaygınlaşır (Oliver, 1991: 171). Fakat bunlar sonsuza kadar meşruiyeti koruyamaz. Kurumsal sistem değiştiğinde örgütler de değişime uyum göstermek zorundadır. Aksi takdirde meşruiyeti sarsılabilir ya da zaafa uğrayabilir. Bu nedenle meşru örgütlerin zamanla kendilerini yenilemeleri gerekir (Suchman, 1995: 574).

Meşruiyetin korunması, meşru kural mekanizmasının var olduğu yönündeki algı üzerine kurulan ve yönetilen bir durumdur. Bu mekanizmanın var olduğuna dair inanç, meşruiyetin bir gereklilik olarak görülmesini sağlar. Meşru kural mekanizması, prosedüre ve gücün keyfi kullanımını önleyen bir bakış açısına işaret eder (Kelman, 2001: 71). Bu nedenle örgütler bireysel değil çevreye uygun hareket ettiklerini göstermek için meşruiyetlerini sürdürmek ister. Literatürde meşruiyetin korunması, meşruiyetin kazanılması ya da onarılmasından daha kolay bir şeymiş gibi bahsedilir fakat bu yanlış bir değerlendirmedir (Suchman, 1995: 593). Bakıldığında örgütler, meşruiyeti genişletmek ya da korumak için aşırı faal, bazen kışkırtıcı ve abartılı davranabilmektedir (Asforth ve Gibbs, 1990: 190). Bu tabi ki bütün örgütler için geçerli değildir. Hatta bazı örgütler meşruiyetini koruma görevini görmezden gelebilir,

ihmal edebilir (Suchman, 1995: 594). Fakat çoğu örgüt, meşruiyetini korumak için ya elde edilmiş meşru faaliyetleri rutin haline getirerek pasif bir yõteme başvurur ya da daha aktif bir yöntem seçebilir. Proaktif yöntemler genelde, örgüt yeni kurulduğunda ya da yeni bir faaliyet alanına girildiğinde veya örgüt yeni yapı ve süreçleri kullanmaya başladığında tercih edilir. Bu dönemlerde örgütün meşru eylemleri, var olan kuralların desteğini almak ve uygunluğunu kazanmak için proaktif ve yoğundur (Asforth ve Gibbs, 1990: 182).

Meşruiyetin korunması için genelde iki grup strateji vardır. İlki, algıyı değiştirmedir. İkincisi, geçmiş başarıları korumadır (Suchman, 1995: 594). Mesela örgütler, algıyı değiştirmek için gelecekteki farklı senaryolara ilişkin çeşitli formlar tanımlar. Bu formlar kötü haberlerden sonra gerekçelendirme ya da özür, iyi haberlerden sonra örgüt faaliyetlerinin açıklanması biçiminde olur (Elsbach, 1994: 58). Genelde algı stratejileri, kültürel çevreyi izlemeyi ve örgütsel karar süreçlerine bu çevrenin unsurlarını yansıtmayı içerir (Suchman, 1995: 595). Çünkü elde edilmiş meşruiyeti korumak ve genişletmek için, meşruiyet açıkça kültürel yapıya uyumlu kazanılmış olmalıdır (Asforth ve Gibbs, 1990: 178).

Algıyı değiştirme, ortaya çıkabileceği öngörülen meydan okuma ve takipçilerinin buna gösterecekleri tepkiye karşı örgütün yeteneklerine odaklanır (Suchman, 1995: 595). Zaten meşruiyeti koruma girişimi, örgütlerin mevcut eylem ve yeteneklerinin yeterliliğinin onaylandığına kanaat getirildiğinde ortaya çıkar (Asforth ve Gibbs, 1990: 183). Örgüt dikkati yeteneklerine çeker ve bu yeteneklerin kurumsal çevrede geçerli olduğuna takipçilerini ikna etmeye çalışır. Takipçilerinin inanç, değer ve tepkileri hakkında yeterli bilgiye sahip olan örgüt, bunu bir araç olarak kullanır (Suchman, 1995: 595). Mesela, takipçilerine yönelik kurumsal özelliklere uygun hesap verme formu geliştirmek bu stratejilerden biri olarak gösterilebilir (Elsbach, 1994: 83). Örgüt bu hesap verme biçimi ile eylemlerinin gerekçesini ikna edici bir biçimde açıklamayı ve takipçilerinin güvenini sürdürmeyi amaçlar. Algıyı değiştirmede örgütlerin kullandıkları bir diğer yöntem ise tarihi eser restorasyonu, sanatsal faaliyetlere ilgi ve yardıma muhtaç olanlara destek verme gibi imaj faaliyetleridir (Dowling ve Pfeffer, 1975: 128).

İkinci strateji ise geçmiş başarıları koruma şeklindedir. Genelde meşruiyeti koruma girişimi, ya örgütlerin şu anki performansları ve sembolik güvencesi çok iyi olduğunda

ya da meşruiyete potansiyel tehdidi engellemek ve onu korumak için yapılır (Asforth ve Gibbs, 1990: 183). Örgüt mevcut performansını başarılı görür ve bunu sürdürmenin meşruiyeti korumaya yeteceğine kanaat getirir. Diğer yandan da potansiyel tehdidi engellemek ve beklenmedik meydan okumalara karşı kendini savunmak için meşruiyetini sürekli güçlendirmek ister (Suchman, 1995: 595). Bu amaçla kurumsal çevrenin beklenti ve talepleri konusunda dengeleme, geçiştirme ve pazarlık gibi stratejilere başvurabilirler. Pazarlıkta beklentileri düşürme, geçiştirmede minimum standartları uygulama, dengelemede ise yeni ve eski arasında ortada durma söz konusudur (Oliver, 1991: 170-171).

Sosyal değerler değiştikçe meşruiyetin korunmasına dair yöntemler de değişir (Dowling ve Pfeffer, 1975: 127). Değişimle birlikte ortaya çıkan yeni talepleri algılamak için örgüt çoklu çıkarları izlemek zorundadır ve bu da örgütsel karar vericilerle takipçilerinin sıkı işbirliğini gerektirir. Bu süreçte örgüt bilişsel anlayışı yansıtan çoklu bakış açılarını keşfetmeye çalışır (Suchman, 1995: 595). Geçmiş başarının korunması stratejisinin arka planındaki mantık, meşru örgütlerde itirazın genelde sembolik olduğu varsayımına dayanır. Örgüt bu durumda farz edilen meşruiyete vurgu yapar ve itirazın üstesinden gelebilir (Asforth ve Gibbs, 1990: 187). Oysaki kültürel çevre heterojendir ve bu durumda eğer örgütler homojen bir özellik gösterirlerse çevresel unsurlar için memnun edilmemiş talepler oluşacak ve bu durum örgütün meşruiyetini zayıflatacaktır (Suchman, 1995: 594).

1.3.3. Örgütsel Meşruiyetin Onarılması

Bir örgütün meşruiyetini kaybetmesi iki farklı durumda gerçekleşebilir. İlki kurumsal yapının değişmesine karşılık, örgütsel yapı ve pratiklerin aynı kalmasıdır. İkincisi ise kurumsal yapı aynı iken örgütsel yapı ve pratiklerin değişmesidir (Kelman, 2001: 59). Kurumsal yapıdaki değişimin birçok nedeni olabilir. Mesela, kurumsal yapı unsurları arasındaki zıtlık meşruiyet krizine yol açabilir (Zelditch, 2001-b: 47). Ya da güçlü meşru aktörler yeni bir kurumsal set oluşturmayı başarabilir ve kurulu meşru formların çözümlenmesine neden olabilir (Suchman, 1995: 593). Meşruiyet kriziyle birlikte meşruiyete dayanak oluşturacak değerler ve normlar bütünü ortadan kalkar. Daha önce meşru olmayan bir şey meşru hale gelebilir ya da daha önce tercihe bağlı olan bir şey zorunlu olabilir (Kelman, 2001: 57). Örgütler için öngörülemeyen bu tür anlam

krizlerinde, yöneticiler genelde kendi meşruiyet mitlerinin ağına düşer ve kültürel destek azaldığı için başarısız olurlar (Suchman, 1995: 597). Kurumsal alanda meşruiyet algısı bozulan örgüte yönelik beklentiler piyasa, normlar, yasal ve politik güçler tarafından belirlendiği için bu beklentilerin karşılanması çoğu örgütün hayatta kalması için gereklidir (Asforth ve Gibbs, 1990: 178).

Meşruiyetin yitirilmesinin bir diğer nedeni, örgütsel faaliyetlerin kurumsal talep ve beklentilere oldukça aykırı bir biçimde gerçekleşmesidir. Örgütler yapı ve pratiklerinin kurumsal çevreyle uyumlu görüntüsünü isteyerek değiştirmezler. Bu görünüm ya ani gelişen bir kaza (Massey, 2001: 154) ya da örgütün yanıtıcı bir biçimde sunduğu örgütsel gerçekliğin açığa çıkmasıyla oluşur (Elsbach ve Sutton, 1992: 711). Bu tip kaza ya da büyük olaylar ve saklanan örgütsel gerçekliğin ortaya çıkması meşruiyet krizine neden olur (Boyd, 2000: 341). Örgütler bu durumda bilgilendirme ya da inkâr etme gibi (Elsbach, 1994: 83) kriz yönetim stratejilerine başvurabilir (Boyd, 2000: 346). Bilgilendirme de ise gerekçelendirerek nedenlerini öne sürmeye çalışabilir ya da gerçekliği açık bir şekilde ifade ederek özür dileyebilir (Suchman, 1995: 598). Gerekçelendirmede ise teknik veya kurumsal nedenlere atıf yapabilir (Elsbach, 1994: 83).

Meşruiyetin yitilmesi örgütler açısından birçok değişimi beraberinde getirir (Zelditch, 2001-b: 51). Meşru görülmemeye öncelikle ahlaki kabul ya da ahlaki zorunluluk alanından eylemin ve eylemi gerçekleştirenin çıkmasına neden olur (Kelman, 2001: 57-58). Eylemin geçerliliği çok fazla anlam ifade etmez. Çünkü meşru alandaki uygunsuzluk sonucu oluşan değişim baskısı, eylemin geçerliliği iddiasını etkisizleştirir (Zelditch, 2001-b: 45). Yitirilen meşruiyetin onarımı, hem çevrenin tepkisine duyarlılığı hem de hassas bir dokunuşu gerektirir (Suchman, 1995: 599). Bu dönüşüm döneminde meşru eylem, politika, iddia, kişi, grup ya da sistemin yeniden tanımlanması ve kategorileştirilmesi söz konusudur (Kelman, 2001: 57). Kurumsal alandaki birçok şeyin yeniden tanımlanması, yönetimi bu değişime ve belirsizliğe cevap vermeye mecbur kılar. Fakat ne kadar dikkatli bakılsa da bu dönemde faaliyetleri birbirinden ayırma zorlaşır ve rutin olarak gerçekleştirilen etkin yönetim ya da şişirilmiş performans göstergeleri işe yaramaz (Suchman, 1995: 597).

Örgütlerin yeni durumun karşılıklarına çıkardığı talepleri karşılamakta ve faaliyetlerinin verimliliğini sağlamada başarısız olmaları durumunda meşruiyet problemlerini nasıl yönetecekleri önemli bir problemdir (Meyer ve Scott, 1983: 200). Meşruiyet oluşturma ile meşruiyeti onarma arasında benzer yönler olmak olmakla birlikte, meşruiyeti onarma meşruiyeti oluşturma tersine genel olarak öngörülemez bir anlam krizine karşı tepkisel bir cevabı temsil eder (Suchman, 1995: 597). Meşruiyetin elde edilmesi bilinçli ve planlı bir girişim iken, yitirilen meşruiyetin tekrar kazanımı bir belirsizlik ortamında çok da planlı olmayan bir dizi tedbiri içerir. Çünkü bu dönemde mevcut meşruiyet tehdit altında ve örgüt meydan okuma ile karşı karşıyadır. Bu şartlarda meşruiyet sağlamaya yönelik faaliyetlerin yoğun ve tepkisel olması kaçınılmazdır (Asforth ve Gibbs, 1990: 183).

Bazı örgütler hem hedefleri başarma hem de kurallara uyma arasında kaçınılmaz sürtüşmeyi hafifletebilmek için hem teknik hem de kurumsal yapıya aynı oranda dikkat eder. Bu tip örgütsel alanlarda yapının seviyesini geliştirmek bir bütün olarak alanın meşruiyetini koruyabilir (Suchman, 1995: 604). Ancak meşruiyetin korunmasına yönelik stratejilerin başarısı tehdidin doğası tarafından etkilenebilir (Asforth ve Gibbs, 1990: 184). Çevresel belirsizliğin yaşandığı veya örgütün ikilem arasında kaldığı bu tip durumlarda (Oliver, 1991: 170) örgütün kurumsal çevre içerisinde geliştirdiği sosyal ilişki ağları geri tepebilir (Suchman, 1995: 597). Bu dönemde yöneticiler, değerlerden çok performansa yönelik meydan okumalara karşılık verme konusunda yetenekli oldukları için (Asforth ve Gibbs, 1990: 184) verimliliğe yönelik faaliyetleri başarabilseler dahi değerleri dönüştürme konusunda yaşayacakları eksiklik onları zorlayacaktır.

Örgütsel meşruiyeti kriz ya da çevresel değişim dönemleri hariç artırmak zordur (Suchman, 1995: 601). Fakat örgütler meşruiyetin düştüğünü algılayorsa onu genişletme ya da korumaya girişebilir (Asforth ve Gibbs, 1990: 186). Bu amaçla öngörülen yeni trendlere uyum göstermeyi ya da sosyal stoklara yatırım yapmayı tercih edebilir (Oliver, 1991: 171). Çevresel belirsizlik durumlarında genelde iç ve dış faktörler elverişli ve istekli olmasa da örgütün unsurları arasında meşruiyete inanç azalır ya da kaybolursa örgüt bundan kaçamaz (Asforth ve Gibbs, 1990: 185). Değerlendiricilerini anlam inşa etme sürecine aktif olarak katabilir. Onların değerlendirmeleri örgütsel beklentilerden

kısmen farklı olsa da meşruiyet algısının yeniden oluşması için önemlidir (Suchman, 1995: 599).

Değerlendiricilerini anlam inşa süreçlerine dâhil eden örgütler, anlamın belirlenmesinde belirleyici olmak amacıyla alternatif gerçeklere ya da sembolik formlara girişebilmekte veya göstermek istediği gerçeklik için ikame mitlere yönelebilmektedir (Asforth ve Gibbs, 1990: 187). Böylelikle örgütsel sonuçlarla değerlendiricilerin beklenti ve yorumlarının çatıştığı durumlarda, değerlendiricilerin özel eylemler gibi mikro unsurlara ilişkin fikirlerini arka plana atıp, genel gidişatın özü gibi makro unsurlara ilişkin fikirlerini ön plana çıkarabilmektedir (Suchman, 1995: 597). Olumsuz mikro değerlendirmelerin riskini, olumlu gösterilen makro unsurlar aracılığıyla manipüle edip örtebilmektedir. Önceleri örgütler amaçlara ulaşmada başarısız unsurlara odaklanıp onları güçlendirmeye çalışırken, şimdilerde başarı daha az riskle nasıl gerçekleştirilebilir konusuyla ilgilenmektedir (Asforth ve Gibbs, 1990: 184). Bu nedenle örgüt çalışmalarının meşruiyeti önceleri, performansı etkinleştiren bir kaynak olarak görme eğiliminde olduğu, sonraki çalışmalarda sosyal performansı etkileyerek riski en aza indirme rolüne odaklanıldığı söylenebilir (Mazza, 1999: 41).

Örgütsel alanda yapılan çalışmalar, meşruiyetin sadece değişen şartlara göre elde edilme ya da korunma şeklinde farklılaşmadığını, aynı zamanda kendi içerisinde de çok boyutlu olduğunu göstermiştir (Boxenbaum, 2008: 237). Çalışmalarda farklı kriterler üzerinden çok daha fazla meşruiyet tipi tanımlaması yapılmış ve zamanla bunlar arasında ayırım yapma ve sınıflandırma ihtiyacı duyulmuştur (Bitektine, 2008: 14). Aldrich ve Fiol (1994: 648) bilişsel ve sosyo-politik meşruiyet, Kostova ve Zaheer (1999: 77) iç ve dış meşruiyet, Ruef ve Scott (1998: 898) yönetsel ve teknik meşruiyet, Deephouse (1996: 1033-1035) ise düzenleyici ve medya meşruiyeti biçiminde ayırma gitmişlerdir. Fakat bunların bir kısmının meşruiyetin boyutlarını diğer bir kısmının ise kaynağını oluşturduğu öne sürülmekte ve bu nedenle aynı sınıflandırma için kullanılamayacağı iddia edilmektedir (Deephouse vd., 2017: 28-29; Deephouse ve Suchman, 2008: 52-54). Bu tartışmalara kısaca yer vermek ve kurumsal literatürde genel kabul gören meşruiyet tiplerini açıklamak konunun anlaşılabilmesi bakımından önemlidir. Ayrıca bu sınıflandırma, çalışmanın sonraki kısımlarında örgütsel dil ile örgütsel meşruiyet ilişkilendirilirken kullanılacaktır.

1.4. Örgütsel Meşruiyet Tipleri

Kurumsalcı araştırmacıların meşruiyetle ilgili en çok pragmatik değer, ahlaka uygun normatif değer ve yorumlanabilir bilişsel temel boyutlarına odaklandığı görülmektedir (Suchman, 1995: 572; Deephouse vd., 2017: 29). Erken çalışmalarda Aldrich ve Fiol (1994: 648) bilişsel boyut dışındaki meşruiyeti, sosyo-politik meşruiyet olarak tanımlamıştır. Sosyo-politik onayla elde edilen bu meşruiyet türü örgütsel form, süreç ve çıktıların sosyal normlarla uyumlu kabul edilmesi ya da en azından müsamaha gösterilebilir biçimde belirlenmesi ile ilgilidir (Bitektine, 2008: 24). Bu tip meşruiyet kilit paydaşlar, genel kamuoyu, kilit liderler ya da hükümet yetkililerinin doğru ya da uygun olarak kabul ettikleri norm ve kurallara referans eder (Aldrich ve Fiol, 1994: 648).

Scott (2008: 428) ise sosyo-politik meşruiyeti düzenleyici ve normatif olarak ikiye ayırmış ve bilişsel meşruiyetle birlikte üçlü bir sınıflandırmaya gitmiştir (Suddaby, Bitektine ve Haack 2017: 454; Deephouse ve Suchman, 2008: 52). Düzenleyici meşruiyet, bir örgütün düzenleyici süreçlere uyma derecesine referans eder (Suddaby, Bitektine ve Haack 2017: 454). Bu süreçte kurulu düzenin kuralları, kanunlar ve düzenleyiciler örgütlerin faaliyetlerini gerçekleştirirken gidecekleri yolu belirler (Bitektine, 2008: 18). Özellikle rekabetin eksik olduğu sektörlerde, üst düzenleyici kurullar gerekli standartları belirleyerek örgütlerin bunlara uymasını zorunlu kılabilir (Suchman, 1995: 580). Ayrıca kurallar seti, izleme ve yaptırımlar gibi düzenleyici süreçlerle baskı oluşturabilir (Ruef ve Scott, 1998: 878). Eğer politik ve hukuk sistemi tamamen meşrulaşmış ise kurallara uygunluk meşruiyetin geçerli bir göstergesi olabilir (Mazza, 1999: 35). Bazen kurulu yapı, mahkeme kararları ya da kanunlar sistem içinde kişisel hak ve çıkarları da meşrulaştırabilir (Meyer, 1983: 219). Bu durum onların uzun vadede geçerliliğini ve meşruiyet algısını zayıflatacaktır.

Kostova ve Zaheer (1999: 77) meşruiyeti iç ve dış meşruiyet olarak ele almaktadır (Suddaby, Bitektine ve Haack 2017: 456). Onlara göre meşruiyet açık bir şekilde iç ve dış olmak üzere iki seviye ile ilişkilidir. Araştırmalarda iç ve dış meşruiyet, örgüt içi ve dışı ile ülke içi ve dışı olmak üzere iki farklı düzeyde ele alınır (Tregidga, Milne ve Kearns, 2007: 4). Bu yaklaşıma göre örgütsel meşruiyet iç ve dış takipçilerin destek ve kabulleri ile gerçekleşir. Dış takipçiler devlet kurumları ve sivil toplum örgütleri gibi

örgüt dışı, iç takipçiler ise yönetici ve çalışanlar gibi örgüt içi unsurlardır (Johnson, 2004: 9). Örgütler faaliyetlerini hem iç hem de dış meşruiyeti sağlayacak biçimde düzenlemek zorundadır. Zelditch (2004: 28) dış meşruiyet süreçlerinin iç meşruiyetin oluşumunda rol oynadığını söyler. Bu etkileşimden dolayı iç ve dış meşruiyetleri açıklayan yaklaşımların tek bir teori altında birleştirilebileceğini öne sürer. Meyer ve Rowan (1991: 56) da iç ve dış meşruiyeti birbirinden ayrı ve bağlantısız görmez. Ona göre mesela profesyonel danışmanlar bir örgütte verimliliğin geliştirildiğini haklı çıkarmasalar da iç ve dış meşruiyetin korunmasında önemli işlev görebilirler. Sektörün kuruluş aşamasında örgütler küçük ve sayıları az olduğundan dolayı dış meşruiyetten yoksun oldukları için (Aldrich ve Fiol, 1994: 646) öncelikli olarak dış meşruiyeti elde etme yoluna gidebilirler. Dış meşruiyetin yokluğu özellikle iç süreçlerde yaşanacak yeniliğin sorumluluğunu açıklamada önemli bir faktör olabilir. Çünkü iç ve dış süreçler birbirinden bağımsız değildir ve iç örgütsel süreçler sistematik olarak dış meşruiyet süreçlerini de etkiler (Singh, Tucker ve House, 1986: 173-174).

Ülke içi ve ülke dışı meşruiyet şeklide ayırım yapan araştırmacılara göre örgütler kendi ülkelerinde meşruiyet sorunu ile karşılaşsalar da dışarıda karşılaşmayabilir ya da tam tersi durum olabilir. Çünkü içerideki meşruiyet gereklilikleri ile dışarıdakiler birbirinden farklıdır (Kostova ve Zaheer, 1999: 77). Johnson ve Holub (2003: 269) ülkelerinin dışında iş yapan şirketlerin meşruiyet sorunlarına cevap vermekte oldukça yavaş olduklarını belirtir. Bu durum yabancı ülkedeki dil sorunlarından ya da sosyal normlara uygun medya operasyonları yapamamaları gibi farklı nedenlerden kaynaklanabilir (Kostova ve Zaheer, 1999: 78). Mitchell (2010: 24) ise şirketlerin iş yaptığı yabancı ülkelerin dini-kurumsal çevreleriyle uyumluluğunun belirleyici olduğunu öne sürer. Ancak Deephouse ve Suchman'a (2008: 54) göre iç ve dış meşruiyet tanımlaması, meşruiyetin boyutlarına değil onun kaynaklarına atıf yapar ve bu nedenle meşruiyetin boyutuna ilişkin türler içerisinde sınıflandırılmaz (Deephouse vd., 2017: 36).

Ruef ve Scott (1998: 898) meşruiyeti yönetsel ve teknik olarak ayırmaktadır (Suddaby, Bitektine ve Haack 2017: 456; Deephouse vd., 2017: 35). Onlara göre değerlendiricilerin memnuniyeti örgüte yönelik teknik ve yönetsel beklentilerin karşılanma derecesine göre biçimlenir. Araştırmalarda farklı kurumsal yapılarda

meşruyet formlarının yönetsel ve teknik ayrımı belirgin bir şekilde gözlenmektedir (Ruef ve Scott, 1998: 898). Bazı sektörlerin teknik yönü öne çıkarken bazı sektörlerin yönetsel yönü önemlidir. Yönetsel yönü ön planda olan sektörlerde meşruyet yönetim ve operasyonların etkinliği sayesinde kazanılır (Bitektine, 2008: 21). Mesela kamu hastaneleri, kar amacı güden özel hastanelere göre normatif yapısal beklentilerle daha fazla karşılaşır (Ruef ve Scott, 1998: 899). Teknik yönü ağır basan sektörlerde standartlar somuttur ve ölçümü daha kolaydır. Yönetsel yönü ağırlıklı olan sektörlerde ise standart sabit göstergeler belirlemek zordur (Aldrich ve Fiol, 1994: 664). Teknik meşruyet temel teknolojiye, hizmetin kalitesine, bireysel ve örgütsel performansın niteliğine odaklanır (Bitektine, 2008: 21). Özellikle teknik özelliklerin ön planda olduğu sektörlerde meşruyetin oluşmasında teknik yeterlilik önemlidir. Bu nedenle hem sektörel çapta hem de ulusal çapta teknik ve yönetsel karşılaştırmalar yapılmalıdır. Bazı sektörler teknik meşruyeti öne çıkarırken bazıları yönetsel meşruyeti öne çıkarır. Bazı ülkelerde teknik meşruyet önemliken bazılarında yönetsel meşruyet ön plandadır (Ruef ve Scott, 1998: 899). Kaynak bağımlılığı yaklaşımının mantığıyla, meşruyeti çevresel şartlar üzerinden ayıran bu sınıflandırma, kurumsal kuramın mantığıyla örtüşmemektedir (Suddaby, Bitektine ve Haack 2017: 459). Bu nedenle kurumsalcı çalışmalarda bu sınıflandırmanın kullanımı çok yaygın değildir.

Deephouse (1996: 1033) ise çalışmasında örgütsel meşruyeti, operasyonel anlamda medya ve düzenleyicilerin kaynak olarak kullanımını şeklinde tanımlar (Suddaby, Bitektine ve Haack 2017: 458; Deephouse vd., 2017: 36; Deephouse ve Suchman, 2008: 55). Çalışmalarda değerlendiriciler temelinde en çok keşfedilen meşruyet tipi medya meşruyetidir (Bitektine, 2008: 18). Bu yaklaşıma göre yöneticiler, meşruyeti kazanmak ve korumak için örgütün performansını medya aracılığıyla olumlu gösterme yoluna gidebilmektedir (Bansal ve Clelland, 2004: 100; Aerts ve Cormier, 2009: 20). Röportajlar, gazeteler, dergi editörleri ve diğer kitle iletişim araçlarını faaliyetlerini tanımlamak ve istedikleri biçimde göstermek için yoğun biçimde kullanırlar (Aldrich ve Fiol, 1994: 660). Medya aracılığıyla hükümet, kural düzenleyicileri, tedarikçiler, tüketiciler ve rakipler gibi ilgili paydaşlarına eylemlerini gösterebilir ve yatırımcılar için olumlu bilgiye ulaşma imkânı sağlayabilirler (Bansal ve Clelland, 2004: 94). Ancak bu tanımlama da meşruyetin kaynağına ilişkindir ve daha çok örgütlerin meşruyetinin hangi veriler üzerinden değerlendirilmesi gerektiği ve kamuoyu görüşünü etkileme gücü

üzerinden ele alınabilir (Suddaby, Bitektine ve Haack 2017: 458; Deephouse vd., 2017: 36; Deephouse ve Suchman, 2008: 55). Bu nedenle meşruiyetin boyutları üzerinden yapılan bir sınıflandırmada kullanımı uygun görünmemektedir.

Meşruiyeti Aldrich ve Fiol (1994: 648) sosyo-politik ve bilişsel, Scott (2008: 428) düzenleyici, normatif ve bilişsel, Suchman (1995: 577) pragmatik, ahlaki ve bilişsel olarak sınıflandırmaktadır (Suddaby, Bitektine ve Haack 2017: 455-456; Deephouse ve Suchman, 2008: 52; Deephouse vd., 2017: 31). Her üç sınıflandırmada da bilişsel boyut ortaktır ve bilişsel meşruiyet konusunda tartışma söz konusu değildir. Sosyo-politik meşruiyet ise düzenleyici-normatif ve pragmatik-ahlaki olarak ayrılmıştır. Bu literatürden yola çıkarak Deephouse vd. (2017: 31) pragmatik, düzenleyici, ahlaki ve kültürel-bilişsel boyut şeklinde dörtlü bir sınıflandırma önermektedir. Ancak bu öneri sosyal bağlamın en önemli unsurlarından normatif temeli içermemekte ve normatiflik içerisinde açıklanabilecek düzenleyici meşruiyeti ayrı bir kategori olarak değerlendirmektedir.

Bundan dolayı bu çalışmada Suchman (1995: 577) tarafından ahlaki meşruiyet boyutu ile normatiflik birleştirilerek ve düzenleyici meşruiyet bu kategorinin içerisine dâhil edilerek yapılan pragmatik, normatif (ahlaki) ve bilişsel meşruiyet şeklindeki üçlü ayırım benimsenmiştir. Çünkü bu üç meşruiyet tipinin de sosyal bağlama uyumu temel aldığı görülmektedir (Tost, 2011: 688). Sosyal bağlama uyumun temel alınmasının, kurumsal kuramın bakış açısına daha uygun olduğu söylenebilir. Bu yaklaşıma göre örgütler, kurumsal taleplere uyumla pragmatik meşruiyet, toplumsal ideallere uyumla ahlaki (normatif) meşruiyet, kuruluş model ve standartlarına uyumla bilişsel meşruiyet elde etmektedirler (Suchman, 1995: 589). Bu üç meşruiyet tipinin daha detaylı bir şekilde açıklanması, tercihin niçin bu yönde yapıldığının anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

1.4.1. Pragmatik Meşruiyet

Pragmatik meşruiyet, örgütü değerlendirenlerin kişisel çıkarları ile ilgilidir (Johnson ve Holub, 2003: 272). Çünkü örgütsel eylem değerlendiricinin çıkarını belirgin bir şekilde etkiler (Suchman, 1995: 578). Bu nedenle pragmatik meşruiyet, genelde kolektif değerlendiricilere bağımlı kabul edilir (Johnson, 2004: 9). Kaynak değişimi ve kurallar

arasındaki ilişkinin etkinliğini doğrudan yansıttığı için (Suchman, 1995: 591) örgüte çıkar ya da kaynak değişiminde avantaj sağlayan alternatif form ve yapılar (Bitektine, 2008: 31) pragmatik meşruiyetin kazanılmasında rol oynar. Değerlendiriciler pratik sonuçları büyük oranda belirlediğinden dolayı en basit seviyede pragmatik meşruiyet bir değişim meşruiyeti (Suchman, 1995: 578) olarak da ifade edilebilir. Değerlendiriciler çıktıyı ya üst anlamda bir meşruiyete sahip olduğunda ya da kendilerine alternatif bir ilişki sunduğunda kabul eder (Johnson ve Ford, 1996: 137). Örgüt performans standartlarını yakaladığında ya da politika üreten yapıyla bütünleştiğinde meşruiyeti artar (Suchman, 1995: 578). Burada meşruiyet hissedarlar, tüketiciler, piyasa, normatif, yasal ve politik güçlerin değerlendirmesine bağımlıdır (Asforth ve Gibbs, 1990: 178). Değerlendiricilerin tercihine bağlı yapısından dolayı örgütler, pragmatik meşruiyeti diğer meşruiyet tiplerine göre daha riskli bulur ve daha az elde etmek ister (Suchman, 1995: 588).

1.4.2. Ahlaki (Normatif) Meşruiyet

Ahlaki meşruiyet düzenleyici, ahlaki ve bilişsel normlar açısından beklentilere uyarak sosyal kabul sağlama olarak tanımlanır (Dephouse ve Carter, 2005: 332). Burada örgüt ve faaliyetlerinin normatif kural ve beklentilere uygunluğuna dair olumlu değerlendirme söz konusudur. Bu tip meşruiyette değerlendirici, faaliyetin faydalı olup olmadığı ile ilgili değil doğru olup olmadığıyla ilgili yargıda bulunur (Suchman, 1995: 579). Burada sosyal olarak inşa edilmiş norm, değer, inanç ve tanımlar değerlendirmenin yönünü belirler (Tost, 2011: 688). Bu meşruiyeti elde etmek için sadece kurumsal taleplere değil bu toplumsal ilkelere ve ilkesel ideallere de uymak zorunludur (Suchman, 1995: 588). Çünkü değerlendiriciler taleplerinin hangi oranda karşılandığının yanında nasıl karşılandığına da dikkat eder.

Ahlaki meşruiyet, geniş kültürel kuralların bir belirtisi ve örgütün topluma faydalı olduğuna ilişkin değerlendirmenin bir göstergesidir (Bitektine, 2008: 31). Bu yönüyle özünde pragmatik meşruiyetteki bireysel çıkardan farklı olarak toplum yanlısı bir olgudur (Suchman, 1995: 579). Bunun için ahlaki ilkelere uyum meşru örgütlerin ana göstergesi olarak kabul edilir (Mazza, 1999: 19). Fakat ahlaki argümanlar pragmatik anlayıştan çok daha kolay bir şekilde bireysel çıkarı manipüle etmeye müsaittir (Suchman, 1995: 579). Bazı örgütler uygulanmasının takibi ve ihlalinin yaptırımını

konusunda herhangi oturmuş bir prosedürü bulunmamasına rağmen etik ilkeler belirleyip ilan etmektedir (Asforth ve Gibbs, 1990: 180). Örgütlerin bu tür içi boş sembolik jestlerle destekledikleri ahlaki uygunluk iddiaları bir süre sonra kendilerine hizmet etmeye başlar (Suchman, 1995: 579). Örgütün bu şekilde kazandığı ahlaki statü ya da ahlaki değerlere uygunluk algısı ona meşruiyetini sağlama imkânı verir (Tost, 2011: 688). Bu meşruiyet türü çıktı ve sonuçların değerlendirilmesi, teknik ve prosedürlerin değerlendirilmesi, kategori ve prosedürlerin değerlendirilmesi ile lider ve temsilcilerin değerlendirilmesi olmak üzere toplam dört farklı form halini alır (Suchman, 1995: 579).

Sonuç odaklı meşruiyet; örgütlerin neyi başardıklarının değerlendirilmesiyle oluşur (Suchman, 1995: 580). Çünkü örgütsel faaliyetlerinin çıktıları değerlendiriciler açısından önemlidir (Bitektine, 2008: 20). Bazı faaliyetlerde örgüt performansa odaklanarak özel bir konuya dikkat çekebilir. Otomobil emisyon hacmi, hastane ölüm oranı veya akademik test puanı gibi (Suchman, 1995: 580) gibi sonuçlar kabul edilebilirlik amacıyla gösterge olarak sunulabilir. Tabi bu göstergeler piyasanın daha önceden belirlediği standartlara göre olmalıdır. Yeni kurulan sektörlerde bu standartların oluşması zaman alır. Bu tarz sektörlerde değerlendiricilerin sonuç beklentilerini bilmek ya da doğru tahmin etmek zordur. Örgütler bir rol model olmaksızın görevlerini öğrenmek, bilmedikleri ve anlamadıkları bir çevreyle bağ kurmak zorundadır (Aldrich ve Fiol, 1994: 648).

Bu tip bir durumda örgütler için meşruiyetin anlamı, kendilerine bir çerçeve ve uygulama alanı geliştirmek, standartları oluşturmak ve onları korumaktır (Asforth ve Gibbs, 1990: 178). Kişilerin olmadığı örgütler arası piyasalarda bu biraz daha kolaydır. Çünkü bu piyasalar kalite ve değer ile yargılanır (Suchman, 1995: 580). Burada meşruiyet çoğunlukla sonuç üzerinden etkinliği ve çıkarı maksimize eden, eylemin etkisi ve ürün arasındaki olumlu dengeyi başaran bir ilişki olarak görülür (Mazza, 1999: 20). Fakat gerçek kişilerin olduğu piyasalarda sonuç odaklı meşruiyet, çıktının teknik özelliklerinin sosyal olarak tanımlandığı ve ampirik olarak keşfedilmesine izin veren somut anlamın var olmadığı bir mantığa dayanır (Suchman, 1995: 580). Sonuç odaklı ahlaki meşruiyet ile pragmatik meşruiyet birbirine yakın gibi görünür fakat aradaki fark oldukça ayırt edicidir. Pragmatik meşruiyet örgütsel sonuçların değerlendiricinin

taleplerini karşılama düzeyi ya da değerlendiricinin hangi düzeyde fayda sağladığı ile ilgilidir. Sonuç odaklı ahlaki meşruiyet ise örgütsel sonuçların daha önce kolektif olarak belirlenmiş standart, kalite değeri, ideal model, ölçüm değerleri gibi hedeflere uygunluğu ile ilgilidir.

Prosedürel meşruiyet; sosyal olarak kabul edilmiş teknik ve prosedürlere uyumla kazanılabilir (Suchman, 1995: 580). Sosyal olarak kabul edilmiş prosedürler uygulandığında, faaliyetler sosyal norm ve örgütsel sonuçlarla çatışsa bile örgütler rasyonel ve meşru etkisini sürdürür (Elsbach ve Sutton, 1992: 700). Çünkü prosedürel meşruiyet, örgütün prosedür ve süreçlerinin güvenilirliğinin değerlendirilmesi ile ilgilidir (Bitektine, 2008: 20). Sonucun güvenilirliği, rasyonel mit olarak görülen bilim gibi bazı metodolojiler aracılığıyla çıktılarla ilgili olmayan bir şekilde değerlendirilir (Suchman, 1995: 580). Mesela ekonomik analizlerin kullanılması örgütsel projeleri gerekçelendirmek ve güvenilirliği artırmak için kurumsal bir norm olarak sunulur. Başarı kullanılan yönteme indirgenir ve başarısızlık olsa bile yöntem rasyonel hesap verme sağlar (Elsbach ve Sutton, 1992: 701). Bu yüzden sadece yöntemin değeri değil sonuçların değeri de dikkate alınmalıdır (Suchman, 1995: 580).

Yapısal meşruiyet; örgütsel yapının kurumsal çevrede kabul edilmiş örgüt yapılarına uygunluğu üzerinden elde edilir. Örgütsel yapı, örgütün faaliyetlerinde performansını belirleyen özelliklerinin sosyal olarak inşa edilmesi olarak tanımlanır ve bu yapılar prosedürler gibi strateji, amaç ve çıktılara göre tasarlanır (Suchman, 1995: 581). Örgütsel yapı unsurları arasında ürünler, hizmetler, teknoloji, örgütsel büyüklük, programlar, politikalar, kurallar, kriterler, standartlar, ilkeler, pozisyonlar, iş birimleri, bürolar gibi iş faaliyetlerini etkileyen faktörler sayılabilir (Meyer ve Rowan, 1977: 340-342). Yapısal meşruiyet, örgütün yapısal özelliklerine ve hangi sınıfta değerlendirildiğine göre oluşur (Bitektine, 2008: 21). Örgütün yapısı kurumsal çevrede kabul gören örgütsel yapı modeline uygunsa, çevresel unsurlarca örgüt değerli ve desteğe layık görülür (Suchman, 1995: 581).

Bu tip meşrulaşmış yapılar bir nevi model olarak görüldüğü için örgütler taklit ve ödünç alma yoluyla kendi yapısını ona göre biçimlendirir ve bu sayede meşruiyetini kazanabilir (Aldrich ve Fiol, 1994: 663). Çünkü bu yapılar, çevresel güvenin kaynağıdır ve değerlendiricilerin örgüte bakışını etkiler (Suchman, 1995: 581). Örgütler

kurumsallaşmış alanlarda önceki başarılı modellerden bir şeyler öğrenerek faydalanıyorken yeni kurulan bir alandaki örgütün böyle bir avantajı yoktur (Aldrich ve Fiol, 1994: 653). Örgütsel yapılar, geniş prosedürler içerdiğinden dolayı prosedürel meşruiyet ile yapısal meşruiyet birbirine karıştırılır. Prosedürel meşruiyet bir kapalı alan içerisinde rutin görüşlere odaklanırken, yapısal meşruiyet genel örgütsel özelliklere odaklanır (Suchman, 1995: 581). Prosedürel meşruiyette herhangi bir örgütsel faaliyetin gerçekleştirilirken hangi yol ve yöntemlerin izlendiği önemli iken, yapısal meşruiyette hangi departmanların kurulduğu, organizasyon yapısı, örgütsel hiyerarşi şeması gibi yapısal boyutlar önemlidir.

Kişisel meşruiyet; örgüt liderlerinin bireysel karizması ya da algısı üzerine inşa edilir (Suchman, 1995: 581). Bu tip meşruiyette, güçlü kişi grubun temsilcisi olarak varsayılır (Woodward, Edwards ve Birkin, 1996: 330). Kurumsallaşmadaki ve nesnellikteki düşüşle birlikte kişisel etkinin davranışlar ve tutumlar üzerindeki belirleyiciliğinin arttığı söylenebilir (Suchman, 1995: 581). Özellikle yeni kurulan alanlarda, faaliyetlerin kanıksanması ve sosyal onayın elde edilmesi için ilk önce kişisel ve kişilerarası etkiye sahip olmak zorunda olunduğu ifade edilir (Aldrich ve Fiol, 1994: 650). Bu tarz yeni örgütsel alanlarda yapısal özelliklerin ve iş faaliyetlerinin çevre tarafından kabulü örgüt liderlerinin kişisel karizması ile sağlandığı düşünülür (Bitektine, 2008: 21). Bu tip alanlarda yeni norm setlerinin oluşturulması ve mevcut engellerin aşılması için liderler önemli fırsatlar oluşturabilir (Aldrich ve Fiol, 1994: 647). Kişisel meşruiyetin, genel anlamda kendine has olması ve göreceli olarak geçici bir eğilim taşımasına (Suchman, 1995: 581) rağmen kişiler arası süreçleri başarılı ve doğru bir biçimde şekillendirdiği belirtilir (Aldrich ve Fiol, 1994: 650).

1.4.3. Bilişsel Meşruiyet

Bilişsel meşruiyet, örgütsel özellikler seti tarafından tanımlanan örgütsel formun, çevre tarafından belirgin bir biçimde bilinmesi ile ilgilidir (Bitektine, 2008: 22). Bu meşruiyet tipi bilginin yayılmasına ve anlaşılmasına referans eder (Aldrich ve Fiol, 1994: 648). Meşruiyetle ilgili araştırmaların çoğu başlangıçta, anlaşılabilirliğin nasıl oluştuğu konusuna odaklandı (Suddaby ve Greenwood, 2005: 37). Kaotik bilişsel bir çevre olarak tanımladıkları sosyal alanı inceleyerek, meşruiyet ile anlaşılabilirliğin ilişkisini keşfetmeye çalıştı (Suchman, 1995: 582). Yeni kurumsalcı teorisyenler, meşruiyetin oluşumunda

özellikle bilişsel inanç sistemlerinin rolüne vurgu yaptı (Ruef ve Scott, 1998: 877-878). Çoğu araştırmacıya göre meşruiyet, sosyal yapıdaki üst ve alt anlamlardan kaynaklanmaktadır (Johnson ve Ford, 1996: 126). Buna göre meşruiyet anlaşılabilirlik ve kanıksama olmak üzere iki temel üzerinde inşa edilir (Suchman, 1995: 582; Suddaby ve Greenwood: 2005, 37).

Meşruiyet için eylemin ya da örgütün kendisi değil nasıl anlaşıldığı önemlidir. Bu nedenle sosyal çevrenin anlam dünyasına bakmak gerekir. Meşruiyetin temel doğası ancak geniş sosyal örgütlerin yaşadığı problemlerin içeriğinden elde edilebilir (Ridgeway ve Berger, 1986: 603). Çünkü meşruiyet, kabul edilmiş sosyal yapının ürünüdür (Woodward, Edwards ve Birkin, 1996: 330). Sosyal yapı aslında örgüte ve yöneticilere, uygun ve ortak değerlere yönelik faaliyet göstermesi yönünde bir mesaj verir (Suchman, 1995: 581). Bu mesajı doğru okumak örgütün sosyal çevre tarafından nasıl anlaşılacağını da belirler. Bu anlamda bilişsel meşruiyeti kazanmak, toplumda yaygın bir şekilde paylaşılan norm ve değerle uyumlu, uygun, istenilen bir örgüt olarak anlaşıldığının bir göstergesidir (Boxenbaum, 2008: 237-238).

Bilişsel meşruiyete göre, kurallara bilişsel olarak uyan bir örgütün tutumu toplum tarafından onaylanır ve davranışına rıza gösterilir (Mazza, 1999: 36). Bu tip meşruiyet için kolektif destek ve rıza şarttır (Johnson ve Ford, 1996: 126). Çünkü bilişsel uyum kişisel destekten bağımsız bir şekilde kurum ve normların geçerliliğinin kabulüne işaret eder (Mazza, 1999: 37). Yeni bir örgüt bilişsel meşruiyetle ortaya çıkmaz, toplumun anlayışında zamanla meşrulaşır (Boxenbaum, 2008: 239). Bilişsel dünyada kolektif eylem giderek, yeni kültürel formülasyonların yorumlanmasıyla anlaşılabilirliğin yükselmesi sayesinde “popüler” ya da eşbiçimliliği teşvik etmesiyle kanıksamanın artması nedeniyle “standart” bir form alır (Suchman, 1995, 592). Bu durum bir süreç içerisinde gerçekleşir çünkü bir örgüt basit bir şekilde aniden meşru ya da gayri meşru olmaz. Yavaşça meşrulaşmaya başlar ve giderek meşruiyet düzeyi artar (Boxenbaum, 2008: 237). Bu standart ve popüler formlar, örgütün ve faaliyetlerinin kabul edilebilir açıklamasını yapan kültürel modeller işlevi görür. Bunun sonucunda da örgütsel faaliyetler toplum nazarında daha öngörülebilir, daha anlamlı ve daha cazip hale gelir (Suchman, 1995: 582).

Bilişsel meşruiyet, kanıksanmış varsayımların içine gömülü halde bulunan bilişsel bir süreç olarak tanımlanır (Suddaby ve Greenwood, 2005: 37). Bu yönüyle, kanıksanmış kültürel söylem üzerine kurulu gerekli ve kaçınılmaz olarak bir örgütün kabulünü ya da bir örgütün olumlu geçmişini içerir (Suchman, 1995: 582). Örgüt kanıksanmış inançlara uyduğunda ya da öyle algılandığında meşruiyet ortaya çıkar (Boxenbaum, 2008: 239). Bu görüşe göre, kurumlar sadece düzensizliği yönetilebilir hale getirmezler aynı zamanda verili olanı özneler arası bir sete dönüştürebilir. Olgular içsel olarak onu var edenlerin kontrolünden çıkar ve sosyal yapının bir boyutuna dönüşerek bilişsel bir dışsallık ve nesnellik kazanarak meşru hale gelir. Bu çeşit bir kanıksama, şimdiki kadar ki meşruiyet tanımlarının hem en güçlü hem de en gömülü olanını temsil eder. Bu meşruiyet tipi düşünülemez olma, imkânsız olma ve itiraz edilemez olma özelliklerine sahiptir (Suchman, 1995: 583).

Yeni ürünler, süreçler ya da hizmetler içselleştirildiğinde ve kanıksandığında bilişsel meşruiyet formu başarılı olur (Aldrich ve Fiol, 1994: 648). Fakat her örgüt yüksek oranda nesnellik ve dışsallık kazandığı için kanıksanmış bir meşruiyet elde edemez (Suchman, 1995: 583). Kurumsal şartlar, toplumsal ve kamusal alanda hangi bilginin yayılması ve bilişsel olarak içselleştirilmesi gerektiği konusunda belirleyicidir (Aldrich ve Fiol, 1994: 659). Bu süreçte sosyo-politik olarak güçlü olan örgüt ve kurumların bilgi ya da eylemin benimsenmesi ve kanıksanmasındaki rolü önemlidir (Boxenbaum, 2008: 238). Mesela eğitim kurumları, örgütlerin ihtiyaç duydukları yeteneklerle ilgili bilginin yayılmasını sağlamada etkili araçlardır (Aldrich ve Fiol, 1994: 660).

Pragmatik, ahlaki ve bilişsel meşruiyet tipleri ile ilgili iki önemli nokta vardır. İlki, pragmatik meşruiyet değerlendiricilerin öz çıkarları ile ilgili iken, ahlaki ve bilişsel meşruiyette bu durum yoktur. İkincisi ise, hem pragmatik hem de ahlaki meşruiyette söylemin değerlendirilmesi önemli iken bilişsel meşruiyette bu önemli değildir (Suchman, 1995: 584). Pragmatik ve ahlaki boyut meşruiyetin görünen yüzünü, bilişsel olma ise görünmeyen yüzünü temsil eder. Bu özellik onun gücünün asıl kaynağıdır ve kelimenin tam anlamıyla düşünülemezlik olarak tanımlanır (Tost, 2011: 692). Gerçek sosyal dünyada bu meşruiyet tipleri ayrı ayrı bulunmaz ve tek tek elde edilmezler (Suchman, 1995: 584). Diğer taraftan pragmatik ve ahlaki meşruiyet tiplerinin örgütler açısından bilişsel boyutu olduğu da öne sürülmektedir (Bitektine, 2008: 22). Bu nedenle

çoğu örgüt eşit derecede üç meşruiyet formunu da kazanmayı amaçlar. Ama bütün meşruiyetler eşit derecede başarıyla elde edilemezler (Suchman, 1995: 586). Çünkü pragmatik meşruiyetteki araçsal, ahlaki-normatif meşruiyetteki ilişkisel ve ahlaki boyutlar, araçsal, ilişkisel ve ahlaki kaygılara dayanan aktif olumlu destekleri gerektirirken, bilişsel meşruiyet pasif kendiliğinden bir desteği içermektedir (Tost, 2011: 692). Örgütün performans değerlerini, yapı ve süreçlerdeki ahlaki normlara uygunluğu, bilişsel kanıksanma ve anlaşılmayı aynı düzeyde gerçekleştirmesi bu unsurların çatışan yönleri de olduğu için oldukça zordur. Zor da olsa eğer elde edilirlse hem daha zor manipüle edilir hem de daha gömülü, derin ve kendi kendini devam ettiren bir meşruiyet kazanılmış olur (Suchman, 1995: 585).

Kurumsal kuram literatürü içerisinde çalışma açısından benimsenen meşruiyet tipleri ve bu tiplerin hangi temel üzerine oturduğu Tablo 2’de özet olarak verilmiştir.

Tablo 2
Meşruiyet Tipleri

Meşruiyet Tipleri	Meşruiyet Alt Türleri	Üzerine Kurulduğu Temel
Pragmatik Meşruiyet		Değerlendiricinin çıkarı üzerine
Bilişsel Meşruiyet		Kanıksanma üzerine
Ahlaki (Normatif) Meşruiyet		Normatif onay üzerine
	Prosedürel Meşruiyet	Prosedürlerin takibi üzerine
	Sonuç Odaklı Meşruiyet	Çıktıların değerlendirilmesi üzerine
	Yapısal Meşruiyet	Örgütsel yapının değerlendirilmesi üzerine
	Kişisel Meşruiyet	Liderlerin karizması üzerine

Kaynak: Bitektine, A. (2011). Toward a Theory of Social Judgments of Organizations: The Case of Legitimacy, Reputation and Status. *Academy of Management Review*, 36.1, 154-155.

Yukarıda niçin benimsedikleri açıklanan bu üç meşruiyet tipi, çalışmanın diğer bölümlerinde, özellikle dördüncü araştırma bölümünde incelenen holdinglerin söylemleriyle meşruiyet eğilimlerinin eşleştirilmesi kısmında kullanılacaktır. Fakat dil ve meşruiyet ilişkisini kurmaya başlamadan önce dilin kurumsal kuram içerisindeki yerini ve etkisini göstermek gerekmektedir. Bu ise araştırma bölümünün kuramsal açıdan hangi temel üzerine inşa edildiğini gösterecektir. Bu nedenle ikinci bölümde, kurumsal kuram açısından örgütsel dil konusu ele alınacak ve tartışılacaktır.

BÖLÜM 2: KURUMSAL KURAMDA ÖRGÜTSEL DİL

Bu bölümde örgütsel dilin kurumların ortaya çıkışı ve örgütlerin kurumsal çevreye gösterdikleri uyumdaki rolü ve etkisine ilişkin kurumsal kuramın bakış açısı açıklanmıştır. Özellikle dilin kurumların ortaya çıkışı ile örgütlerin kurumsal çevreye sembolik uyumu arasında dilsel ilişki kurulmasına odaklanılmıştır. Bu odaklanmanın amacı örgütsel dil ile örgütsel meşruiyet arasındaki ilişkiye kuramsal dayanaklar aramaktır. Bunun katkısı ise üçüncü bölümde örgütsel dil ile örgütsel meşruiyet ilişkisi açıklanırken, bu iddianın teorik arka planını gösterebilmektir. Bölümün temel varsayımı, örgütlerin var olan gerçeklikten farklı bir gerçekliği, sosyal olarak inşa ettikleri örgütsel dil aracılığıyla çevresine yansıttığı şeklindedir. Bölümün temel problemi; örgütlerin bunu niçin yaptığı, nasıl yaptığı ve eğer örgüt bunu kurumsal kuramın reddettiği çıkar ve ilgiden bağımsız bir şekilde yapıyorsa bunun kurumsal kuram içerisinde kalınarak nasıl açıklanabileceğidir. Bu varsayım ve problematikten hareket edilerek bu bölümde cevabı aranan üç temel soru şu şekildedir:

Araştırma Sorusu 1: Örgütsel aktör kurumsal çevreye gerçekte uyum göstermeyebilir mi?

Araştırma Sorusu 2: Örgütsel aktör örgütsel dil aracılığıyla kurumsal çevreye farklı bir gerçekliği yansıtabilir mi?

Araştırma Sorusu 3: Örgütsel aktör ve örgütsel dil temelli bir yaklaşım kurumsal kuramın temel varsayımlarıyla çelişir mi?

Bu soruların cevabının verilebilmesi için öncelikle kurumsal kuramı ve temel varsayımlarını açıklamak gerekir. Daha sonra kuramın aktörün çıkarı ve gücüne ilişkin temel varsayımlarına yöneltilen eleştirileri, dilin kurumsallaşma sürecindeki rolü, kurumsallaşmanın ardından kurumsal çevrede biçimlenen dilin örgütsel alan içindeki etkisi ele alınacaktır. Böylelikle örgütsel aktörün kurumsal çevresine gerçekliği farklı yansıtılma imkân ve kapasitesini değerlendirmek mümkün hale gelecektir.

Örgütlerin geniş sosyal sistemin bir parçası olarak kurulu bir çevrede faaliyetlerini sürdürmek zorunda olduğu ve uzun süreçlerde kararlarını bu çevreye göre aldığı düşüncesi (Blau, 1970: 201-202; Selznick, 1990: 259; DiMaggio ve Powell, 1991-b: 65) örgütsel çalışmaların odağını çevreye yöneltmiştir. Bu bakış açısına göre örgütler çevresinde bazı değişiklikler meydana getirirse de, tam olarak kontrol edemediği çevresindeki yükümlülükler uymak zorundadır (Weick, 1969: 28). İlk çalışmalar örgütler üzerindeki güç ve örgütsel otonominin korunmasında karar vericilerin rolüne odaklanmıştır (Perrow, 1985: 152; Tolbert ve Zucker, 1996: 177). Daha sonraki çalışmalar ise örgütlerin hem teknik ilişkilere hem de kurumsal bağlama gömülü olduğunu, bir yandan faaliyetleri planlayıp gerçekleştirirken diğer yandan bu faaliyetlerin hesabını vermek zorunda oldukları kurumsal çevreye sahip olduklarını öne sürmüştür. (Parsons, 1956-a: 67-69; Meyer ve Rowan, 1991: 54) İlk bakış açısı örgütlerin etkinliğe ihtiyacı olduğunu vurgularken, sonraki bakış açısı örgütlerin yaygın sosyal yapıda meşruiyete ihtiyaç duyduklarını iddia etmiştir (Perrow, 1985: 152; Tolbert ve Zucker, 1983: 22).

Örgütün sosyal çevre ile ilişkisine odaklanan yaklaşımlar, örgütsel analizde realist ve kurumsalcı olmak üzere iki temel bakış açısı ya da düşünce geleneği meydana getirmiştir. Realist düşüncenin temelinde rasyonel aktör varsayımı vardır. Bu varsayıma göre sosyal kurumlar, fırsatçı ve çıkarının peşinde olan gerçek sosyal aktörün tercih ve girişimleriyle oluşur (Olsen, 1968: 7; Meyer, 2008: 789). Bu nedenle realist düşüncede kurumlar, insan tasarımının ürünü ve bireysel temelde uyumlu eylemlerin sonucu olarak değerlendirilir (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 8). Sosyal bir kurum olan formel örgütler de, aktörün etkin rekabetinin rutin bir sonucu ve rasyonel eylemin yapısal ifadesidir (Selznick, 1948: 25; Jepperson ve Meyer, 1991: 204). Örgütü meydana getiren bu aktörler daha sonra eylemleriyle örgütün çevresini oluşturur (Weick, 1969: 28). Realist düşüncenin bu aşırı savunucularının dışında, insanın fırsatçı olduğunu kabul eden fakat rasyonelliğin sınırlı²⁵ (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 3) olduğunu öne sürenler de vardır. Bu bakış açısına göre aktör ve eylemi arasındaki ilişki, toplumun talepleri ve aktörün ihtiyaçlarıyla sınırlanır (Arrow, 1974: 15).

²⁵ Bu durum sosyal teoride “sınırlı rasyonellik” olarak tanımlanır. Sınırlı rasyonellik hem insanın eyleminin muhtemel sonuçlarını tam olarak bilememesi hem de sosyal taleplerin güçlü ve ezici yönüyle bireysel talepleri etkilemesi nedeniyle insanın tam olarak rasyonel davranamayacağını ifade eden bir kavramdır (bkz. Arrow, 1974: 27-28)

Realist düşüncede aktörün tercihleri merkezi bir konumdadır. Aşırı realist yaklaşımların rasyonel seçim²⁶ olarak tanımladığı bu eylem, aktör davranışlarında merkezi bir neden ve kurumsal yapıda da zorunlu bir özellik olarak kabul edilir. Kurumsalcılar ise aktörün tercihini kurumsal şartlardaki değişime uyarlanmış bir cevap olarak görür (Jepperson, 1991: 157). Aşırı realistlerin varsayımları, bireyin farklı eylem tercihlerinde sürekli kar ve maliyet hesabına angaje olduğu ve davranışına bu hesabın maksimizasyonunu yansıttığı şeklindedir (Olsen, 1968: 9; Tolbert ve Zucker, 1996: 176). Oysaki kurumsalcılara göre birey üzerine yapılan çalışmalar politik, ekonomik ve kültürel seçimlerde açık bir biçimde aktörün gönüllülük yönünün etkili olduğunu göstermiştir (Parsons, 1956-a: 84; Parsons, 1956-b: 234; Meyer, 2008: 789).

Sosyal aktörü açıklama konusunda aşırı realist düşünceden ayrılan çoğu sosyal bilimci, modern aktör kavramını ve aktörlüğün kurumsal bağlamını tanımlamaya çalışmıştır (Meyer, 2008: 791). Fakat yine de kurumsal ilişkiler 1970'lere kadar örgütsel çalışmaların merkezi odağında değildir. Önceleri siyaset bilimciler, ekonomistler ve sosyologlar tarafından çalışılmıştır (Scott, 1998: 133). Ekonomik ya da politik kurumsalcılar²⁷ düzenin kurallarına odaklanırken, sosyologlar²⁸ her analize kurumu dâhil etmeye çaba göstermiştir (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 9). Ekonomik ve politik araştırmalarda, sosyal kurumların evrensel olmayan ve değişken boyutları da dikkate alınarak aktörün taşıdığı güçlü çikara yer verilmiştir (Granovetter, 1985: 488; Hirsch, 1997: 1705). Sosyologlarca ise kurumlar, toplumdaki her şeyi kuşatan yapılar olarak tanımlanmıştır (Goffman, 1969: 312).

Sosyolojide Parsons'un sentez çalışmaları, kurumsalcı analize önemli katkılar yapmıştır. Çalışmalarında sosyal yapıyla örgütsel amaç arasındaki ilişkiyi analiz ederek sosyal sistemi açıklamaya çalışmıştır (Parsons, 1956-a: 66; Parsons, 1956-b: 238-239; Meyer, 2008: 789). Selznick ise örgütsel yapıları, teknik ve kurumsal boyutları olan ve dış çevresinden etkilenen sistemler olarak tanımlayarak kurumsalcı analizi geliştirmiştir

²⁶ Rasyonel seçim teorisi, bireyin rasyonalitesinden çok bireyin kaynakların kıt olduğu alanda çıkarını maksimize edecek girişimlerde bulunduğunu varsayar (bkz. Friedland ve Alford, 1991: 232)

²⁷ Politik ve ekonomik çalışmalarda, kurumlar aktör olarak görülür ve kurumların davranışı üzerine analiz yapılır. Ekonomistler kurumsal yapının özelliği üzerine çok az vurgu yaparken, bu vurgu politik araştırmacılarca daha fazladır (bkz. Zucker, 1987: 459)

²⁸ Sosyolojik kurumsalcılıkta kurumlar, yetersiz ve zararsız görülen insan için önemli yapılardır. Kasıtlı ya da bilinçsiz tehlikelere karşı toplumu korur. Bazı teknik görevlerin izlenmesini ve onların işlevsel geçerliliklerinin temellendirilmesini daha iyi sağlar (bkz. Goffman, 1969: 313)

(Selznick, 1948: 32; Scott, 1987: 493-494). Selznick ve Parsons'un da içinde bulunduğu yapısal-işlevselci teorinin²⁹ kurumsalcı yaklaşımın örgütsel analiz içinde dikkat çekmesine ve çalışılmasına etkisi oldukça önemlidir (Selznick, 1948: 29; Parsons, 1956-b: 228-229; Tolbert ve Zucker, 1996: 176). Kurum kavramının ekonomik, politik ve sosyolojik anlamda disiplinler arası tarihsel köklerinin olması ve özellikle Merton'un (1968) orta düzey analiz teorisinin test edilmesine yönelik çabalar örgütsel analizde kurumsal çalışmaların giderek artmasına neden olmuştur (Hirsch, 1997: 1703). Bunlar arasında en çok dikkat çeken ve çalışılanı ise yeni kurumsalcılık yaklaşımıdır.

Kurumsal araştırmalara ilginin arttığı dönemin en önemli çalışmalarından biri olan Meyer ve Rowan'ın (1977) öncü çalışması, araştırmacıları örgütün ihmal edilen yüzüne³⁰ dikkat etmeye çağırdı (Scott, 1991: 165). Bu çalışmada yazarlar, endüstri sonrası toplumlarda örgütlerin formel yapılarının, iş faaliyetlerinin talepleri yerine kurumsal çevrenin mitlerini yansıttıklarını öne sürdü (Meyer ve Rowan, 1977: 341). Modern sosyal örgütlerin ve bileşenlerinin rasyonel anlamda mitsel işlevleri olduğunu vurguladı (Meyer, 2008: 793). Sembolik sistemlerin ve zihinsel süreçlerin örgütsel davranışa yön verdiğini iddia etti (Scott, 2008: 428).

Önceki kurumsalcı yaklaşımlardan farklı olarak kurumsal çevre mitlerini, sembolik sistemleri ve zihinsel süreçleri analizinin merkezine yerleştiren yeni kurumsalcı düşünceye göre, kurumsal düzenin temeli üç unsurdan oluşur. Birincisi, düzenleyici unsurlardır ve bunlar kurallar seti, izleme ve yaptırımlardan meydana gelir. İkincisi, normatif unsurlardır ve bunlar sosyal hayatın zorunlu ve değerlendirici boyutunu ifade eder. Üçüncüsü, kültürel ve bilişsel unsurlardır ve bunlar sosyal hayatın doğasına dair paylaşılan kavramlar ve anlamın çerçevesine referans eder (Scott, 2008: 428). Kurumsal düzeni oluşturan kurallar, yorum ve tipleştirmeye karşılık olarak toplum içinde sınıflandırılarak inşa edilir. Bu kurallar kanıksanma yoluyla meydana gelebileceği gibi

²⁹ Yapısal-işlevselci analiz, davranışı ihtiyaçlar ve sosyal yapı ile ilişkili görür. Örgütün plan ve programları hazırlarken, teknik ve düşünce seçimi açısından özgür olduğunu fakat bunları uygularken kişilere, kurumlara ve kurallara bağlı olduğunu savunur (bkz. Selznick, 1948: 29-32). Bu bakış açısı; meşruiyet, kaynakların bulunduğu çevreyle müzakere ve örgütün bu çevreye uyumu kadar değerler, normlar, sosyalleşme ve bağlılık konularına da vurgu yapar (bkz. Hirsch ve Lounsbury, 1997: 409)

³⁰ Örgütsel analizlerde ihmal edilen en önemli konu bilişsel süreçlerin etkisidir. Önceki çalışmalar, bilişsel süreçlerin geçmişe yönelik işe yarar olduğunu, ne olacağından çok ne olduğu konusunda yardımcı olabileceğini, gelecekteki eylemi belirlemekten çok önceki eylemleri anlamak için kullanılabileceğini öne sürer (bkz. Weick, 1969: 30). Yeni kurumsalcılar ise, bilişsel süreçlerin hem eylemi anlamada hem de eylemin belirlenmesinde etkili olduklarını iddia eder (bkz. Meyer ve Rowan, 1977; Zucker, 1977)

kamuoyu ya da kanunlar tarafından desteklenerek de oluşabilir (Meyer ve Rowan, 1977: 341). Aktör bu kurallara işlevsel gereklilik, çıkar, normatif baskı ya da içselleşme nedeniyle uyabilir (Zucker, 1977: 727).

Yeni kurumsal kuramın başlangıç noktası, örgütün çevresindeki kurumsal yapılara uyumu şeklindeki varsayımdır. Kurama göre rasyonel kurumlar çok genel değerler olarak kişilerde ve toplumda inşa edilir (Meyer ve Rowan, 1991: 44). Bu inşanın nasıl gerçekleştiği konusunu, kuramın öncü çalışmasında Meyer ve Rowan (1977: 341-346), Berger ve Luckman'ın (1967: 34-35) gerçekliğin sosyal inşasını³¹, açıklamak için tanımladığı süreci kurumsallaşma sürecine uyarlayarak açıklamaya çalışır (Scott, 1991: 165). Bunu yaparken aktörü, sadece çevresinden etkilenen değil aynı zamanda onu üreten bir varlık olarak tanımlar (Meyer, 2008: 792). Fakat Zucker'e (1991; 104) göre yeni kurumsalcılar odaklarını, kurumsallaşma sürecinden çok kurumsallaşmanın içeriğine yöneltmişlerdir.

Yeni kurumsalcılığın teorik dayanaklarından Berger ve Luckman'a (1967: 34) göre günlük hayatın öznel deneyimleri belirli gerekçelerle zamanla kanıksanır. Bilinç bunu kasıtlı olarak yapar ve içselleştirir. Bu öznel gerçeklik durumudur. Birey bunu karşılıklı etkileşim halinde olduğu diğer insanlarla paylaşır (Scot, 1987: 495; Scott, 1991: 165). Fakat gerçekliği olduğu gibi aktaramaz, sadece dil yardımıyla anlamı aktarabilir (Berger ve Luckman, 1967: 35). Diğer bireylere aktarılan gerçeklik, her bir birey tarafından köklü bir şekilde sosyal gerçeklik olarak algılanır ve tanımlanır (Zucker, 1991: 85). Bir bireye birçok insan tarafından gerçeklikler aktarılabilir ve böylece çoklu gerçeklik³² oluşur (Schuetz, 1945: 574-575). Bu durumda birey, kendisi için en mükemmel olan gerçekliği seçer ve içselleştirir. Bu ise gerçekliğin dışsallaşması olarak tanımlanır (Berger ve Luckman, 1967: 35). Bu ikinci içselleştirme anlamdan, şuurlu farkındalıktan, değerlendirme ve yorumdan ayrılır. Dilin aktarımda sebep olduğu anlam kaybından

³¹ Bilgi sosyolojisi alanında, gündelik bilginin sosyal etkileşim ve dil aracılığıyla nasıl kanıksandığı, içselleştiği, nesnelleştiği, dışsallaştığı, meşru ve kurumsal hale geldiği konusunda, sonraki çalışmaları da derinden etkilemiş en önemli etnometodolojik çalışmalardan biri olarak kabul edilir (bkz. Berger ve Luckman, 1967)

³² “Çoklu gerçeklik” kavramını ilk kullananlardan biri olan Schuetz'a göre bütün gerçeklikler kökeninde öznelidir ve bu nedenle sonsuz sayıda çeşitli gerçeklik düzenleri bulunur (bkz. Schuetz, 1945: 533). Öznel gerçekliğin nesnel gerçekliğe dönüşmesi ise Berger ve Luckman'a göre dışsallaşma süreci ile gerçekleşir (bkz. Berger ve Luckman, 1967: 35)

dolayı fark edildiği kadardır (Jepperson, 1991: 147). Böylelikle gerçeklik hem aktaranın hem de aktarılanın gerçeklik tanımı olur (Zucker, 1991: 85).

Sosyal inşa süreçleriyle oluşturulan gerçekliklere uygun olan davranış ve standartlar, bireyler tarafından ortak anlamı değiştirilmeksizin taklit edilir ve içselleşme pekiştirilir (Zucker, 1991: 85; Meyer, 2008: 792). Bu sürecin devam etmesiyle inanç ve davranış giderek daha nesnel ve kurumsal hale gelir. Bireysel ve kolektif aktörlerde alışkanlık haline geldikten sonra artık tamamen kurumsallaştığı söylenebilir (Scot, 1987: 495). Böylelikle kurumlar, bireylerin günlük eylemleri aracılığıyla sürekli olarak üretilmiş olur (Powell ve Colyvas, 2008: 278). Fakat bir bilgi, davranış ya da inancın ne kadar kurumsal olduğu merkezileşmesinin derecesine bağlıdır. Toplumun çekirdeğinde ve merkezinde olanlar çevrede olanlara göre daha kurumsaldırlar (Jepperson, 1991: 146).

Gerçekliğin yukarıda anlatılan kurumsallaşma sürecini, yeni kurumsalcılar örgütsel yapıların kurumsallaşma sürecine uyarladılar. Bu konuda özellikle Zucker'in (1977) çalışması öncü olarak kabul edilir. Zucker (1991: 85) kurumsalcıların kurumları verili olarak aldıklarını, kurumsallaşmanın nasıl gerçekleştiğine odaklanmaktan kaçındıklarını belirtir. Ona göre kurumsallaşma hem bir süreç hem de değişken bir özelliğe sahiptir (Tolbert ve Zucker, 1996: 175). Basit bir şekilde sunulmaz ya da bulunmaz. Bir değişken olarak kültürel sürekliliği değiştirerek farklı dereceler halinde gerçekleşir (Zucker, 1977: 726). Örgütsel alanda kanıksanmış herhangi bir bilgi, uygulama, politika, kural ya da form diğer örgütlerle paylaşılır. Diğer örgütlerin bunları içselleştirmesiyle dışsallaşma gerçekleşir. Anlamları değiştirilmeksizin bütün örgütler tarafından taklit edildiklerinde ise nesnelleşme gerçekleşmiş olur. Böylelikle içselleşmiş, nesnel görünen, kişiyle ilgisiz, dışsallaşmış ve sosyal sistemin kanıksanmış unsurları kurumsal olur (Scott, 1991: 166; Jepperson, 1991: 147; Greenwood, Suddaby ve Hinings, 2002: 59).

Kurumsallaşma sürecinin ve kurumsallaşmış örgütsel alanın belki de en önemli sonucu örgütlerin yapı ve faaliyet anlamında birbirleri ile eşbiçimli hale gelmeleridir. Örgütsel mitler ve törensel uygulamalarla daha da derinleştirilip kökleştirilen bu benzerlik "örgütsel eşbiçimlilik" olarak tanımlanır. DiMaggio ve Powell (1983: 147) öncü çalışmasında, şirket ve devlet bürokrasilerinin başarılı olma nedenlerini tartışır.

Örgütlerin giderek daha homojen hale geldiklerini ve bürokrasinin³³ yaygın örgütsel form olarak varlığını devam ettirdiği tespitini yapar. Bunun sebebi olarak da yapısal değişimin rekabet ya da etkinlik ihtiyacının sonucunda değil örgütlerin benzer süreçlere maruz kalmaları neticesinde oluşmasını gösterir (DiMaggio ve Powell, 1991-b: 63). Modern toplumlarda örgütsel bağlamın büyük oranda benzerlik gösterdiği ve örgütsel formların benzerliğinin giderek arttığı görüşü diğer kurumsalcı teorisyenler arasında da kabul görür (Meyer ve Rowan, 1991: 48; Scott, 1991: 171).

Yeni kurumsalcılara göre örgütlerin hem çevreleri ve anlam sınırları ile uyumlu olması hem de yapıdaki çevresel unsurları taklit etmesi (Meyer ve Rowan, 1991: 47) örgütsel alanı homojen hale getirir. Homojenleşme sürecini DiMaggio ve Powell'a (1983: 149; 1991-b: 66) göre en iyi açıklayan kavram eş biçimlilik³⁴. Kurumsal çevrede herkesin hem fikir olduğu inanç ve pratiklerle eşbiçimli olmak örgütler için hayati sonuçlara sahiptir (Meyer ve Rowan, 1991: 49; Zelditch, 2001-b: 48). Kurumsal analizde genel olarak kabul edilen üç eşbiçimlilik tipi vardır. Bunlar zorlayıcı, taklitçi ve normatif süreçlerdir (DiMaggio ve Powell, 1983: 150; Scott, 1991: 171; Scott, 2008: 428).

Zorlayıcı eşbiçimlilik, meşruiyet problemi ve politik etkilerden kaynaklanır. Yasal çevre, politik karar vericiler, devlet, alandaki büyük örgütler, örgütler arası işbirliğine gidildiyse hiyerarşik olarak daha üstte olan örgüt, örgütün işlevleriyle ilgili toplumdaki kültürel beklentiler, meşru kural ve standart prosedürler örgütleri belirli bir yapısal forma girmeye zorlar (DiMaggio ve Powell, 1983: 150-151). Düzenleyici süreçler bu aşamada, örgütsel formları yeniden üretebilir ya da daha önceki bir formu dayatabilir (Greenwood, Suddaby ve Hinings, 2002: 59). Bu dayatma resmi ya da gayri resmi baskı şeklinde olabilir (DiMaggio ve Powell, 1991-b: 67). Zorlayıcı süreçlerin, eşbiçimliliğin tam tersi yönde etki üretebileceği de düşünülmektedir. Scott'a (1991: 171-172) göre, otorite haline gelmiş karar vericiler genel formlara aykırı bir biçimde daha özel örgütsel formları zorlayıcı bir biçimde dayatabilir ve örgütsel çeşitliliği artırabilir. Ayrıca Zucker (1987: 446) kurumsal unsurların bilişsel süreçlerle kendi kendilerine ya da diğer

³³ DiMaggio ve Powell, Weber'in bürokrasi için kullandığı "demir kafes" metaforuna atıfla, bürokrasiyi tipleştirmeyi çabuklaştırıcı tarzından dolayı toplumun laneti olarak betimler (bkz. DiMaggio ve Powell, 1983: 147)

³⁴ Örgütsel analizde rekabetçi ve kurumsal olmak üzere iki eşbiçimlilik tipi tanımlanır (bkz. DiMaggio ve Powell, 1983: 149)

örgütleri taklitte eşbiçimli hale geldiğini, güç veya yaptırımların kullanıldığı zorlayıcı süreçlerin kurumsallaşmayı bozacağını iddia eder³⁵.

Taklitçi eşbiçimlilik, bazı durumlarda³⁶ örgütlerin diğer örgütleri model almasıyla oluşur. Bir örgütün diğer bir örgütü model almasının nedeni, taklitçi davranışların bu şartlarda daha avantajlı görülmesidir. Özellikle belirsizliğin yüksek olduğu durumlarda örgütler, daha meşru ve daha başarılı algıladıkları örgütleri taklit etmeye eğilimlidir (DiMaggio ve Powell, 1983: 151-152). Eğer örgüt, taklit etmenin mantıklı bir gerekçesini üretebilmişse, gerekçelendirme kurumsal taklitçiliği cesaretlendirir. Bu taklitçilik örgütlerin yaşam alanlarındaki kültürel çevrelerine oldukça duyarlı oldukları anlamına gelir (Selznick, 1996: 273). Alandaki örgütlerin model örgütü taklit etmesiyle de eşbiçimlilik meydana gelir.

Normatif eşbiçimlilik ise öncelikle mesleki uzmanlaşmadan kaynaklanır. Yalnız mesleki uzmanlaşma tamamen başarıyı yansıtmaz. Sadece mesleki otonomlaşıma için meşru ve bilişsel bir düzenin kurulu olmasını sağlar (DiMaggio ve Powell, 1983: 152). Meslek örgütleri bu sayede meslek üyeleri açısından normatif zorunluluklar³⁷ getirme imkânı kazanır ve bu kurallar örgütler için sosyal hayatın öncelikleri arasına girer (Meyer ve Rowan, 1991: 42). Bu kuralların yaygınlaşması, üniversitelerdeki uzmanlar tarafından üretilen bilişsel temel üzerine inşa edilen meşru ve formel eğitim sayesinde olur. Yeni modellerin hızlıca yayıldığı mesleki ağların gelişmesi ve büyümesi bu süreçte büyük katkı yapar. Bu nedenle üniversite ve mesleki eğitim kurumlarının, yöneticiler ve çalışanlar arasında örgütsel normların gelişmesi bakımından merkezi role sahip olduğu ifade edilebilir (DiMaggio ve Powell, 1983: 152).

Genel olarak kurumsallaşma sürecinde, özel olarak ise eşbiçimlilikte zorlayıcı, taklitçi ve normatif süreçlerin varlığı kabul edilse de karşılaştırmalı olarak etkinlikleri üzerinde uzlaşma olduğu söylenemez. Kurumsal analizde bilişsel süreçleri oldukça önemli gören Zucker (1977: 730), zorunlu uyumdan çok hayatın gerçeğinin bilişsel anlamına

³⁵ DiMaggio ve Powell, bu eleştirilere karşı zorlayıcı eşbiçimliliğin daha ince ve daha zarif olarak uygulanabileceği cevabını verir (bkz. DiMaggio ve Powell, 1991-b: 68)

³⁶ Bu durumlar; teknolojinin tam anlaşamadığı, sonuçların belirsiz olduğu, çevrenin sembolik belirsizlik oluşturduğu, çözümlerin açık olmadığı durumları ifade eder (bkz. DiMaggio ve Powell, 1983: 151)

³⁷ Scott, otoriteyi meşrulaşmış güç olarak tanımlar. Mesleki otoritenin getirdiği normatif zorunluluklarla düzenleyici süreçlerin getirdiği zorunlu kurallar arasında fark görmez. Ona göre bu anlamda normatif süreçlerle düzenleyici süreçler içerik itibarıyla çok farklı değildir (bkz. Scott, 1987: 502)

odaklanmanın kurumsal süreçleri anlamaya daha çok katkı yapacağını belirtir. Scott (1991: 172) ise, eşbiçimliliği sağlayan süreçlere bilişsel süreçlerin de dâhil edilmesini önerir. Çünkü Scott'a (1987: 498) göre, kurumsallaşmanın daha önce yapılan tanımlarıyla zorlayıcı, taklitçi ve normatif süreçler değil bilişsel süreçler daha tutarlı ve uyumludur. Böylece kurumsal analizde eşbiçimliliği sağlayan süreçler zorlayıcı, taklitçi, normatif ve bilişsel olmak üzere dört şekilde tanımlanmış olur. Bu süreçlerin etkisiyle eşbiçimli hale gelen örgütsel alanda zaman içerisinde kurumsal yapılar değişir ve örgütler de bu değişime biçimsel olarak uyum sağlar.

Yeni kurumsalcılar tarafından değişime dirençli ve istikrara eğilimli oldukları ifade edilen kurumsallaşmış pratiklerin ve formların zaman içerisinde gönüllü ya da zorunlu olarak terkedildiği, değiştiği, dönüştüğü, ortadan kalktığı ve yerlerine yeni form ve pratiklerin yerleştiği gözlenmektedir (Davis, Diekmann ve Tinsley, 1994: 549). Fakat bunların örgütsel alanda niçin ve nasıl ortadan kalkmaya başladığı ya da değiştiği çok az bilinmektedir (Greenwood, Suddaby ve Hinings, 2002: 58). Bu nedenle sosyal bilimlerin, sosyal değişimi tatmin edici bir şekilde açıklama konusunda başarısız olduğu öne sürülmektedir (Meyer, 2008: 804).

Kurumsal kuram kurumsallaşma sürecini, davranışın korunduğu ve dönüştüğü sosyal bir gerçeklik olarak tanımladığı için açıkça durağanlığı ve düzeni öngörür. Çünkü ona göre kurumsallaşma ne kadar yüksekse kurumların kendini koruma ve direnme gücü artar ve değişime direnç gösterir (Zucker, 1991: 102). Ancak kurumsal yapıların zamanla değiştiği bir gerçektir ve kurumsalcılar kurumların hem iç hem de dış nedenlerin etkisiyle nasıl değiştiğini anlamaya ve açıklamaya çalışmıştır (Zucker, 1991: 88; DiMaggio ve Powell, 1991-b: 78; Scott, 2008: 437; Greenwood, Suddaby ve Hinings, 2002: 59; Greenwood ve Hinings, 1996: 1023). Fakat bu konuya ilişkin bazı sorular hala açık bir biçimde cevabını bulamamıştır³⁸. Kurumların nasıl değiştiği, değişimde seçkinlerin rolünün ne olduğu, kurumsal girişimcilerin kurumsal düzeni nasıl meydana getirdiği (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 28) gibi sorular bu anlamda önemini korumaktadır.

³⁸ Suddaby ve Greenwood'a göre yeni örgütsel formların nereden geldiği ve nasıl ortaya çıktığı, örgütsel teorinin merkezi önemini koruyan sorularından biridir ve hala tam olarak çözülebilmemiş değildir (bkz. Suddaby ve Greenwood, 2005: 35)

Bu soruların temelinde örgütsel yaklaşımların aktöre bakışı yatmaktadır. Aktörü öne çıkararak yaklaşıma göre eğer kurumlar belirli sabit yöntemler üzerinden işliyorsa kurumsal değişimi aktörün etkisi olmaksızın açıklamak zor olacaktır (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 29). Çünkü kurumsal çevrede yeniliklerin yapısal uyumu ve yaygınlaşması, örgütsel elitlerin ve kilit personelin destek ve onayı ile sağlanır (Rowan, 1982: 260). Bu aktörlerin bazı eylemleri var olan kurumları güçlendirirken bazı eylemleri bu kurumları değiştirir (Powell ve Colyvas, 2008: 277). Bundan dolayı onlara göre süreçteki değişimin kökeni kurumsal değil bireyseldir (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 29) ve örgütsel elitler alandaki kural ve beklentilerin oluşmasına yardım ederek onların hem tasarlayıcısı hem de üreticisi olur (Powell, 1991: 191). Dolayısıyla toplum da sosyal değişim de, kişiler ve devletler tarafından var edilen bu güçlü örgütsel varlıklar tarafından inşa edilir (Meyer, 2008: 789).

Kurumları öne çıkararak kurumsalcılık yaklaşımı ise aktörü, genel olarak mevcut kurumsal kuralların takipçisi olarak varsayar. Anlam nasıl üretilmiş, korunmuş ve değiştirilmiş bunu görmezden gelir (DiMaggio ve Powell, 1991-b: 79; Greenwood, Suddaby ve Hinings, 2002: 60). Kurama göre değişim, plansız ve zamana yaygın bir şekilde birey ve gruplardan daha çok sosyal yapının içinde inşa edilen hukuk, rasyonelite ve kazanılmış haklara göre gerçekleşir (DiMaggio ve Powell, 1991-b: 80; Meyer, 2008: 795). Çünkü modern örgütün esası, yapısal unsurlar ve onun sonuçlarının kişisel olmayan karakterine ve rasyonelliğine bağlıdır (Meyer ve Rowan, 1991: 42). Tek bir örgüt için rasyonel olan bir şema, alandaki diğer örgütler için rasyonel olmayabilir (Greenwood ve Hinings, 1996: 1027). Değişim ancak örgütsel alanın bütün unsurları, meslek örgütleri ve devlet gibi merkezi aktörlerin kolektif aracılığıyla olur (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 28).

Aktör merkezli bakış açısından uzak duran kurumsalcılar arasında değişim süreçlerine iki farklı yaklaşım söz konusudur. Zucker (Zucker, 1977; Tolbert ve Zucker, 1983) uyum sürecinin doğasındaki rasyonelliğe yer verirken, Meyer ve Rowan (1977) kanıksanmış anlamlar ve değerlerle kurumların yayılmasını açıklamaya çalışır (Scott, 1987: 497). Meyer ve Rowan (1991: 41-49) güçlü örgütlerin kurumsal kurallar gibi prosedür ve sonuçları inşa etmeye giriştiklerini ve anlık ilişkiler ağını baskı altına almaya çalıştıklarını ve böylelikle kurumsal bağlamın şekillenmesinde rol

oynayabileceklerini ifade eder. Fakat bu güçlü örgütlerin yine de kurumsal ve kültürel otoriteye bağlı kalırlarsa etkilerinin yüksek olacağını belirtir (Meyer ve Scott, 1983: 201). Tolbert ve Zucker'e (1983: 26) göre ise öncelikle değişim sosyal olarak meşru ve işlevsel açıdan gerekli olmalıdır. Değişime uyum ise ilk başta rasyonel çıkara dayalı bir anlayışla gerçekleşirken, daha sonra kurumsal yapıda meşruiyeti elde etme niyetiyle yapılır (Tolbert ve Zucker, 1983: 35; Scott, 1987: 497). Kurumsal değişimi açıklamada aktör ve kurumsallaşmış yapı temelli görüşleri birleştirmeyi öneren çalışmalar da olmuştur (Beckert, 1999:782). Beckert (2010: 606) sosyal ağlar, kurumlar ve bilişsel çerçeve üzerinden, Lawrence, Suddaby ve Leca (2011: 55-56) ise "kurumsal iş" kavramı üzerinden bunu yapmaya çalışır.

Örgütsel çalışmalarda değişim genelde kurumların bozulması ve yeniden kurumsallaşma süreci üzerinden açıklanmaya çalışılmıştır (Jepperson, 1991: 152). Aktör merkezli bakışta kurumların bozulmasının sebepleri alana yeni oyuncuların girmesi, var olan aktörlerin güçlenmesi ve kurumsal girişimcilerdir (Greenwood, Suddaby ve Hinings, 2002: 60). Özellikle örgütsel alanın çevresindeki aktörlerin merkeze doğru gelmesiyle yeni pratikleri genelleştirme ve meşrulaştırma rolü üstlenebileceği ifade edilmektedir. Yine alandaki yeni örgütlerin de gelenekleri ve kurumları dönüştürücü bir etkisi olabileceği öne sürülmektedir (Leblebici vd., 1991: 359).

Kurum merkezli bakışta ise üç köklü anlayışın geliştiği söylenebilir. Bu anlayışlar yeni teknoloji, yeni örgütsel pratikler ve yeni endüstriler gibi örgütsel alanda yeni ortaya çıkan unsurların meşrulaştırılması, kurumsal mantıktaki ani değişimler ve örgütsel dilin algısal yönde stratejik kullanımı üzerine inşa edilmiştir (Suddaby ve Greenwood, 2005: 35-36). İlk anlayış kurumsal değişimin tetikleyicisi olarak sosyal çalkantı, teknolojilerin gerilemesi ve düzenleyici değişimleri görür (Greenwood, Suddaby ve Hinings, 2002: 60). DiMaggio ve Powell (1991-a: 11) ani problemlerin ortaya çıkmasıyla yaşanan sosyal çalkantıların sosyal şartlarda köklü değişimleri tetikleyebileceğini belirtir. Rowan (1982: 260) eğitim alanındaki yeniliklerin alanda teknik belirsizlik yüksek olduğu için meslek kuruluşları ya da yasalarla gerçekleştirildiği ifade eder. Davis, Diekmann ve Tinsley (1994: 549) ise anti-tröst ya da rekabetin korunmasına ilişkin yasaların da

örgütsel alanı düzenleyici etkiye sahip olduğunu ve kurumsal yapıyı dönüştürebildiğini söyler.

İkinci anlayış değişimi kurumsal mantık (Thornton ve Ocasio, 1999: 834-836; Thornton ve Ocasio, 2008: 103; McPherson ve Sauder, 2013: 166) üzerinden açıklamaya çalışır. Toplumsal olan her şey gibi kurumlar da yorum inşasıdır (Meyer, 2008: 798) ve bu inşa kesinlikle kusursuz bir üretim değildir (Greenwood, Suddaby ve Hinings, 2002: 59). Sosyal kurumlar potansiyel olarak karşıtlıklar içerir ve bu yüzden bu durum bireyleri ve örgütleri çoklu mantığa sahip yapar. Bu mantıklardan bir kısmı baskın mantık olarak bulunur (McPherson ve Sauder, 2013: 167). Birey günlük faaliyetleri içinde bazı sorunlar ya da zıtlıkları keşfeder. Bu sorunları problem haline getirir ve cevaplar bulmaya çalışır. Bu karşıtlığın zamanla dışsallaşması, kurumsal ilişkilerde bireylerin ve örgütlerin dönüşmesine sebep olabilir (Friedland ve Alford, 1991: 232; Powell ve Colyvas, 2008: 278).

Üçüncü anlayış ise bireysel ve örgütsel aktörlerin kullandığı dil üzerinden değişimi açıklamaya çalışır. Bu görüşe göre kurumlar aktörler arasındaki söylemle çözülür ve tekrar söylemle oluşur (Clemente ve Roulet, 2015: 96-97). Bu yaklaşım örgütleri anlamak için dilsel ve iletişimsel süreçlerin rolünün analize dahil edilmesi gerektiğini öne sürer (Cooren vd., 2011: 1163). Bu anlayışın içerisinde bazı çalışmaların sadece kurumları değil örgütleri dahi söylem inşası olarak gördükleri söylenebilir (Fairhurst ve Putnam, 2004: 6-7). Çalışmalarında dilsel seçim ile değişim arasındaki ilişkiyi göstermeye çalışmışlar ve kurumsal kuralların oluşumunda dilsel faktörlerin başat etkisi olduğunu öne sürmüşlerdir (Fiss ve Zajac, 2006: 1183). Yaklaşımlarını sosyal alanda mikro süreçlerdeki etkileşimlerin makro kurumları inşa ettiği görüşü üzerine inşa etmişlerdir (Gray, Purdy ve Ansari, 2015: 115-116).

Çalışmanın teorik çerçevesi dilsel ve iletişimsel süreçlerin kurumlara ve meşruiyete etkisi üzerine kurulmuştur. Bu nedenle kurumsalcı analizde ortaya çıkan bu yeni yaklaşım, çalışmada da temel olarak benimsenmiş ve takip edilmiştir. Fakat önce dilin kullanımının ve dilsel etkileşimlerin kurumsal kuram içerisindeki yerini göstermek gerekmektedir. Bunun için ise kuramın aktörün ilgisi ve çıkarına ilişkin temel varsayımlarına kuram içerisinde yöneltilen bazı eleştirilere ve tartışmalara yer vermek

gerekmektedir. Böylelikle dil ve kurum arasındaki ilişki gösterilerek, dilin meşruiyet üzerindeki etkisi de kurumsal kuram çerçevesinde açıklanabilecektir.

Kurumsalcı gelenekte yöntem ve kilit kavramların tanımlanması konusunda uzlaşımın oldukça az olduğu düşünülmektedir (Tolbert ve Zucker, 1996: 175). Bundan dolayı yeni kurumsalcılık yaklaşımının yeterince açıklayamadığı³⁹ ya da değinmekten kaçındığı bazı konular olduğu ileri sürülmekte ve bu nedenle ciddi şekilde eleştirilmektedir⁴⁰. Güçlü ve kapasiteli aktör tanımlarından kaçınmak; aktöre dair çıkar ve ilgi kavramlarını ihmal etmek; kurumsal, kültürel ve yapısal çatışmaları görmezden gelmek; somut eylemden daha çok soyut kültürel ve bilişsel kavramlara odaklanmak bu eleştirilerin başında gelir. Genel anlamda test edilemez ve öngörülemez durumları açıklamaya çalışmak, kurumsallaşma süreçlerine yeterince dikkat etmemek de bu eleştirilerin arasındadır (Hirsch, 1997: 1704; Bowring, 2000: 269; Perrow, 1985: 154; Powel, 1991: 191; Hirsch ve Lounsbury, 1997: 415; Scott, 2008: 430; Zucker, 1991: 104; DiMaggio ve Powell, 1991-a: 30). Bu çerçevede çalışmanın ihtiyaç duyduğu teorik arka plan gereğince eleştiriler arasından sadece aktör ve kurum çatışmasına, aktörün çıkarı ve aktörün kapasitesi tartışmalarına yer verilecektir.

Birinci tartışma, kurumların örgütsel aktörün düşünce ve eylemlerini belirlemesi üzerinedir. Çoğu kurumsalcı teorisyenin örgütü, sadece çevreye tepki veren bir varlık olarak gördüğü öne sürülmektedir (Bowring, 2000: 268; Hirsch, 1997: 1711). Powell'a (1991: 186) göre bunun sebebi, kurumsal süreçlere uyumun göreceli olarak kolay ve ucuz olmasından dolayı örgütlerin böyle bir tercihte bulunma ihtimallerinin daha yüksek görülmesidir. Ona göre aslında bu şekildeki açıklamalar, ilk pratikleri göstermek için doğal çözümün bir çeşidi olarak tercih edilmiştir. Fakat başka yolları görmezden gelerek ve farklı alternatif seçimleri takip etmeyerek hatalı bir yola girilmiştir. Powell (1991) gibi birçok kurumsalcı, örgütlerin pasif bir şekilde çevrelerine tepki verdikleri iddiasının örgütsel araştırmacılar tarafından kanıksanmasını ve kurumsal argümanların rasyonel seçimle karşıtmiş gibi gösterilmesini eleştirir (Powell, 1991: 189; Bowring, 2000: 269). Onlara göre kurumsal çevreye törensiz uyumun diğer alternatiflere göre kolay ve maliyetsiz olması, örgütlerin sadece uyum seçeneğini tek alternatif olarak

³⁹ Zucker'e göre, kurumsal teorinin açıklayıcılığı zordur çünkü sosyal eylemin temelini kanıksanmış farzeder (bkz. Zucker, 1987: 443)

⁴⁰ Yeni kurumsalcılığın sosyolojik bir eleştirisi için (bkz. Hirsch, 1997: 1704)

gördüğü ve uyguladığı anlamına gelmez. Önemli bir kurumsalcı teorisyen olan Scot (2008: 430) da, bazı kurumsalcılar tarafından savunulan bu iddiayı yüzeysel bulur ve zamanla kurumsalcıların bazı örgütsel alanlarda çatışma ve rekabetin⁴¹ olduğunun farkına varmaya başladıklarını ifade eder. Bu nedenle analizlerde kurum ve aktör arasındaki çatışmanın da dikkate alınması gerektiği belirtilmektedir.

İkinci tartışma, örgütsel aktörlerin eylemlerinde örgütsel çıkarların etkisinin görmezden gelindiği üzerinedir. Kurumsalcı teorisyenler genelde analizlerinde bireysel çıkarı vurgulamaz ya da ihmal ederler⁴². Onun yerine kurumsal olarak tanımlanan yapı ve stratejiler, içselleşmiş ve bilişsel varsayımlar, kültürel ve sembolik yorumlar ve sosyal normların rolüne vurgu yaparlar (Perrow, 1985: 154; DiMaggio ve Powell, 1991-a: 30; Oliver, 1991: 145; Elsbach ve Sutton, 1992: 732; Hirsch ve Lounsbury, 1997: 410; Scott, 2008: 431). Bunun sebebi, yeni kurumsalcıların içindeki ana akım teorisyenlerin, rasyonel aktör modelini reddetmesi ve daha çok yapısal ve kültürel açıklamalara yer vermesidir (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 8; Meyer, 2008: 796). Onlara göre bireyler ve tercihleri sistemin kendi gücünün üretimidir. Kurumsal yapılar aktörü zorlayıcı süreçlerle etkileyerek (Meyer, 2008: 792) aktörün ve çıkarlarının kurumsal olarak inşa edilmesine neden olur (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 28; Meyer, 2008: 794; Meyer ve Jepperson, 2000: 101). Bunun sonucu olarak, aktörü kuşatan kültür ve doğal durumun temelindeki kanıksanmış varsayımlar ile aktörün öznel kimliği eşzamanlı ve kökleşmiş bir şekilde içiçe geçer. Bu süreçte hiçbir aktör alternatif bir görüntü sergileyemez ve karar verme esnasında otomatik ve rutin davranır (Hirsch, 1997: 1715).

Oysaki araştırmalarda, bireylerin kurumsal alanda çıkarlarını gerçekleştirmek ve sürdürmekle ilgilendikleri yönünde bulgular vardır (Powell, 1991: 189; Elsbach ve Sutton, 1992: 731). Örgütlerin gerçekleştirdiği sembolik anlamdaki misyon açıklamaları ve yapısal düzenlemeler gibi eylemlerin örgütlerin çıkarına hizmet ettiği yönünde

⁴¹ Hirsch, kurumsalcı düşüncede yaptırımlar ve gözetim aracılığıyla sosyal kontrolün oluşması yaklaşımını açıklayıcı ve anlaşılır bulmakla birlikte politik özgürlüğün, değer çatışmasının ve rekabetin ortaya çıkardığı potansiyelin görmezden gelinmesini eksiklik olarak görür. Bunların kurumsal sistemin değişmezliğini bozucu etkisi olabileceğini ve belirsizliği artırabileceğini öne sürer (bkz. Hirsch, 1997: 1711-1713)

⁴² Scott'a göre kurumsalcılar, güç süreçlerinde çıkarın rolünü kaynak bağımlılığı teorisyenleriyle paylaşırken, kendileri daha çok otorite ilişkilerine özel vurgu yapmayı tercih eder (bkz. Scott, 1991: 175). Oliver, çıkarın rolüne çok az dikkat etmelerinden dolayı kurumsalcılara yöneltilen eleştirilerin giderek arttığını belirtir (bkz. Oliver, 1991: 145)

tespitler yapılmıştır (Tolbert ve Zucker, 1996: 177). Araştırmacıların yaptığı bu tespitler nedeniyle kurumsal teoriye, kurumsal etkilerden kurtulmuş aktör tanımından çok az faydalandığı ve bu sorunun tatmin edici cevabını verecek aktör ve eylem hakkındaki argümanlarını ilerletemediği yönünde eleştiriler yöneltilmiştir (Powell ve Colyvas, 2008: 277; Jepperson 1991: 158). Barley ve Tolbert'e (1997: 94) göre kurumsalcılar da giderek, kültürel baskıların insan eylemini tamamen belirleyemediğini anlamakta ve kabul etmektedir. Scott'a (2008: 431) göre ise örgütsel çalışmalarda tüm bulgular ve literatürdeki gelişmeler hem bireysel hem de örgütsel aktörler arasındaki çıkar ve seçimin muhtemel etkilerinin analize katılmasını zorunlu kılmaktadır.

Fakat çıkarı örgütsel analize dâhil ederken analizi tamamen aktörün çıkarı üzerine inşa etmek de sağlıklı bir şekilde açıklama yapmayı engelleyebilir. Kurumsal alanı sadece amaçlarla belirlenen çıkarlar tarafından anlamlandırılan form ve sonuçlar olarak tanımlamak (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 25) ve örgütleri çıkar ve onun temel gerekliliklerini takip eden varlıklar şeklinde göstermek, eski kurumsalcı sosyoloji yaklaşımına geri dönmek (Hirsch, 1997: 1706) anlamına gelir. Böyle bir yaklaşım ise yeni kurumsalcılığın şimdiye kadar ki tüm katkılarını görmezden gelmekle birlikte, çıkarı tamamen ihmal eden yaklaşımlardaki gibi analizde boşluklar ve eksik noktalar meydana getirir.

Bu nedenle sosyal yapının zorunlu kıldıkları ile aktörün çıkarına uygun tercihleri arasında dengeli bir yaklaşım ortaya koymak gerekir. Bu gereklilikten dolayı, insanların sosyal yapı⁴³ tarafından verilen çıkarlara ve sosyal yapıdaki pozisyonlarının sunduğu fırsatlar tarafından belirlenen sonuçları elde etme yeteneğine sahip olduğu varsayımından (Fligstein, 1997: 398) hareket etmek, analizi mantıklı bir yaklaşıma oturtmak açısından önemli bir avantaj sunar. Böylelikle çıkarın kurumsal olarak şekillendirilebildiğini gösterirken, aynı zamanda aktör açısından çıkarın, gelirin, karın maksimizasyonu, memnuniyet, risk, güç gibi bütün bireysel ilgilerin de kurumsal olarak

⁴³ Sewell'e göre sosyal yapı, şimdiki sosyal bilim kavramları arasında en önemli ve anlaşılması en güç olanıdır. Fakat sadece yapısalcı okullar değil sosyal bilimler düşüncesinin bütün eğilimlerinde bu durum görülür. Yapı kavramını kullanmayan bir sosyal bilimci bulmak mümkün değildir. Sosyal bilimciler yapıyı, kural koyucu olarak niteler. Sosyal hayatın bütün boyutlarının belirleyicisi olarak düşünür. Karmaşık sosyal gerçekliğin açıklanmasında güçlü bir söylem olarak kabul eder. Fakat kavramın karmaşıklığından ötürü ne anlama geldiğini tanımlamayı başaramaz. Birçok teorisyenin tanımlama çabasına rağmen sosyal bilimlerde gizemli bir şekilde iş görüyorsa yapı kavramının metafor olarak kullanımının devam etmesi gereklidir (bkz. Sewell, 1992: 1-2)

ihtimal dâhilinde bulunduğunu (Friedland ve Alford, 1991: 245) değerlendirme imkânı yakalanmış olur. Bu yaklaşıma göre, yerleşik bir zamanda verili düzenin yeniden üretimi esnasında grup çıkarları ve kimlikler de var edilir. Bu oluşan düzende hangi eylemler meşrudur ve hangi çıktılar daha çok istenilendir bellidir (Fligstein, 1997: 398). Bu yaklaşımı takip ederek yapılan analizde, hem kurumsal etkiler reddedilmemiş hem de kurumsal alanın dışına çıkılmadan örgütsel çıkarım rolüne yer verilmiş olunur. Bu ise çalışmanın öne sürdüğü, örgütlerin dil aracılığıyla meşruiyetlerini elde ettikleri yönündeki iddiasına önemli bir teorik dayanak sağlar.

Üçüncü tartışma ise örgütsel aktörün kurumsal alandaki etkinlik ya da kapasitesi üzerinedir. Kurumsalcılar, aktörün sosyal yapının kurulu bir unsuru olarak temsil edilemeyeceğini ve bu nedenle aktörün sosyal alandaki etkin gücünden bahsedilemeyeceğini (Jepperson, 1991: 158; Powel, 1991: 191; Hirsch, 1997: 1718) vurgular. Bu tartışma kurumsalcı düşüncenin başından beri süregelmektedir. Yeni kurumsalcılar aktörü, sahte dünyada bir rol ve kimliğin oyuncusu olarak varsayar⁴⁴ (Meyer, 2008: 792; Hirsch, 1997: 1718). Onlara göre, eylem istenilen bir sonudur ve eylemin genelde bir senaryosu ve gerekçesi vardır (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 20). Yani aktörle eylem arasındaki ilişki basit rastgele bir ilişki değildir. Hem unsurların kurumsal bir senaryoya hem de kurumsal ilişkilerin sosyal olarak inşa edilen güçlü ve sürekli tekrarlarla sahip (Meyer, 2008: 792; Meyer ve Jepperson, 2000: 106) olduğu düşüncesi, aktörü belirlenmiş davranış ve söylemleri icra eden bir oyuncu olarak görmelerine neden olmuştur. Kurumsalcıların aktöre yönelik bu yaklaşımı ciddi biçimde eleştiriye uğramıştır.

Bu yaklaşımı eleştirenlere göre, örgütsel analizde norm ve değerleri görmezden gelmek ne kadar hatalı ise gücün önemini düşük göstermek de o kadar hatalıdır. Aynı şekilde sosyal yapı içindeki unsurlar arasında ilişkileri yöneten sosyal güçleri dikkate alıp bireysel davranışı yöneten psikolojik güçleri görmezden gelmek de aynı şekilde

⁴⁴ Ana akım kurumsalcıların en önemli temsilcileri olan Meyer ve Jepperson'a göre, modern kültürde toplumun birey, örgüt ve ulus devlet gibi aktörlerin inşası olarak tanımlanması ve bazı sosyal bilimcilerin de bu tanıma değerli bulup aktöre dair analizlerinde başlangıç noktası yaparak kanıksaması hatadır. Onlara göre modern aktör otokton ve doğal varlıklar olarak görülmekte ve gerçek anlamda kültüre gömülü olduğu düşüncesi göz ardı edilmektedir. Oysaki aktör sosyal dünyada var olur. Onun bazı özelliklerini önceki kültürel kurallarda aramak gerekmektedir (bkz. Meyer ve Jepperson, 2000: 100). Ana akım kurumsalcı düşüncenin "aktör" kavramına ilişkin detaylı görüşleri için (bkz. Meyer ve Jepperson, 2000)

hatalıdır. Bu nedenle örgütsel alanda ya da sosyal sektörlerde en güçlülerle diğer örgütlerin homojen ve eşit baskıya maruz kaldığı ve bundan aynı şiddette etkilendiği iddiası gerçeklikle örtüşmemektedir (Blau, 1970: 203; Perrow, 1985: 155; Hirsch ve Lounsbury, 1997: 415; Scott, 2008: 430; Barley, 2010: 780). Bundan dolayı Zucker'e (1991: 88) göre değişim süreci tam olarak açıklanamamış ve kurumsallaşmış davranışın dönüşümünde bireysel etki başarısız olarak yorumlanmıştır. Öyleyse bu durumda davranıştan çok aktörün yeniden tanımlanması gerekmektedir.

Kurumsalcı analizde aktörü yeniden tanımlama çabalarında, Powell'ın (1991: 191) elit girişimci, Haveman ve Rao (1997: 1607) ile Fligstein'in (1997: 398) kurumsal girişimci olarak adlandırdıkları aktör tanımları öne çıkmaktadır. Fligstein'in (1997: 398) kurumsal girişimci kavramının altında yatan temel düşünce, sosyal aktör tanımlaması iken, Haveman ve Rao'daki (1997: 1614) kurumsal girişimci kavramının altında yatan temel düşünce, aktörün toplumun üst kurallarıyla birleşik olan özel kurumlarla örgütsel formları yetenekli bir şekilde bir araya getirebilmesidir. Burada örgütsel form olarak örgütsel dili, toplumun inanç ve değerleriyle uyumlu özel kurumlar olarak normatif, düzenleyici ve bilişsel kurumları ele alınırsa, örgütsel dil ile özel kurumlar arasında sağlanacak uyum ve desteğin örgütsel meşruiyete katkısı gösterilebilir. Yine Fligstein (1997: 398) sosyal aktörün sahip olduğunu düşündüğü sosyal yeteneği, gereçlendirilebilen ve üstlenilebilen eylemlerde ortak anlam ve kimlik sayesinde diğer aktörlerle işbirliğini motive edecek yetenek olarak tanımlar. Onun bu tanımı da, araştırmanın temel konusu olan örgütsel dil ile örgütsel meşruiyet arasındaki ilişkiyi kurumsal kuram içinde kalarak açıklamada yaşanan aktör kaynaklı sorunların üstesinden gelmede yardımcı olabilir.

Bu bölümde şimdiye kadar, kurumsal kuramın örgütsel analize getirdiği yeni bakış açılarına ve kurama yönelik temel eleştirilere değinildi. Bu eleştiriler kuram içindeki başlıca tartışma konularına yönelikti. Böylelikle bu çalışmanın açıklamaya ve ortaya koymaya çalıştığı örgütsel dilin kurumsallaşmada rolünü ve kurumsal alandaki etkisini göstermek açısından bir çerçeve çizilmiş oldu. Bu tartışma ile aktörün kurumsal yapının dışında bir çıkarı ve niyeti olabileceği, bu çıkar ve niyetin kurumsal yapı ile çatışabileceği, aktörün çıkarını korumak ve niyetini gerçekleştirmek için farklı eylem seçeneklerine başvurabileceği kurumsal kuramın temel yaklaşım ve mantığı dikkate

alınarak açıklanmaya çalışıldı. Bu açıklamalar ışığında örgütsel dilin kurumsal kuram içindeki yeri ve rolünü, kurumsal alan içerisindeki etki ve işlevini daha rahat göstermenin mümkün olduğu söylenebilir. Öncelikle bir aktör olarak örgütün oluşturduğu dilin örgütsel alanın kurumsallaşmasındaki rolüne değinilecektir. Daha sonra ise kurumsallaşmış bir örgütsel alanda örgütsel dilin etki ve işlevinin imkânlarına ve bunların neler olabileceğine yer verilecektir. Böylelikle örgütsel dilin hem kurumsallaşma süreçlerinde hem de kurumsallaşmış bir çevrede örgütün meşruiyet elde etme süreçlerindeki rolü ve etkisi gösterilebilecektir.

2.1. Kurumsallaşma Sürecinde Aktörün ve Dilin Rolü

Kurumsal teori birçok konuda başarılı açıklamalar sunsa da kurumların nasıl⁴⁵ ve hangi yolla dönüştüğü (Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 699; Hirsch ve Lounsbury, 1997: 415-416; Haveman ve Rao, 1997: 1645) konusu belirsizliğini korumaktadır⁴⁶. Çünkü sınırlı bir eylem teorisine sahip olduğu ve kanıksanmış anlam üzerine odaklandığı düşünülmektedir (Zucker, 1987: 443; Fligstein, 1997: 397). Bilişsel süreçteki olağandışılığın tanımlanmaması ve sosyal kontrolün hemen oluştuğu varsayımı kurama yönelik eleştirilerin başında gelmektedir (Hirsch, 1997: 1702). Eski kurumsalcı düşünce sürekliliğe ve tarihsel sürecin kurumsal gücüne çok az dikkat etmektedir. Yeni kurumsalcı düşünce ise, sürekliliğin ve tarihsel süreçlerin önemini fark etmekle birlikte, öğrenme sürecine odaklanmadan onun sonucu olan bilgiye dikkatini yöneltmekte ve kurumsallaşmayı niteliksel bir durum şeklinde ele alarak (Tolbert ve Zucker, 1996: 175; Hirsch ve Lounsbury, 1997: 410) sosyal yapı kurumlarını verili kabul etmektedir.

Yeni kurumsalcılık aslında, pratik eylem teorisi⁴⁷ olarak adlandırılan mikro seviye analiz üzerine kurulu olmasına (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 22) rağmen Zucker'e

⁴⁵ Haveman ve Rao, çalışmasında özellikle örgütlerdeki kurumların nasıl ortaya çıktığını ve yayıldığını açıklamaya çalışır. Ona göre daha önceki çalışmalarda gözden düşen örgütlerde hangi kurumsal süreçlerin etkisi olduğu hakkında çok az değerlendirme vardır (bkz. Haveman ve Rao, 1997: 1645)

⁴⁶ Meyer'e göre, sosyal bilimler geniş ölçekte sosyal değişimi açıklamada başarısız olmuştur (bkz. Meyer, 2008: 804)

⁴⁷ Genel (pratik) eylem teorisi, Parsons'un sosyal sistem teorisini oluşturan en önemli unsurdur (bkz. Parsons, 1991: 1-14). Coleman'a göre bu teori, bireysel eylemi sosyal teorinin temeli olarak gören metodolojik bireyselciliği esas alır (bkz. Coleman, 1986: 1309)

göre, kurumsallaşma sürecine ve kavramsallaştırmaya⁴⁸ çok az dikkat edilmesi kuram için zayıflıktır (Tolbert ve Zucker, 1996: 175). DiMaggio ve Powell da (1991-a: 30) kurumsal değişimin iç kaynaklarıyla tam olarak ilgilenilmemesini ihmal edilen en önemli nokta olarak görmektedir. Kurumsalcılar da aslında mikro dönüşüm sağlamada kurumsal olmayan argümanların ve aktörün kapasitesinin çok da az olmadığı farkındadır (Jepperson, 1991: 158; DiMaggio ve Powell, 1991-a: 29; Elsbach ve Sutton, 1992: 732; Elsbach, 1994: 84).

Fakat yeni kurumsalcıların ana akımı bu noktaya değinmekten kaçınır. Bundan dolayı Zucker (1987: 459; 1991: 104) süreçlerin kurumsalcılar için “kara kutu” olarak kaldığını söyler ve kendisinin kurumların dönüşümü ve oluşumundaki bilişsel süreçleri içeren kurumsallaşmaya, bir durumdan çok bir süreç olarak yaklaşan bir anlayışa odaklandığını vurgular. Daha sonra birçok araştırmacı Zucker’i takip ederek, sosyal düzenin üretiminde mikro süreçlerin nasıl işlediğinin açıklığa kavuşturulmasını ve kurumların analizinde kurumsallaşma sürecine dikkat edilmesini önerir (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 22; Scott, 2008: 431). Sonraki yıllarda kurumsallaşma ve kurumsal değişim konusu teorinin en çok üzerinde durulan ve çalışılan odak noktası olmuştur⁴⁹. Bu bölümde daha önce teorinin kurumsallaşma ve kurumsal değişim konusuna bakışı açıklamıştı. Burada çalışmanın amacı açısından önemli olduğu için sadece örgütsel dilin bu süreçlerdeki rolü tanımlanmaya çalışılacaktır.

Kuram içinde kurumsallaşma sürecindeki özneler arası bilginin aktarılması, dışsallaşması ve nesnelleşerek kurumsal hale gelmesinde söylem ya da dilin rolüne odaklanan tartışmalar oldukça sınırlıdır. Bunun sebebi dilin ve söylemin aktörün bir eylemi olarak görülmesi ve bu nedenle daha çok aktör ve eylem üzerine yoğunlaşılmasıdır. Çalışma konuya yaklaşırken hem aktör ve eylemi hem de özel olarak söylem ve dil konusundaki tartışmaları birlikte değerlendirmeye çalışacaktır. Kurumsal

⁴⁸ Zucker kurumsalcı teorisyenleri, kuramın temel konu ve kavramları üzerinde yeterince durmamakla eleştirir. Ona göre, kurumsallaşma ve meşrulaştırma süreçleri sosyologlara bırakılmış, kolektif eylem ve anlam konuları ise diğer disiplinler tarafından domine edilmiştir (bkz. Zucker, 1987: 460)

⁴⁹ Özellikle Academy of Management Journal dergisinin 2002 yılında çıkardığı 45(1) numaralı özel sayısı, tamamen kurumsallaşma ve kurumsal değişim konularını içermektedir. Bu sayısının giriş makalesinde; özel tematik bağlamda çalışmalara yer verildiği vurgulanmış ve kurumsal değişimin kaynak ve yönlendiricileri, örgütlerin kurumsal değişimlere nasıl cevaplar ürettikleri, kurumsal değişim sürecinde kurumların nasıl ortadan kalktığı ve yeni formların nasıl oluştuğu konuları hakkında cevaplar arandığı ifade edilmiştir (bkz. Dacin, Goodstein ve Scott, 2002: 45)

analizde aktörün rolüne dair tartışmalar oldukça yoğundur. Zucker, hem bireysel hem de örgütsel aktörleri potansiyel olarak yeni kurumsal yapının oluşturucuları olarak görür (Tolbert ve Zucker, 1996: 176). Yaklaşımında Berger ve Luckman'ın (1967) kurumsallaşma süreci teorisini esas alan Zucker (1991: 104) kurumların dönüşümü ve oluşumundaki bilişsel süreçleri içeren kurumsallaşmaya bir süreç olarak yaklaşır (Hirsch ve Lounsbury, 1997: 412).

Berger ve Luckman'a (1967: 149) göre bireylerin inanç, değer ve normları özneler arası aktarım yoluyla dışsallık kazanır, bireysellikten çıkıp nesnelleşerek kalıcı hale gelir ve kurumsallaşır. Kurumsallaşmanın başlangıcında her bir aktör, anlamı aktarmak için çok sayıda aktörle iletişim kurar (Zucker, 1991: 87). Meyer de kurumsallaşma teorisinde, Berger ve Luckman'ın kategorik inançlar kavramından yararlanır (Meyer ve Rowan, 1977: 341; Zelditch, 2001: 48) fakat dışsallaşma ve nesnelleşmedeki küçük sapmaların kurumsallaşmada nasıl çeşitlilik oluşturduğu (Zucker, 1991: 104) sorusuna, Meyer'in yaklaşımı cevap veremez. Çünkü ana akım kurumsalcılığı temsil eden Meyer'e göre, hiçbir örgüt ya da birey hiçbir yerde rasyonel aktör olamaz⁵⁰ (Meyer, 2008: 796). Bu nedenle ana akım kurumsalcılara göre, bireylerin ya da örgütlerin geliştirecekleri dil ya da söylemin kuramın merkezi değişkeni olabilmesi mümkün değildir.

Kurumsalcılığın gelişimi itibariyle bakıldığında, kuramın geleneğinde sembolik unsurlar, geniş toplumla örgütün temel değerleri arasında uyumun gösterilmesine destek sağlama açısından tartışılmıştır (Tolbert ve Zucker, 1996: 178). Buna göre örgütler, ortak tanımlar yapabilmek için kurumsal çevre ile uyumlu olduklarını varsaydığı meşru kelimeler belirleyip ortak bir şekilde kullanarak (Meyer ve Rowan, 1991: 50) kurumsal çevrede kendilerine destek arar. Meyer ve Rowan'ın katkısı burada, sembolik unsurların formel yapıda sistematik uygulamasını göstermesi ile olmuştur (Tolbert ve Zucker, 1996: 178). Yoksa örgütsel dil ve söylemi analizin ana değişkeni olarak kabul etmezler. Kurumsallaşmadaki farklılığın sebeplerini ana akım kuramcılar açıklayamadığı için Zucker (1991: 87-104) özneler arası aktarıma eğilir ve tekbir kuşak

⁵⁰ Ana akım kurumsalcılığın öncülerinden Meyer'e göre, sosyal analizde rasyonel aktörün bireysel seçiminin merkezi rolüne vurgu, liberal bireyselci toplum ideolojilerinin bir önerisidir. Bu normatif ideolojiler araştırma ve kurumsal analize sirayet etmiştir. Bu şekilde oluşan araştırma sistemi kendi eğilimini özümsetmek için karar verme ve aktörlük teorilerini yaygınlaştırmaktadır. Çıkarıcı aktörün otonom ve doğal varlıklar olarak rasyonel seçim ve eylemle toplumu inşa ettiği görüşü ideolojik bir yaklaşımdır. Meyer'in aktöre yönelik değerlendirmeleri için (bkz. Meyer ve Jepperson, 2000: 100; Meyer, 2008: 794; Meyer, 2010: 5)

ya da kuşaklar arasında birbirlerine anlamı aktaran aktörler zinciri üretildiğinden bahsederek, bu süreçlerdeki sembol ve dilin rolüne odaklanır. Böylece örgütsel sembol, anlam, dil ve söylem Zucker tarafından kurumsal kuramın başlıca tartışma konusu yapılmış olur. Onun aktör ve kurumu yani mikro süreçlerle makro yapıyı bir arada değerlendirme düşüncesi daha sonraki birçok çalışmayı etkilemiştir.

Zucker'in (1977; 1987; 1991) ardından Dimaggio ve Powel (1983; 1991), Friedland ve Alford (1991) gibi kurumsalcılar, dengeli bir şekilde kurumsal argümanların kapsamını ve çeşitliliğini genişletmek için⁵¹ çaba gösterdiler ve kurumsallaşmayı bireysel çıkar ve güçle telkin edilmiş politik bir süreç⁵² olarak tanımladılar (Scott, 1987: 493; Elsbach ve Sutton, 1992: 732; Zilber, 2002: 236). Kuram içinden ve dışından çıkar ve güç kavramlarını içine alan eski kurumsalcı sosyolojiyle yeni kurumsal teorinin tekrar birleşmesine yönelik çağrılar yapıldı (Greenwood ve Hinings, 1996: 1031-1032; Bowring, 2000: 269). Di Maggio ve Powell (1983: 1991) eski kurumsalcılığın değerler, normlar ve amaçlı eylem gibi kavramlarını eleştirmesine rağmen eylem (eski kurumsalcılık) ve yapının (yeni kurumsalcılık) tekrardan birleştirilmesi çağrısına öncülük etti. Fakat bu birleşimin avantaj ve dezavantajlarını ve nasıl bir araya getirileceklerine dair bir yöntem göstermedi (Hirsch ve Lounsbury, 1997: 408-409). Bu çağrının temelinde yatan düşünce, her iki yaklaşımın da uzak durmak istediği noktalarda daha tatminkâr açıklama yapmaktır. Böylelikle kurumsal değişimi içsel ve dışsal dinamiklerle birlikte açıklamak mümkün olacaktır.

Eski eylem temelli kurumsalcılık, yeni yapısalcı kurumsalcılar⁵³ tarafından katkı yapılan konulara ilgisiz davranarak ihmal etmiştir. Yeni kurumsalcılık ta süreçler ve eyleme ilgisiz kalmayı tercih etmiştir (Tolbert ve Zucker, 1996: 175; Hirsch ve Lounsbury, 1997: 408). Eski kurumsalcılar daha çok informel eyleme, etkin ilişkilere, gruplara, işbirliği, çıkar çatışması, rekabet, sosyal inşa, dinamikler, değerler, normlar ve

⁵¹ Scott'a göre bu süreçte ampirik çalışmalar, örgütsel alanda kurumsal unsurların nasıl inşa olduğu konusuna yöneldi. Bu çalışmalara var olan kurumların çökmesi, yeni kurumların yok olma süreci ya da çatışması araştırmaları eklendi ve yeni kurumların eski kurumların yerini nasıl aldığına yönelik araştırmalar yapıldı (bkz. Scott, 2008: 438)

⁵² Oliver'e göre kurumsalcı teoriye, örgütlerin kurumsal baskılara cevabını şekillendiren kurumsal olmayan faktörlere ve örgütsel alandaki politik süreçlere çok az dikkat ettiği gerekçesiyle yöneltilen eleştiriler giderek artmaktadır (bkz. Oliver, 1992: 564-565)

⁵³ Hirsch ve Lounsbury, eski kurumsalcılığı işlevselci ve eylem temelli olarak, yeni kurumsalcılığı yapısalcı ve kurum temelli olarak tanımlar. Eski ve yeni kurumsalcılığın detaylı karşılaştırması için (bkz. Hirsch ve Lounsbury, 1997)

alışkanlıklar gibi konulara odaklanmıştı. Yeni kurumsalcılık ise, tam tersine formel yapıdaki irrasyonalliteye yer verdi ve durağanlık, çıktılar, biliş ve çevrenin sürekliliği ve baskınlığı üzerine odaklandı (Hirsch ve Lounsbury, 1997: 407-411; Greenwood ve Hinings, 1996: 1031-1032). Her iki yaklaşımın ilgisiz kaldığı konular diğeri tarafından tamamlanabilir olduğu için eylem ve yapısalcı bakış açısının uyumlu olabileceği ve böylelikle kurumsal değişimde bağlam ve aktör arasındaki etkileşimin ve etkinin açıklanabileceği düşünüldü (Hirsch ve Lounsbury, 1997: 407; Greenwood ve Hinings, 1996: 1048).

Eski ve yeni kurumsalcılığı birleştirme çabalarının dışında, kurumsallaşmayı yeni kurumsalcılığın sınırları içinde kalarak açıklamaya çalışan araştırmalar da oldu. Hirsch ve Lounsbury (1997: 409) yeni kurumsalcılık tarafından temsil edilen daha yapısalcı örgüt teorisini geliştirmeye eğilimli olduklarını belirtir. Barley ve Tolbert (1997: 95) ise kurumların açık bir biçimde ikilem sergilediğini, hem sosyal eylemi zorlarken hem de ondan meydana geldiğini vurgulayarak, eylem ve kurum arasındaki ilişkiyi Giddens'in (1984) yapı teorisi ile açıklamaya çalışır. Hirsch ve Lounsbury de (1997: 412) eski ve yeni kurumsalcılık arasındaki felsefi bağlantıyı kurmada Giddens'in (1984) yaklaşımının sosyal teori açısından önemli bir yol gösterici olacağını düşünür.

Öncelikle eski ve yeni kurumsalcılığın birleşebilme imkânlarını kısaca tartışmak gerekir. Daha sonra yeni kurumsalcılığın diğer sosyolojik teorilerle açıklayıcılığının artırılması konusuna değinmek yerinde olur. Eski kurumsalcılığın önemli teorisyenlerinden Parsons (1991) sosyalleşme, normlar ve değerler temelinde görüşünü inşa ederken⁵⁴, Selznick (1990) kurumların oluşumu ve şekillenmesinde lider ve aktörün rolüne vurgu yapar⁵⁵. Açıkça görülmektedir ki eski kurumsalcılıkta, norm ve değerlerin içselleştirildiği sosyalleşme süreçleri tarafından şekillendirilen aktör belirgin bir şekilde öne çıkmaktadır. Yeni kurumsalcılık ise bunu, kanıksanmış senaryo gibi daha bilişsel

⁵⁴ Parsons'un yaklaşımı genel eylem teorisi olarak adlandırılır. Parsons'un teorisinde eylemi belirleyen temel faktörler olarak, normatif kültürel standartlar, değer standartları ve bu standartların içselleştirildiği sosyalleşme süreçleri öne çıkar (bkz. Parsons, 1991: 23). Bu teoride bireyler sosyal çevre tarafından baskı altına alınan, ödül, çıkar ve değerler tarafından yönlendirilen amaçlı ve sonuç odaklı aktörler olarak kabul edilir (bkz. Coleman, 1986: 1310)

⁵⁵ Selznick'e göre örgütlerin amacı, eylemde bulunmak değil hayatta kalmaktır. Örgütler kurumsal çevrede dış güçler tarafından etkilenir ve bu nedenle kurumsal güçlerle uyumlu davranış ve yapılar geliştirir. Örgütsel yapılar, kurumsal bağlama cevapla oluşturulur ve örgütün üyeleri tarafından şekillendirilir (bkz. Selznick, 1990: 259; Bowring, 2000: 263)

bir dile uyarlayarak yapar (Hirsch ve Lounsbury, 1997: 411; Barley ve Tolbert, 1997: 95).

Selznick (1996: 270) gibi eski kurumsalcıların, yeni kurumsalcılığa bir eleştiri olarak, sosyal meselelerin kanıksanma tarzı kavram ya da varsayımlarla tanımlanamayacağını ifade etmesine karşın, şunu belirtmek gerekir ki, eski kurumsalcıların belirttiği norm ve değerleri içselleştiren sosyalleşmiş aktör tanımı da kurumsallaşmayı açıklamak için yeterli değildir. Çünkü aktörün ne her zaman norm ve değerlere uygun eylemde bulunmak için çaba gösterdiği ne de her zaman bir amacı gerçekleştirmek için eylemde bulunduğu şeklindeki kabul doğrudur⁵⁶ (Swidler, 1986: 274). Bu yöndeki kabul ve varsayımlar, bilişsel etki ve örtük bilinç kaynaklı davranışları görmezden geldiği için tartışmalıdır. Eski kurumsalcılar ise kurumsal alanın yapısal özelliklerine ve yapının unsurları arasındaki ilişkilere odaklanarak sosyal ve bireysel davranış üzerindeki kurumsal etkiden bahsederken bu süreçteki sembolik, bilişsel ve kültürel unsurların etkisini ihmal etmiştir (Scott, 2008: 433-434). Sosyalleşme ve kanıksanma kavramları etrafında yaşanan bu çekişmeye bir çözüm olarak Hirsch ve Lounsbury (1997: 414) bütün kurumların toplumun üyeleri tarafından tamamen kanıksanmadığını, bu nedenle bazı kurumların yeni kurumsalcıların belirttiği gibi bilişsel süreçlerle kanıksanarak oluşurken diğer bazı kurumların eski kurumsalcıların iddia ettiği gibi sosyalleşme yoluyla ortaya çıktığını ifade eder. Böylelikle kanıksanma ve sosyalleşmenin kurumsallaşma üzerindeki etkisini göstererek, eski ve yeni kurumsalcılığı birleştirmeyi düşünür.

Eski kurumsalcılara göre insan, büyük bir çoğunlukla diğerlerinin tercihlerine duyarlı ve bu yüzden norm ve değerler sisteminin ortak bir şekilde geliştirilmesinin baskısıyla itaatkârdır. Bu nedenle norm ve değerler insanlar açısından sosyalleşmeyle içselleşir ve bir yük olarak algılanmaz (Granovetter, 1985: 483). Fakat sosyalleşme her zaman aynı seviyede gerçekleşmez. Kurumsalcı gelenekte bu durumu açıklamak için eksik ve aşırı sosyalleşme kavramları kullanılır. Eksik sosyalleşme, bireyin kendi çıkarını takip etmesinin sınırlı faydasından kaynaklanır. Birey kendi çıkarı uğruna toplumdan farklı

⁵⁶ Swidler, Parsons'un değerler teorisinin, Weber'in eylemi etkileyen düşünceler modelinin, Marks'ın düşünceler ve çıkarlar ilişkisi yaklaşımının eylemi ve karar alma davranışını tam olarak açıklayamadığını öne sürer. Ona göre eylemi ve karar almadaki nedenleri açıklamada kültürel etkiler daha baskındır (bkz. Swidler, 1986: 282)

davranabilir⁵⁷. Bireysel çıkarın farkında olarak sergilenen davranışın kolektif eylem üretmesi zordur (Meyer, 2010: 6-7). Aşırı sosyalleşme ise süregiden sosyal ilişkiler ve içselleşmiş davranış ilişkilerinden kaynaklanır. Bu yüzden davranış üzerine etkisi sadece çevreseldir. Birey kendi çıkarını toplumun çıkarından ayırt edemez ve toplumsal kuralları içselleştirerek toplumsal düzene uygun davranır (Granovetter, 1985: 485).

Fakat bu yaklaşım kanıksanma ve sosyalleşme sürecinin bir arada mı yoksa ayrı ayrı mı gerçekleştiği konusunda bir açıklama sunmaz. Ayrıca bireylerin bir kısmının niçin eksik sosyalleşerek bireysel çıkarı takip edebildiğini, bir kısmının ise niçin aşırı sosyalleşerek kendi çıkarını toplumun çıkarından ayırt edemediğini yeterince izah etmez. Bu yaklaşıma göre, sosyalleşme sürecinde çevresel kültür bireyi kuşatır ve bütün davranışlarına yön verir. Bu konuya dair çoğu çalışmada kültür, günlük pratiklere gömülü değerler ve örtülü değişken etki olarak tanımlanır. Bireyler, aşırı sosyalleşme tanımındaki gibi sosyalleşme deneyiminde kültürü edinmiş ve problemsiz şekilde ona uyuyor farz edilir (Di Maggio, 1997: 264). Ancak bütüncül bir şekilde toplumu kuşatan kültür niçin bazılarını aşırı sosyalleştirirken diğer bazılarının eksik sosyalleşmesinde etkisiz kalmıştır? Bu konularda tatminkâr açıklamalar sunmadan eski ve yeni kurumsalcı yaklaşımları birleştirmek çok ta kolay olmayacaktır.

Bu anlamda hem sosyalleşme hem de kanıksanma yaklaşımlarının karşılaştığı başka sorunlar vardır. Her iki süreçle oluşan kurumların, bireyi etkisi altına aldığı ve bütün davranışlarına yön verdiği varsayılır. Fakat bir örgütsel ya da kültürel alanın var olan üyelerinin ilişkileri hem devam ederken hem de pratik ve geleneklerini değiştirmeyi nasıl başarmaktadır? Bir başka deyişle, aktörler tamamen kurumların isteklerine göre davranıyorsa o zaman hiçbir aktör hiçbir zaman farklı davranamayacaktır. Bu şartlarda kurumsal değişim nasıl olur? (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 29; Powell ve Colyvas, 2008: 278).

Kurumsalcı teori ve genel anlamda sosyal analiz açısından en önemli kilit sorulardan biri de budur. Bu soruya daha açık cevaplar üretebilmek için kurumsalcı analiz,

⁵⁷ Meyer'e göre kolektif eylem ve sosyal uyum bireysel çıkardan değil birey üzerindeki aşkın faktörlerin etkisinden kaynaklanır. Bu nedenle rasyonel çıkarıcı eylemin kolektif eylemi üretmesi zordur. Fakat dini eylem gibi aşkın türlerin kolektif eylem üretme ihtimali fazladır. Hatta günümüzdeki çoğu modern eylem örtülü bir biçimde bazı dini özelliklere sahiptir ve çoğu evrensel ilkelerin bu özellikleri yansıttığı dikkatlice bakıldığında görülebilir (bkz. Meyer, 2010: 6-7)

kurumsal yapıların bir anda ortaya çıkışını, hangi şartlar altında çözülmeye maruz kaldığını ve değişimini daha iyi açıklamak zorundadır (Hirsch ve Lounsbury, 1997: 415-416). Bu amaçla kurumların değişim ve yeniden tanımlama kapasitesine, onların sembolik ve öznel anlamının önemine daha fazla vurgu yapılması önerilmektedir (Hirsch, 1997, 1706). Bu nedenle kurumsallaşma sürecinde insan zihninden, kolektif zihne, bireysel düşünceden kolektif düşünceye, bireysel söylem ve eylemden, kolektif söylem ve eyleme, nihayetinde kolektif kurum ve kültürel-sosyal yapılara dönüşen sürecin içeriği daha fazla tartışılmalı ve işleyiş mantığı ortaya konmaya çalışılmalıdır.

2.1.1. İnsan Zihni ve Kolektif Zihin

İnsan bilgiye, zihinsel yapıya ve sembol sistemleri olarak kültüre sahiptir. Kültür; bilgi, şema ya da sembolik dünya değildir fakat onlar arasındaki etkileşimdir (Di Maggio, 1997: 273-274). Kültürü oluşturan etkileşimsel sosyal süreçler, toplumdaki bireylerin zihninin önünde gerçekleşir. Süreç devam ederken birey çevreyi durağan ve karmaşık bir gerçeklik olarak görmez. Çevre hareketlidir fakat zihinsel şema yardımıyla oldukça net bir şekilde algılanır. Bu şekilde devam eden hayatın içinde bireyin zihni ve eylemi birlikte inşa edilir (Powell ve Colyvas, 2008: 285). Birey sosyal etkileşime girdiği süreç içerisinde kendisine yönelen veriyi, oluşum süreci hiçbir zaman sonlanmayacak olan zihinsel şema aracılığıyla bilgiye dönüştürür. Böylelikle birey hem günlük faaliyetinde pratik bilinç sayesinde ne yaptığını bilir hem de bazı açıklamalar altında sözel bilinç⁵⁸ seviyesinde de ne yaptığını bilme imkânına sahip olur (Giddens, 1984: 26).

Bu anlamda şemalar hem bilgiyi hem de bilgi üreten mekanizmaları temsil eder. Böylelikle şemalar hem nesnelere görüntüsü hem de onlar arasındaki ilişkilerin nedeni haline gelir (Di Maggio, 1997: 269). Bu şemalar sayesinde birey nesnelere görüntüsü ve sözcüklerin anlamları arasında ilişki kurar. Toplumun üyeleri arasında ortak yaşantı ve tecrübelerin sonucunda birbirine yakın zihinsel şemaların oluşmasıyla benzer bilgi ve sembol birikimleri meydana gelir. Buna kolektif hafıza denir. Kolektif hafızanın oluşmasıyla birlikte sosyal gerçeklik de oluşmaya başlar. Sosyal gerçekliğin inşası, bireyin zihninin bir köşesinde sosyal inşa yer almadıkça mümkün olamaz (Weick, 1993:

⁵⁸ Giddens'a göre pratik bilinç, sözel bilinç ile bilinçsizlik arasında merkezi bir yerdedir ve her ikisini de bastırır (bkz. Giddens, 1984: 7). Sözel bilinç düşüncenin sınırlarına, pratik bilinç eylemin sınırlarına referans eder. Sözel ve pratik bilinç arasındaki bağlantı, bireyin deneyimi ve sosyal eylemin bağlamındaki aktörler arasındaki karşılaştırmayla ilgilidir (bkz. Giddens, 1984: 4)

640). Bu süreçte oluşan kolektif hafıza, bireyin eriştiği bilgi, insanın geçmişi anlamasını sağlayan şema ve bu ilk şemalardaki mesaj ya da dış sembolleri etkileyen sürecin bir çıktısı olarak değerlendirilebilir (Di Maggio, 1997: 275).

Toplumun kolektif hafızasında var olan kurum, eski kurumsalcıların bahsettiği gibi sırf amaçlı eylem tarafından yeniden üretilemez. Çünkü bu şekildeki bir eylem genelde bilinçli bir seçimi çağırır. Hâlbuki çoğu eylem birey tarafından bilinçli bir seçimin sonucu oluşmaz⁵⁹. Tam tersine çoğu eylem içselleşmiş bir bilinci içinde saklar (Barley ve Tolbert, 1997: 102) ve günlük pratiklerin içinde gömülü halde bulunur⁶⁰. Bireylerin birbirlerini değerlendirdiği etkileşimsel süreçlerdeki bu karşılıklı bilgi, onların sözel bilinçlerine doğrudan ulaşamaz. Bu tür çoğu bilgi özellik olarak pratik eylemin içinde gömülüdür ve sosyal hayatın rutini içinde devam eder (Giddens, 1984: 4). Toplum üyelerinin benzer eylem ve tepkilerinin kaynağı budur. Birey sırf diğer bireylerle benzer eylemi gerçekleştirmek için çaba göstermez. Benzer eylemin nedenleri, eylemin bağlamı ve sosyal hayatın pratiklerinde gizlidir.

Fakat şu da unutulmamalıdır ki bütün şemalar kültürel anlamda aynı derecede değildir. Bazı şemalar evrensel bilişsel şemaları yansıtırken, diğerleri ise oldukça kendine özgü olabilir (Di Maggio, 1997: 273). Aynı toplumdaki bireylerin eylemlerindeki ve olaylara verdiği tepkilerdeki farklılık da bundan kaynaklanmaktadır. Bilişsel şema farklılığının meydana getirdiği eylemsel farklılık, bireylerin aşırı ve eksik sosyalleşme durumlarını da izah etmede kullanılabilir. Ayrıca kanıksanma ve sosyalleşme süreçleriyle oluşan kurumsal yapıdaki değişimi izah etmede yaşanan zorluğu aşmada, farklı şematik yapılara sahip birey argümanını kullanmak yardımcı olabilir. Tabi bunu daha iyi anlamak ve açıklamak için, şematik yapıların bireysel ve kolektif anlamda düşünce ve eyleme etkisini de göstermek gerekir.

2.1.2. Bireyin Düşüncesi ve Kolektif Düşünce

Yukarıda da bahsedildiği gibi bireyin zihni ve zihinsel bir eylem olan düşünce birlikte inşa edilir. Bu inşa olup biten bir durumu değil sürekli devam eden bir süreci ifade eder. Bu nedenle sosyal gerçeklik üzerine oturan ve temel düşüncelerden oluştuğu kabul

⁵⁹ Burada kasıt, Giddens'in bahsettiği sözel bilinçtir (bkz. Giddens, 1984: 4)

⁶⁰ Burada Giddens'in bahsettiği pratik bilinç kastedilmektedir (bkz. Giddens, 1984: 4)

edilen kurumlar da (Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 704) durağan ve değişmesi imkânsız yapıları değil her an gözle görülemeyecek ve zihinle sezilemeyecek değişimleri içeren dinamik olgular olarak düşünölmelidir. İnsanların durağan olarak algıladıkları genelde kurumların somut yansımaları olan kural, ilke, standart ve ölçüler gibi örgötsel formlardır⁶¹. Bu açıdan her yeni standardı sanki kurumsal bir olgu gibi addetmek doğru bir yaklaşım değildir⁶². Bu şekilde formlardaki değişimi göstererek kurumsal değişimi izah etmek zordur. Kurumsal olan şey formları biçimlendiren yapı, anlayış ve sistemdir. Bazı şeylerin nasıl aniden ortaya çıkıp yayıldığı meselesi de bu açıdan kurumsalcılığa aykırılık oluşturmaz. Çünkü bir kurumun oluştuğunu farketmemek ya da gözlemleyememek, o oluşum sürecinin o an yaşanmadığı anlamına gelmez. O şeylerin gerçekten aniden ortaya çıkıp çıkmadığına, oluşumundaki tarihsel süreçlere ve kurumsal etkilere dikkatlice bakmak gerekir.

Bu açıdan bakıldığında, kolektif zihnin oluşumu esnasında bireysel düşünce ve kolektif düşüncenin birlikte oluştuğı görülür. Bu aşamada kurumlar bireyin pratik bilgi haznesinde kodlanır. Bu durumun anlaşılmasında ileride detaylıca değinilecek olan Goffman'ın (1983: 2) etkileşimsel düzen⁶³ adını verdiği “sosyal mantığın kodlanmış senaryosu” kavramı önemli katkı yapar (Barley ve Tolbert, 1997: 98). Bu süreçte bireyler, yapılarla ilgisi olmayan süregiden sosyal ilişkilerden etkilenir. Gündelik hayatta sosyal ilişkiler bireyin zihninin içine sığdırılmaz. Birey belki farklı karar verme kurallarıyla düşünür fakat tamamen bireyselleşemez (Granovetter, 1985: 486). Onların bireysel zihin ve düşüncesini sınırlayan kolektif zihin ve düşünce yapıları birlikte var olmuştur.

⁶¹ Weick'e göre, bazı formlar ve rol yapıları çevre kendini hızla değiştirirken yeterince hızla değişmeyebilir. Mesela, örgötsel formlar eğer yüzyüze etkileşim üzerine kuruluysa dirençlidir ve ayakta kalabilir (bkz. Weick, 1993: 642). Kurumlar etkileşimsel süreç içerisinde fark edilemeyecek ölçüde değişiyor olsa bile kural, ilke, standart ve ölçüler kurum değil form oldukları için, belirli bir süre daha değişmeden ayakta kalabilir.

⁶² Hasselbladh ve Kallinikos'a göre, genelleştirmelerden dolayı yaşanan kurum kavramının tanımlanmasındaki genişlik, kurumsallaşma sürecinin ayırt edici özelliklerinin açıklanmasında başarısız olunmasının nedenlerinden biridir (bkz. Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 702). Bu nedenle sosyal anlamda her standart olguyu kurum olarak addetmekten kaçınmak gerekir.

⁶³ Goffman'a göre sosyal etkileşim kısaca, iki ya da daha fazla bireyin fiziksel olarak biri diğerine cevap verecek durumda buldukları sosyal şartlarda tam olarak ortaya çıkan bir durum olarak tanımlanabilir. Goffman “sosyal düzen” yerine “etkileşimsel düzen” kavramını kullanma gereğesi olarak, bu kavramın çeşitli toplulukları tarihsel ve karşılaştırmalı olarak sınamak için bir anlam ve neden sunmasını gösterir (bkz. Goffman, 1983: 2)

Kolektif zihin ya da anlayış şeklinde ifade edilebilecek bu düşünce yapıları, kodlanmış program formuna uygun bir görüntü sergiler. Bu anlayış türü, birey tarafından sergilenen bilişsel yeteneklerden farklıdır (Giddens, 1984: 2). Kültürel formlar olarak gördüğümüz bu yapılar, bireyin yakın çevresinde fakat bireyden bağımsız var olur. Mesela, modern toplumların en önemli özelliklerinden biri olan entelektüel üreticilerin isteyerek oluşturdukları ve yaydıkları mitler, görünümler ve düşünce sistemlerinde dahi entelektüellerin kültürel sınırlarının varlığı kaçınılmazdır (Di Maggio, 1997: 274). Zihin ve düşünce açısından toplumun sıradan bireyinden çok daha fazla aykırı ve farklı düşündüğü kabul edilen entelektüeller bile belirli prensiplerin kodlandığı senaryoları takip eder. Barley ve Tolbert'e (1997: 100) göre kurumsal prensiplerin kodlandığı bu senaryoların oluşumu "kurumsallaşmanın birinci aşamasını" meydana getirir ve toplumun bütün üyeleri tarafından senaryoya özgü durumlarda kullanılır.

Bu senaryolar bazen ortak deneyimler bazen de ortak sembollerin birlikte anlamlandırıldığı süreçlerde kendiliğinden yazılır. Fakat deneyimle elde edilen kültürel bilginin anlamla elde edilen kültürel bilgiden daha güçlü olduğu kabul edildiği için deneyimsel ağırlık daha fazladır. Deneyimlenen kültür ve bilginin, davranışı daha güçlü bir şekilde etkilediği düşünülür (Giddens, 1984: 4; Di Maggio, 1997: 268). Bu bilgi sosyal sistemin inşasındaki faaliyetlerin temelini oluşturur. Sosyal aktör, eylemin bağlamında kurallar ve kaynaklara göre hareket eder. Bu açıdan kural ve kaynaklar eylemin üreticisi ya da belirleyicisidir. Her ikisi de etkileşimsel düzende üretilir ve bu durum eylem sürdükçe tekrar eder (Giddens, 1984: 25; Sewell, 1992: 5).

Giddens'in kurallar ve kaynaklarla⁶⁴ sosyal aktörün eylemi arasında kurduğu bu ilişki, sosyal yapının iki gerçeği olan belirleyici, nesnel, durağan unsurlarıyla gönüllü, öznel, dinamik unsurları arasında bir köprü inşa eder (Barley ve Tolbert, 1997: 97). Giddens'in, inşa sürecinin ve şartlarının aktörlerin eylemleri tarafından üretilen sosyal yapıda sürekli var olduğunu öne süren yaklaşımı, kurumların korunması ve değişimi konusunun eylemle ilişkisini göstermesi bakımından dinamik bir model olarak görülür. Kurumların üretimi konusunda bu yaklaşım biçimi diğer pek çok yazar tarafından takip

⁶⁴ Sewell'a göre yapı teorisindeki yapı kavramı, sosyal hayatın üretilmesindeki pratiklerin içerisinde yer alan esas unsurdur. Yapılar kurallar ve kaynakları içerir. Giddens kural kavramını Fransız yapısalcılardan almıştır fakat onu genişleterek kullanmıştır (bkz. Sewell, 1992: 6)

edilir (Scott, 2008: 431; Barley ve Tolbert, 1997: 100; Powell ve Colyvas, 2008: 277; Zilber, 2002: 236; Hirsch ve Lounsbury, 1997: 414; Sewel, 1992: 4).

Deneyimlenen kültürün davranış üzerindeki etkisine karşın paylaşılan ortak sembollerin de ortak kimlik üzerine etkisi daha fazladır (Di Maggio, 1997: 266). Ortak sembollerle ortak kimlik arasındaki ilişkinin açıklığa kavuşturulması kolektif davranışın anlaşılması açısından oldukça önemlidir. Çünkü Weick'e (1993: 642-646) göre kimlik ve eylemin mantığı ilişkilidir. Sadece kişinin bakış açısı ve başkalarının algılarıyla inşa edilemez, aynı zamanda diğerlerinin farz ettiği ilişkide senaryolaşmış etkileşimlerle⁶⁵ de inşa edilir (Powell ve Colyvas, 2008: 285). Bu etkileşimler sonucu ortaya çıkan bilgiyi, Giddens (1984: 26) "sosyal geleneğin bilgisi" olarak tanımlar.

Etkileşim şartlarının çeşitliliği içinde bireysel yeteneğin diğerleri tarafından değerlendirilmesiyle eylem rasyonel hale gelir (Giddens, 1984: 4). Bu süreçte oluşan kültür, bireyin kimliğini de yansıtır (Granovetter, 1985: 486). Hem bireysel ve kolektif zihin hem de düşünce ve eylemin birlikte inşası mantığında olduğu gibi, bireysel kimlik oluşurken kolektif kimlik de sosyal olarak inşa edilir. Bu kimlik, bir kolektivitenin temsili paylaşımıdır ve bireysel kimlikte kolektif unsurların da bulunması kaçınılmazdır (Di Maggio, 1997: 274-275). Böylelikle bireysel düşünce ile kolektif düşünce arasındaki ilişkiyi ortaya konmuş ve bireysel bir eylem gibi görünen çoğu davranışın içinde gömülü olan kolektif etkiler gösterilmiş oldu. Böylece zihin yapıları, düşünce yapıları ve eylem yapıları arasındaki ilişkinin mantığı daha rahat açıklanabilir.

2.1.3. Kolektif Söylem ve Eylem

Daha önce de değinildiği gibi eski kurumsalcılar eylemi bir zorunluluk olarak görür⁶⁶. Onlara göre eylem dış çevre şartlarına ve sosyal gerekliliklere uyumlu olmak zorundadır. Eylemin bu bilinçli ve amaçlı tanımı, gönüllü ve bilişsel eylem

⁶⁵ Weick bu durumu, saygılı etkileşim olarak tanımlar. Weick'e göre saygılı etkileşim; diğerlerinin eylem ve temel inançlarına gönüllü olmak ve bildirimlerine saygı duymak, diğerlerinin inançlarını geçerli kılacak gözlemlerini kullandıklarında samimi bildirimde bulunmak, kendi algı, inanç ve araştırmalarıyla diğerlerinin bildirimlerinin birleştirilmesine saygı duymak üzerine kuruludur (bkz. Weick, 1993: 642-643)

⁶⁶ Sosyal hayatın çeşitli bağlamlarındaki zorunlu yaptırımlarla ilişkili eylem eski kurumsalcılığı temsil eder. Gelenek, kural ve içselleştirme ile ilgili eylem ise bilişsel ve normatif çerçeveye ilişkin olduğu için yeni kurumsalcılığı temsil eder (bkz. Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 702)

yaklaşımlarını göz ardı ettiği için eleştirilmiştir⁶⁷. Daha önce de vurgulandığı gibi her eylem birey tarafından bilinçli bir şekilde gerçekleştirilmez. Fakat buradaki bilinçsizlik, Giddens'in bahsettiği, bilinçsizlik ile sözel bilinç arasındaki pratik bilince referans eder ve bilişsel ve güdüsel formlara sahiptir (Giddens, 1984: 4-7). Eylemin kendine özgü bir mantığı ve nedeni vardır. Bu açıdan eylem mantıklı, bilinçli ve tekrar edilmiş alışkanlıkların bir sonucu⁶⁸ olarak değerlendirilebilir. Birey alışkanlık gibi bazı durumlar üzerine kurulu değişmeyen bilişsel örgülerin içinde kültürü aktif olarak birleştirir. Nesne, aktör, olay ve eylemler arasında benzerlik kurarak tematize eder ve kanıksar (Di Maggio, 1997: 281). Herhangi bir nesne, aktör ve olay karşısında birey zihinsel şema yardımıyla temaya uygun eylemi durumla ilişkilendirerek sergiler (Giddens, 1984: 3; Sewel, 1992: 4). Kurumsal prensiplerin kodlandığı senaryoyu bireyin sahnelemesi şeklinde gerçekleşen bu durum, Barley ve Tolbert'e (1997: 102) göre "kurumsallaşmanın ikinci aşamasını" ifade eder. Bu aşamada her bir birey senaryoya uygun davranışı sergiler ve benzer durumlarda benzer davranışların gösterilmesiyle kolektif eylem meydana gelmiş olur.

Bu durumda kolektif eylemin nedeni eski kurumsalcıların ifade ettiği gibi aynı sosyal yapı unsurlarının dayattığı zorunluluklar ve gereklilikler değil benzer bilişsel şemalara sahip olunmasıdır. Kolektif eylem, bireylerin bilişsel şemalarına kodlanmış ortak senaryonun bireyler tarafından sahnelenmesi ile oluşur. Bu sahneleme, bireyin toplumun diğer üyelerinden bağımsız ve ilgisiz bir şekilde sadece bilişsel şemasına uygun hareket ettiği anlamına gelmez. Birey bunu sergilerken diğerlerini de gözlemler ve onlarla koordineli davranmaya özen gösterir. Weick (1993: 635) insanın düzeni nasıl sahnelediğini ve eylemi nasıl koordine ettiğini göstermek için sezgisellik üzerine odaklanır. Ona göre bireyler, kimlerin çevreyi nasıl anladığını karşılıklı yorumlayarak eylemin içindeki şartları dönüştürür (Powell ve Colyvas, 2008: 284). Giddens da (1984:

⁶⁷ Di Maggio'ya göre bir eylemin mantığı, verili bir alanda eylemi etkileyen zorunluluklar ve birbirine bağımlı temsil setlerine referans eder. Yani bir eylem zorunluluklardan kaynaklanabileceği gibi bilişsel ve zihinsel nedenlerden de kaynaklanabilir (bkz. Di Maggio, 1997: 277)

⁶⁸ Gönüllü eylem bir bakıma bilişsel süreçlerin sonucu oluşur. Birey bilişsel süreçlerin sonucunda o eylemin doğruluğunu kanıksadığı için gönüllü olur. Haveman ve Rao, eylemin dış değerlendiricilerin etkisi dışında da gerçekleştirilebileceği düşüncesi ile birlikte eyleme dair ilginin dış kontrolün çıktısından bireyin rasyonel kararları ve gönüllülüğün çıktısına kaydığını belirtir (bkz. Haveman ve Rao, 1997: 1642). Hirsch de gönüllü eylem tabirini kullanarak, zorunlu eylem ile gönüllü eylem arasında dikkat çeken bir ayrım bulunduğunu vurgular (bkz. Hirsch, 1997: 1704)

2) bireyler tarafından sergilenen bu eylemlerin daha sonraki muhtemel eylemlerin şartlarını ürettiğini öne sürer.

Görülmektedir ki kolektif eylemde ağırlıklı biçimde etkin olan dışsal nedenler değil, yorum ve anlam gibi içsel nedenlerdir. Sembol, yorum ve anlam aracılığıyla eylemin şartları bireyler tarafından değiştirilirken, dışsal olarak eylemi belirlediği düşünülen kurumsal yapı da kısa sürede genel bir bakışla sezilemeyecek şekilde yine bunlar aracılığıyla değiştirilmiş olur. Toplumun bir üyesi olan birey, gerçekleştirdiği bu eylemi kendine ve diğerlerine rasyonel biçimde sunarak ve açıklayarak yapar (Weick, 1993: 635). Eylemin rasyonelleştirilmesi⁶⁹ kurumsallaşmadaki içselleşme sürecine referans eder (Giddens, 1984: 3-4). İçselleştirme ile birey hem şematik bilişsel yapısının tutarlılığını korur hem de sosyal etkileşimsel düzene uyduğunu gösterir. Böylelikle hem tutarsızlığın neden olacağı çelişkideki iç kaynaklı rahatsızlıklardan hem de sosyal tepkinin neden olacağı dış kaynaklı endişelerden kendini uzaklaştırır.

Fakat bilişsel şemaların bireysel ve kolektif eylemdeki etkinliğini, sadece bunların sonucunda elde edilen bireysel ve kolektif çıktılarda aramak yanıltıcı olur. Bilişsel şemaların eylem üzerindeki etkisini daha iyi anlamak için şemaların özelliklerine daha dikkatli bakmak ve şemaların kullanıldığı süreçleri incelemek gerekir. Öncelikle bilinmelidir ki şemalar basit biliş mekanizmalarıdır. Şematik biliş; bilişsel kısayolun, alışkanlığın, tipleştirilmenin ve kurumsallaşmış kültürün alanıdır (Di Maggio, 1997: 269). Bu şemalar sayesinde birey karşılaştığı durumu kısa zamanda algılayabilir, anlamlandırabilir, ne yapması gerektiğini bilebilir ve nasıl yapması gerektiğine karar verebilir. Bir senaryoyu sahnelemesi bireyin alternatiflerin farkında olduğuna ya da olmadığına dair bir ipucu vermez (Barley ve Tolbert, 1997: 102). Ancak insanlar var olan şemayla ilgili bilgiyi olması daha muhtemel algılar. Çünkü bilgi var olan şemada gömülüdür (Di Maggio, 1997: 269). İnsanlar şematik olarak gömülü bilgiyi daha hızlı

⁶⁹ Giddens'a göre eylem, insan hareketlerinin bir kombinasyonu değildir. Hareketlerin kademeli (tabakalı) bir model görünümünde sergilenmesiyle gerçekleşen eylem, süreç setlerine gömülü olarak güdülenme, rasyonelleştirme ve takip etme davranışlarının tümünü içerir (bkz. Giddens, 1984: 3). Rasyonelleştirme; içselleştirme sürecine, güdülenme ve takip etme ise; kanıksanma sürecindeki rutin davranışlara referans eder. Eylemin rasyonelleştirilmesi, etkileşim şartlarının çeşitliliği içinde diğerleri tarafından değerlendirilen bireyin yeteneğinin genelleştirilmesi ilkesine dayanır (bkz. Giddens, 1984: 4). Güdülenme ise aktörden çok eylemin potansiyeline referans eder. Güdülenme rutinin gerçekleştiği şartlarda eylem üzerindeki doğrudan amaca sahip olmaya eğilimlidir. Bazı güdülenmeler plan ya da programlarla ilgili olsa da, günlük hayattaki davranışların çoğu doğrudan güdülenemez (bkz. Giddens, 1984: 6)

hatırlar. Mesela, zihinsel yapısıyla ilgiliyse daha önce duyduğu bir hikâye hakkındaki bilgiyi hızlıca geri elde edebilir, belirsizliği yorumlamada daha kesin çağrışımlar yapabilir ve daha uzun kelime listesini hatırlayabilir (Di Maggio, 1997: 270). Bu açıdan bilişsel şemaların bireye sağladığı önemli kolaylıklar vardır⁷⁰ ve bu özelliklerinden dolayı bireydeki alışkanlığın ana nedenlerinden birini oluşturur.

Birey bir senaryoyu takip ettiğinin farkında olursa, bu durumda standart rasyonel bir eylem sunar (Barley ve Tolbert, 1997, 102). Senaryoyu takip ettiğinin farkında olmayarak sergilenen kolektif davranış, uzun süre göz önünde bulundurulduğunda irrasyonel (Granovetter, 1985: 490), senaryoyu takip ettiğinin farkında olarak sergilenen davranış, bireysel bir seçim gibi (Barley ve Tolbert, 1997: 97) algılandığı için rasyonel olarak değerlendirilir. Bu değerlendirmenin sebebi, normatif rasyonalite modelinin⁷¹ sosyalleşmemiş ekonomik insan varsayımı üzerine kurulu olmasıdır (Weick, 1993: 634). Hâlbuki normatif ya da bilimsel rasyonalite⁷² modellerinin, günlük hayatın pratik eylemini açıklamada yetersiz olduğu ileri sürülmektedir (Garfinkel, 1967: 283). Bireysel eylemde kolektif unsurları, kolektif eylemde bireysel unsurları bulmak mümkündür. Bu durumu açıklamada sınırlı rasyonalite ya da bağlamsal rasyonalite kavramları daha uygun görünmektedir.

İrrasyonel olarak değerlendirilen kolektif davranış, genelde bireyin durumu anlamaya ve doğru kararı vermeye yetecek bilgisi olmadığında sergilenen bir davranış olarak düşünülür. Çoğulcu bilgisizlik düşüncesi olarak tanımlanan bu durumda bireyin, kolektif tercihlerin paylaşıldığı temsile referansla davrandığı varsayılır (Di Maggio, 1997: 272). Bu yaklaşıma göre eyleme dair bilgisizlik arttıkça topluluk üyelerinin

⁷⁰ Di Maggio, şematik bilginin avantaj ve dezavantajlarını birlikte sıralar. Ona göre insanlar şematik olarak gömülü bilgiyi daha kesin bir şekilde hatırlar. Fakat şematik olarak gömülü ancak henüz oluşmamış olayları hatalı bir şekilde hatırlayabilir (bkz. Di Maggio, 1997: 270)

⁷¹ Weick bu model yerine, sosyal ilişkiler hakkında daha sofistike bir yaklaşım ortaya koyan “bağlamsal rasyonalite” modelinin kullanımını daha uygun bulur (bkz. Weick, 1993: 634)

⁷² Garfinkel’e göre, bilimsel rasyonalite günlük hayatın amaçları tarafından yönetilen eylemlerde etkisizdir. Günlük rutinlerde ne sabit özelliklere ne de yaptırımlara sahiptir. Günlük hayatın işlerinde bireyin davranışsal çevresi ve organize olmayan etkileşimsel düzen daha etkindir (bkz. Garfinkel, 1967: 283). Etkileşimsel düzeni ve davranış çevresini dikkate alarak tanımlanan rasyonalite “bağlamsal rasyonalite” olarak kavramsallaştırılır. Bağlamsal rasyonalite, bireyin başkalarıyla daha iyi bir hayat ve daha doğru bir davranış ilişkisi kurma fikrini açıklamada kullanılan gelenek ve kurumları oluşturmak ve korumak için güdülenmiş eylem olarak tanımlanmakta ve Weick’e göre bu kavrama ilgi giderek artmaktadır. Weick’e göre bağlamsal rasyonalite, sosyal aktörlerin ilişkilerini zenginleştirdiği ve sürdürdüğü normatif yapıları, öznel arasındaki bağlantılarla oluşturduğu ve koruduğu şeklindeki yaklaşıma daha duyarlıdır (bkz. Weick, 1993: 634-643)

kolektif davranış sergileme ihtimalleri artar. Fakat bilgi arttıkça bireylerin sosyal yapının temel konuları üzerindeki bilgi ve düşünceleri farklılaşabilir ve kolektif eylem azalır (Blau, 1970: 203). Weick (1993: 641) ise yeni bilgi alanları ortaya çıktıkça bilgi ve bilgisizliğin birlikte arttığını belirtir. Bu durumda bireysel ya da kolektif eylemden hangisinin artacağı hangisinin azalacağı belirsizleşir. Bağlamsal rasyonalite kavramından hareketle, bireyin şartlara göre bireysel ya da kolektif eylemi sergileyeceği öne sürülebilir.

Bilişsel şemalar, sağladığı bahsi geçen kolaylıklar nedeniyle bireyde düşünce ve eylem alışkanlığı meydana getirir. Barley ve Tolbert'e (1997: 102) göre eylem bilgisinin olduğu senaryoda hangi davranışların tekrar ve taklit nedeniyle⁷³ alışkanlık haline geldiğinin belirlendiği aşama "kurumsallaşmanın üçüncü aşamasını" oluşturur. Bu aşamadan sonra belirli bir konuda düşünme ve davranma eylemi sıradanlaşır ve olağanın dışına çıkmak zorlaşır. Fakat alışkanlığı pasif tutumla aynı görmemek gerekir. Simon (1976: 88-89) alışkanlık eyleminin pasifliği yansıtmadığını göstermiştir⁷⁴. Ona göre alışkanlık, doğrudan dikkatin yetenekleştirilmiş anlamıdır. Bireysel alışkanlığın da günlük gerçek hayatta pratik gerekçeleri vardır.

Garfinkel de (1967: 263-264) mantıklı davranışlarda bireylere güven veren esnek ve tepkisel müzakere edilmiş kural ve prosedürlerin bireyler açısından günlük sebepleri gerektirdiğinin altını çizmiştir. Birey hangi kurallara uyulacağına yönelik uzlaşma ve anlaşmada bu sebepleri dikkate alır. Giddens da (1984: 6-7) bireyler arasında günlük hayat içerisinde gerçekleştirilen bu tip sosyal etkileşimlerin sürdürülmesinin insan için temel güvenlik meselesi olduğuna vurgu yapmış, sosyal etkileşimin insani kaygının kontrolünde en genel ve etkili motivasyon kaynağı olduğunu belirtmiştir (Powell ve Colyvas, 2008: 280). Bu nedenle alışkanlığı kurumlar karşısında pasif bir uyum olarak değil, günlük sosyal etkileşim süreçlerinin sonunda oluşan ve günlük yaşama dair gerekçelere sahip olan bir tutum olarak değerlendirmek gerekir.

⁷³ Hirsch'e göre, kültürel ve sosyal anlamda meşru kabul edilen yapı ve eylem yaygın bir şekilde anlaşılır, taklit edilir ve takip edilir (bkz. Hirsch, 1997: 1715)

⁷⁴ Simon'a göre alışkanlık, faydalı davranışların korunmasına yardımcı olmada önemli bir mekanizmadır. Benzer şartlarda benzer cevap ve tepkilerin gösterilmesinde düşünme ve karar verme süreçlerine ihtiyaç duymaksızın önemli bir görevi yerine getirir (bkz. Simon, 1976: 88-89)

Günlük etkileşimsel sosyal hayatın içerisinde bireyin zihni, düşüncesi ve eylemi ile birlikte toplumun kolektif zihni, düşüncesi ve eyleminin de nasıl oluştuğu gösterilmiş oldu. Sosyal inşa olarak adlandırılan bu süreçlerin içerisinde hem bu süreçlerin oluşumunu etkilediği hem de bu süreçlerin kendisinden etkilendiği kurumların nasıl inşa edildiği de bu aşamada açıklanmaya çalışılacaktır.

2.1.4. Kurumların Oluşumu ve Sosyal İnşa

Alışkanlık haline gelen davranışların tespit edilmesiyle oluşan kurumsallaşmanın üçüncü aşamasının ardından sıra dördüncü ve son aşamanın belirlenmesidir. Daha önce zihnin şematik yapılanması, kolektif zihne dönüşümü, bunun kolektif düşünceyi ve eylemi nasıl meydana getirdiğine değinilmişti. Bu aşamada, bireyin kolektif sosyal hayatın içerisinde toplumun diğer bireyleriyle olan ilişkilerinin onun zihin yapısına, davranışına ve bireyin eylemini etkilediği varsayılan kurumların oluşumuna nasıl katkıda bulunduğu tartışılmaya çalışılacaktır.

Toplumdaki sosyal ilişkilerin kurum ve davranışları nasıl etkilediği sosyal teorinin⁷⁵ klasik sorularından biridir (Granovetter, 1985: 481). Kurumsal yapıların sosyal alan üyelerinin arasındaki ilişkinin özeti olduğu ve konuşmadaki dil kuralları gibi sosyal eylemdeki kuralları temsil ettiği düşünülür (Giddens, 1984: 21; Barley ve Tolbert, 1997: 96; Sewell, 1992: 6). Bireyin eylemini gerçekleştirirken bu kurallara uyduğu kabul edilir. Burada eylemin devamlılığı aktif bir aracıya bağımlı değildir çünkü pratikler yapı ve ilişkiler ağına gömülüdür (Powell, 1991: 191). Eylemin düzenli ve devamlı olmasını sağlayan şey bu yapı ve kişiler arası ilişkiler ağıdır. Granovetter'a (1985: 504) göre davranışın kişiler arası ilişkiler ağına gömülü olduğuna yönelik bu argüman, insan eylemini aşırı sosyalleşmiş ya da yetersiz sosyalleşme uçlarından uzak tutarak tamamen özgür ya da tutsak birey tanımlamasından araştırmacıları kurtarır.

Birey bilincinde olmadan kurumsal yapıdan etkilenecek davranışını sergilerken, aynı zamanda sosyal etkileşimde bulunarak yine bilincinde olmadan kurumsal yapının oluşumuna katkıda bulunur (Giddens, 1984: 2). Barley ve Tolbert'e (1997: 102) göre süreç boyunca bireyler arasında üretilen etkileşimler ve davranış ilişkilerinin

⁷⁵ Coleman'a göre sosyal teori, birey ve toplum arasındaki ilişkinin temellerini ve bireyin sosyal sistemi nasıl şekillendirdiğini açıklamaya çalışır (bkz. Coleman, 1986: 1310)

dışsallaşması ve nesnelleşmesiyle “kurumsallaşmanın dördüncü aşaması” gerçekleşmiş olur. Ancak oluşan kurumlar, bireysel anlamda sınırsız eylem alanının temel esaslarını ve kavramlarını içerdiği için kurumsallaşma, eylem alanı ya da sosyal alanın sınırlamasıyla durmaz (Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 700).

Bireyler paylaşılan tipeştirmeler ve davranışın yorumlanmasına yol açan tartışma süreçleriyle kurumları var etmeye devam eder (Barley ve Tolbert, 1997: 94). Bu süreçte yapılan tipeştirmeler algıyı, yorumu, tasarımı ve eylemi etkiler. Kurumsallaşmış yapı ve davranışlar, şematik ve kanıksanmış durumlar olarak günlük eylemde yeniden üretilir (Di Maggio, 1997: 270). Ancak günlük eylemle gerçekleşen kurumsal değişim yavaş bir şekilde uzun bir süreçte ortaya çıkar (Hirsch, 1997: 1715). Bu süreç içerisinde birey zihinsel şematik yapısını ve davranış biçimini göreceli olarak uzun süre korur⁷⁶. Bu alanlardaki değişim kurumsal yapıdaki değişime paralel bir durum arz eder. Nasıl birey kendi zihinsel değişiminin süreç içerisinde farkına varamıyorsa toplum da kurumsal değişiminin bu şekilde farkına varamaz.

Birey alternatif senaryo ve çözümlere de ancak belirli sınırlar içinde katkıda bulunabilir. Fakat bu alternatif senaryo ve çözümler de yaygın kültür tarafından uyumlaştırılmak ve meşrulaştırılmak zorundadır (Hirsch, 1997: 1716). Meyer ve Jepperson (2000: 101) kültür üzerine vurgu yaparak⁷⁷ modern aktörün inşa edilmiş, senaryoya sahip ve meşrulaşmış özelliğinin dikkate alınması gerektiğinden bahseder. Yeni kurumsal senaryonun uyum ve meşruiyetini sağlayacak olan kültür günlük ritüeller, hikâyeler, dil gibi kültürel pratikler kadar seremoniler, sanat formları, inançlar ve anlamı taşıyan sembollerden oluşur. Fakat bunların hiç birinin özünde var olmaz, mutabakata dayalı bir formdur (Swidler, 1986: 273; Di Maggio, 1997: 265; Zilber, 2002: 236). Yeni ya da alternatif senaryolar, oluşumu uzun süreçlere dayanan kültüre aykırılık teşkil edemez. Fakat kültür bazı kurumsalcıların ele aldığı gibi otonom ve değişime dirençli bir şekilde toplumsal davranışların belirleyicisi olarak tanımlanamaz.

⁷⁶ Eğer bir davranış uzun süredir sergileniyorsa, piyasa öncesi toplumlarda ciddi ölçüde sosyal ilişkilere gömülü olarak görülür ve modernleşmeyle daha fazla otonomlaştığı kabul edilir (bkz. Granovetter, 1985: 481). Bu tespit daha önceki bölümlerde kurumsal yapılarla modernleşme arasında kurulan ilişkiye uygundur. Bu yaklaşıma göre kurumsal yapılar modern zamanların ve modernleşme anlayışının ürünüdür.

⁷⁷ Meyer ve Jepperson, bazı araştırmacıların kültür üzerine vurgu yapmasına rağmen, analizlerinde modern aktörün inşa edilmiş, senaryolaşmış ve meşrulaşmış özelliğinin hakkını yeterince veremediklerini ifade eder. Onlara göre aktörün sosyal deneyiminin senaryosuz ve eğitimsiz bir şekilde ham olduğunu varsaymak oldukça hatalıdır (bkz. Meyer ve Jepperson, 2000: 101)

Yeni kurumsalcılığın teorik dayanaklarından biri olan Berger ve Luckman (1967: 66-67) kültürü otonom bir saha olarak görmez (Hirsch ve Lounsbury, 1997: 411). Bu nedenle kültür de bireysel ve kolektif zihin, düşünce, eylemle birlikte inşa edilmeyi sürdüren ve süreç içerisinde fark edilmese bile değişime uğrayan dinamik yapıları içinde barındırır. Bu nedenle kurumların anlaşılmasında bilişsel süreçlerin açıklayıcılığı daha çok öne çıkar. Çünkü normatif ve düzenleyici süreçler daha somut ve yapısal bir özelliğe sahipken, bilişsel yaklaşım daha düşünsel ve kültürel unsurlara vurgu yapar (Hirsch, 1997: 1717).

Bu durum normatif ve düzenleyici süreçlerin oluşumunda bilişsel ve kültürel etkilerin olmadığı anlamına gelmez. Normatif ve düzenleyici süreçlerin aktörleri de belirli bir şematik zihne ve kültüre sahiptir. Bu nedenle norm, kural ve düzenlemeleri oluşturan bu aktörlerin bilişsel ve kültürel yapılarının, oluşturdukları norm ve düzenlemelere yansımaları kaçınılmazdır. Aktörlerin şematik bilinçleri bilişsel etki yoluyla, şartlarla içsel olarak uyumlu kusursuz bir ağ olarak tanımlanan kültür⁷⁸ ise sosyal etki yoluyla normatif ve düzenleyici süreçleri etkiler (Di Maggio, 1997: 264). Bu açıdan normatif, düzenleyici ve bilişsel süreçler arasında keskin bir ayrım yapmak zorlaşır. Bunların zaman içerisinde birbirlerine olan etkilerini de dikkate almak gerekir. Özellikle kültürün bireyler arası iletişim ve anlaşmayı sağlamada, bireyin nesne ve olayları toplumsal yargıya uygun bir şekilde değerlendirmesinde ve yeni oluşmakta olan kurumların içselleşmesi ve meşru olarak görülmesinde oynadığı etkin rol ihmal edilmemelidir.

Kurumların sosyal inşasında toplumsal zihnin, toplumsal düşüncenin ve toplumsal eylemin nasıl oluştuğu ve bu süreçteki kültürün rolü açıklanmaya çalışıldı. Bu sürecin şema, bilinç, alışkanlık, sosyalleşme gibi kavramlarla ilişkisi gösterildi. Bundan sonraki kısımda daha çok, bu süreçlerdeki anlam ve dilin rolüne yer verilecektir. Bu yapılırken aynı zamanda örgütsel alandaki örgütsel dil formlarının oluşum ve etkileri tartışılmaya çalışılacaktır. Böylece örgütsel dil ile kurumsal süreçler arasındaki ilişki daha açık anlaşılabilir ve kurumsal kuram içerisinde dilin nasıl bir konumda olduğu daha net görülebilecektir.

⁷⁸ Şimdiki bazı çalışmalarda kültür, gruplar karşısında parçalanmış ve grubun ortaya çıkardıkları karşısında istikrarsız olarak tanımlanmaktadır (bkz. Di Maggio, 1997: 264)

2.1.5. Sosyal İnşa ve Dil

Kurumların sosyal inşası konusuna daha önce değinilmişti. Sosyal inşa genelde, sosyoloji alanında yapısalcı görüşün yaklaşımı olarak değerlendirilir⁷⁹. Yapı teorisine göre sosyal bilimlerin çalışma alanı, bireysel aktör ya da sosyal toplum deneyimleri değil, sosyal pratiklerin düzenidir. Bu pratikler doğada kendiliğinden üretilir ve anlamlar aracılığıyla sürekli yeniden yaratılır. Bu pratiklerin içinde ve bunlar aracılığıyla sonraki muhtemel eylemin şartları da oluşturulur. Bu şartların oluşumunda kodlanmış program formlarının doğasındaki insani anlayış rol oynar (Giddens, 1984: 2; Barley ve Tolbert, 1997: 99).

Teoride insani pratikler, anlam ve insani anlayış kavramları arasındaki ilişki öne çıkmaktadır. İnsani anlayış ile zihin, anlam ile semboller, insani pratiklerle etkileşimsel düzen ilişkilendirilebilir. Aynı zamanda her üçüyle de dilin ilgisi kurulabilir. Böylelikle dilin hem zihnin oluşumunda hem anlamın üretiminde hem de sosyal düzendeki etkileşimde oynadığı rol gösterilebilir (Ashcraft, Kuhn ve Cooren, 2009: 18). İlk çalışmalarda kurumsalcı teorisyenler kurumsallaşma sürecinde dilin rolünü görmezden gelmiştir⁸⁰ (Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 638). Ancak kurumsalcı çalışmalarda giderek dilsel etkileşimlere daha fazla yer verilmesi (Powell ve Colyvas, 2008: 279), dilin bağdaştırıcı rolüne dikkat edilmesi (Hirsch, 1997: 1719) ve kurumların mikro temelini oluşturan zihinsel biliş ile dil arasındaki ilişkiye odaklanılması (Phillips ve Malhotra, 2008: 703-704) yönünde öneriler yaygınlaşmaktadır. Bu çalışmada zihin, yorum ve anlam ile dil arasında ilişki kurularak kurumsal alanda dilin etkisi gösterilmeye çalışılmaktadır.

⁷⁹ Kurumsalcılığı da yapısalcı görüşün içine dâhil edenler olduğu gibi bu iki yaklaşımı ayrı değerlendirenler de vardır. Hasselbladh ve Kallinikos kurumsalcılığı yapısalcı yaklaşımın içinde görür. Ona göre, kurumsallaşma süreci ya da kurumların oluşumu asla yeni kurumsalcıların inşacı bakış açısıyla kavramsallaştırılamaz ya da analiz edilemez (bkz. Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 704). Hirsch ve Lounsbury de yeni kurumsalcılığı yapısalcı olarak tanımlamıştır (bkz. Hirsch ve Lounsbury, 1997). Fakat Barley ve Tolbert, kurumsalcı ve yapısalcı yaklaşımları ayırır. Ona göre, kurumsalcılar sosyal yapıların kurumsal anlamları yansıttığı konusuna odaklanırken, yapısalcılar sosyal yapıların sosyal olarak inşa edildiği tezine odaklanır (bkz. Barley ve Tolbert, 1997: 96). Hasselbladh ve Kallinikos, kurumsalcıları yapısalcı olarak görse de, kurumların sosyal olarak inşa edilebileceğini düşünmez. Ona göre kurumsallaşmanın sosyal inşanın bir çıktısı olarak anlaşılması ve görülmesi, bir gözü kapatmak ve diğer gözle eylem şeması ve rasyonelleşmiş inançların altını çizen sosyal ve bilişsel anlam ve prosedürlere yönelmektir (bkz. Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 700)

⁸⁰ Dil ve kurumlar arasındaki ilişkiye dair detaylı bir çalışma için (bkz. Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004; Phillips ve Malhotra, 2008)

Goffman'a (1983: 13) göre bütün sosyal yapılar, içinde etkileşimsel düzen⁸¹ taşır. Sosyal yapı içinde herkes çoğu zaman sosyal ilişki içinde görülür. Sosyal ilişki ve sosyal ilişkilerin dönüşüm kuralları, yapısalcı teoride yapı kavramının iki boyutunu oluşturur. Sosyal ilişkileri üreten ve dönüştüren özelliklere Giddens (1984: 17) yapısal kurallar adını verir (Barley ve Tolbert, 1997: 97-98).

Yapı teorisi bu kurallarla, kurumsalcı analizin yapı ile eylemi birleştirmede yaşadığı zorluğu aşmaya çalışır. Giddens (1984: 17) burada, kurumların sadece günlük eylemde somutlaştığı kadarıyla var olduğunu, eylemle yapının bir noktada birleştiğini öne sürer (Barley ve Tolbert, 1997: 99; Scott, 2008: 438). Böylelikle yapı teorisi, kurumsalcı yaklaşım gibi yapının kendi kendini ürettiğini değil⁸² sosyal etkileşim düzeni içinde oluşan yapısal kuralların bireye sunduğu imkân, tercih ve kısıtlarla yeni yapı ya da kurumların oluştuğunu iddia eder⁸³. Teoriye göre sosyal pratikleri sergileyen bireylerin kendi aralarındaki etkileşimde, sosyal sistemin yapısal özellikleri olan kaynaklar da yeniden üretilir (Giddens, 1984: 15; Sewell, 1992: 4; Hirsch ve Lounsbury, 1997: 406).

Kurallar yapının tekrar hangi ilkeler çerçevesinde üretileceğini belirlerken, kaynaklar yapının tekrar üretilme imkân ve kapasitesini temsil eder. Kurallar ve kaynakların üretimi, sosyal hayatın daimi özellikleri olarak tanımlanan kurumların içinde sürekli olarak tekrarlanır (Giddens, 1984: 24). Bu bakış açısında aktör ve yapı birbirinin karşıtı değil, biri diğerinin varlıksal önkoşulu gibi görünür (Sewell, 1992: 4). Bireysel aktörün etkileşimsel düzende maruz kaldığı bu kural ve kaynaklar, Goffman'ın (1983: 3) "sosyal hayat formlarına" benzer. Örgütsel dil formları, sosyal hayat formlarının örgütsel alandaki türlerinden biri olarak tanımlanabilir. Bu formlar kurumları

⁸¹ Goffman'a göre etkileşimsel düzenin işleyişi, var olan geleneksel sistemin sonuçları olarak görülebilir. Bunun nedenine dair iki tür açıklama yapılabilir. Birincisi dogmalardır. Toplumda var olan dogmalar, etkileşimsel düzenin de belirleyicisidir. İkincisi ise normatif bir konsensüsün üretimi olarak görülebilir. Toplum üyelerinin bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde hayatın akışı içinde sağladığı mutabakat şeklinde de düşünülebilir. Geleneksel sosyoloji bireyleri düşünmeden kuralları kanıksayan olarak görür. Yani ona göre bireyler dogmalarla davranır. Goffman ise ikincisine daha çok ihtimal verir ve üzerinde durur. Ona göre etkileşimsel düzen, bireylerin sosyal pratik hayattaki konsensüsü ile işler (bkz. Goffman, 1983: 5)

⁸² Kurumsalcı araştırmacılar Powell ve Colyvas, kurumların kendilerini yeniden ürettiği varsayımı yerine kurumların oluşması ve korunmasına yol açan çabaya ve bu süreçleri ele geçiren yollara odaklanmak gerektiğini belirtir (bkz. Powell ve Colyvas, 2008: 297). Barley ve Tolbert'e göre yapı teorisi, kurumsalcıların genelde ihmal ettiği, kurumların hangi araçlarla yeniden üretildiği ve değiştirildiği dinamikler üzerine odaklanır (bkz. Barley ve Tolbert, 1997: 111). Bu araçlar ve dinamikler, Giddens'in teorisinde kurallar ve kaynaklar olarak tanımlanır.

⁸³ Yapı teorisinin en önemli önerilerinden biri, sosyal eylemin üretiminde yararlanılan kural ve kaynakların aynı zamanda sosyal sistemi de yeniden üretmesi üzerinedir. Buna "yapının ikiliği" adı verilir (bkz. Giddens, 1984: 19)

oluşturduğu belirtilen düzenleyici, normatif ve bilişsel süreçlerin somut çıktısıdır. Haveman ve Rao (1997: 1613-1614) bu süreçleri özel kurumlar olarak niteler. Ona göre bu formlar toplumsal normlar, değerler, güven, adalet, eşitlik gibi toplumun üst ilkelerinden ve inanç sistemlerinden oluşan genel kurumlarla uyumlu olduğu zaman meşrulaşır. Bu durum daha önce yeni kurumların yaygın kültür tarafından meşrulaştırılması gerektiğinin altı çizilerek belirtilmişti (Hirsch, 1997: 1716; Meyer ve Jepperson, 2000: 101). Örgütler dil formlarını oluştururken bu duruma dikkat eder. Dil formlarını oluşturan kelime, sembol ve işaretlerin yukarıda bahsedilen genel kurumların formlarına uygun olması için çaba gösterir.

Kurumsalcıların, inşacı sosyal analizdeki köklü konuları ele almadığı⁸⁴, kurumların nasıl çeşitli formlar olduğunu açıklamadığı ve örgütsel dil formları gibi formların kısıtlanmasına neden olan diğer formları vurgulamayı ihmal ettiği düşünülür (Powell, 1991: 194; Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 704). Haveman ve Rao (1997: 1613) örgütsel formları özel formlar, kurumsal formları genel formlar olarak tanımlayarak, bu ilişkinin anlaşılmasına yardımcı olur. Ona göre, örgütsel form ve kurum ikiliği tekrarlanan ilişkiye mahkûmdur. Çünkü örgütler kurumsal malzemeleri ifade eder. Örgütsel formların kaderi kurumların kaderini, kurumların kaderi de örgütsel formların kaderini belirler. Örgütsel formların değerlendirilme ve sürekliliği de kurumların değerlendirilme ve sürekliliğini aynı zamanda mümkün kılar. Örgütsel dil de bir form olarak hem kurumların değerlendirilmesi ve sürekliliğinde hem de kurumların kaderinde rol oynar. Bu yaklaşım, yapı teorisindeki “yapının ikiliği” tanımlamasına da uygundur. Bu tanımlamaya göre, sosyal sistemin yapısal özellikleri hem tekrarlanan eylemin oluşturucusu hem de onun çıktısıdır (Giddens, 1984: 25).

Örgütsel dil formları, sosyal hayat formlarının örgütsel alandaki karşılıklarından biri olarak tanımlandığına göre, bu formlar aynı zamanda örgütsel alandaki kurallar ve kaynaklar olarak değerlendirilebilir. Çünkü kurallar Sewell’a (1992: 8) göre formel olarak belirlenmiş yönergeleri çağırıştırır. Bundan dolayı Sewell bu kuralları “şema”

⁸⁴ Phillips, Lawrence ve Hardy (2004: 636) kurumsal teorisinin dilsel bakış açısından faydalanması gerektiğini öne sürer. Kendilerinin eylem, metin, söylem ve kurum arasında bir işbirliği modeli inşa ederek kurumsallaşmanın söylem modelini geliştirdiklerini iddia eder. Onlara göre sosyal olarak inşa edilen her şey otomatik olarak kurumsallaşır. O zaman kurumlar sadece sosyal inşa olarak değil aynı zamanda söylemle temellendirilmiş sosyal inşalar olarak değerlendirilmelidir. Ancak bütün kurumların söylemsel olma özelliği öne sürülebilirken bütün söylemlerin kurumsal olduğu iddia edilemez (bkz. Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 638)

olarak niteler. Dil formları da örgütsel dilin nasıl oluşacağını belirleyen şemaları temsil ettiğine göre, kurallar ve formlar arasında benzerlik kurmak mümkündür. Ayrıca yapı teorisine göre kaynak kavramı, sosyal etkileşimin rutininde dönüştürme yetenek ve kapasitesine sahip olan güç olarak tanımlanır⁸⁵ (Sewell, 1992: 9). Örgütsel dil formlarının, örgütler arası etkileşimde örgütleri ve örgütsel alanı dönüştürme özelliğine ve gücüne sahip olabileceği öne sürülebilir. Böylelikle bu formlar hem kural hem de kaynak olarak nitelenebilir. Getirilen bu bakış açısıyla dil formları, etkileşimsel iletişim pratikleri ile oluşurken aynı zamanda onun da belirleyicisi olur. Örgütsel dil formlarının sonuç ve yapılarının meşrulaşması onların sürekliliğini sağlar. Meşruiyet ise örgütsel form ile toplumdaki normatif, bilişsel ve düzenleyici özelliklerin bir arada bulunduğu kurumlar arasında bir mutabakatı gerektirir (Haveman ve Rao, 1997: 1613). Bu durum özel form ve genel form uyumu olarak da açıklanabilir.

Örgütsel dil formları, kurumlara bağlı olarak değişir (Haveman ve Rao, 1997: 1613). Yapısalcı teori, eylemin ve değişimin şartlarının birlikte oluşarak hem eyleme hem de değişime yön verdiğini öne sürer (Giddens, 1984: 3; Barley ve Tolbert, 1997: 96). Örgütsel formlar değişim şartlarını içinde taşıyarak, özel kurumları (düzenleyici, normatif ve bilişsel süreçler) etkiler. Özel kurumlar, örgütsel formlarla birlikte değişimi yaşar (Haveman ve Rao, 1997: 1614). Bu değişim birlikteliği, kurumların oluşumundaki bireysel ya da örgütsel dilin rolünün görülmesi sağlar. Çünkü örgütsel dil formlarının, Haveman ve Rao'nun genel kurumlar adını verdiği toplumun üst ilkeleri ve inanç sistemlerinin değişimine etkisini, bu kurumların tarihsel oluşum süreçlerinin derinliği göz önünde bulundurulduğunda göstermek zor olabilir. Fakat özel kurumlar adı verilen örgütsel alandaki düzenleyici, normatif ve bilişsel süreçlere etkisini göstermek biraz daha mümkün görünmektedir⁸⁶.

⁸⁵ Sewell'a göre kaynaklar, insani ve insani olmayan olmak üzere iki çeşittir. İnsani olmayan kaynak türü; nesnel, canlı ya da cansız, doğal olarak ortaya çıkmış ya da üretilmiştir (bkz. Sewell, 1992: 9). Örgütsel dil formları nesnel, cansız ve üretilmiş olma özellikleri ile insani olmayan kaynak türünün içerisine dâhil edilebilir.

⁸⁶ Haveman ve Rao'ya göre, hangi üst kuralların örgütsel ve kurumsal tasarımı belirleyeceği konusunda anlaşmazlık vardır. Önerilmiş olan istikrarsız inanç ve normların oluşturduğu tasarımlar kaybetse de, bazı eylemlere yön verebilir, örgütlerin kendilerini dönüştürmesi ve tasarlamasının kabulüne sahip çıkabilir ya da küçük özel alanlarda var olabilir. Örgütsel inşacılar bu yüzden, kurumsal içeriğin ve örgütsel tasarımın hangi kurumsal mantıkla uygulanacağı konusunu yeniden çözmede hayati bir rol oynar. Genel kurumların etkisi bu yüzden, örgütsel form tasarımcıları ve bu formların somutlaşmış hali olan özel kurumlar arasındaki etkileşimle daraltılmaktadır. Genel kurumlarla örgütsel form arasındaki dolaylı ilişki, örgütsel

Bu formlar bireysel ya da örgütsel aktörün zihninde gerçekleşir. Zihinde yerleşmeyen bir sosyal inşa mümkün olamaz. Örgütsel dil formları, örgütlerin anlayışını ya da zihin yapısını yansıtır. Aynı durum bireyler için de geçerlidir. Örgütsel anlayış bireyde insani anlayışa karşılık gelir. Bu insani anlayışın döngüsel formu, sosyal pratiklerin düzenli tekrarlanmasıyla ilgilidir. Sürekli tekrarlanan eylem bir döngü halini alır. Bu döngüsellik bilinçsizlik anlamında değildir fakat sosyal hayatın akışı içinde böyle bir özelliği takip eder. Bu durum bireyin amaçları için hem sebep hem de bu sebepleri açıklama fırsatı sunar (Giddens, 1984: 3).

Garfinkel de (1967: 263-264), örgütsel hayatı anlamak için meşru sosyal düzende hesap vermenin rolüne ve pratik sebeplere odaklanır. Örgütsel dil formu, örgütün amaçları açısından hem sebep oluşturmada hem de bu sebepleri açıklamada oldukça kullanışlıdır. Çünkü örgütsel alan sembolik unsurlar ve bilişsel ilişkilerden oluşan sosyal ağlar olarak tanımlanır. Bu ağın içerisinde örgütlerin şematik yapıları ve sosyal ilişkileri eş zamanlı olarak oluşur (Di Maggio, 1997: 282-283). Şematik bilişin mantığını ve sembollerin yapısını oluşturduğu örgütsel dil formları, hem örgütleri anlamada ve açıklamada hem de örgütlerin hesap verme eyleminin analizinde odaklanılması gereken bir nokta olarak belirir. Çünkü örgütsel dil formları hem örgütlerin şematik yapılarını yansıtır hem de çevreleriyle kurdukları sosyal ilişki düzeninin sembolik içeriğine dair bilgi verir.

Örgütsel anlayışı, örgütsel ağları ve sosyal yapıyı birbirinden ayrı unsurlar olarak değil birbirini etkileyen ve birlikte oluşan yapılar olarak düşünmek gerekir. Bunlar arasında ilişkiyi ve etkileşimi sağlayan şey örgütsel pratik ve faaliyetlerdir. Günlük ya da örgütsel hayatta bireysel ya da örgütsel yeteneğin ana belirleyicisi uygulamadır ve bu nedenle bireysel ya da örgütsel aktör sorulduğunda ne yaptığını açıklayabilir (Giddens, 1984: 6). Bu durum sosyal düzeni anlamak için kültürel norm ve sosyal rollere odaklanmak yerine, aktörün kendisine ve etrafındakilere davranışının sebepleri konusunda güvence vermek için yaptığı açıklamaları konu alan bilişsel çalışmalara yönelmedeki temel gerekçenin anlaşılmasını sağlar (Powell ve Colyvas, 2008: 281).

formla özel kurumlar arasındaki doğrudan ilişkiden açık bir şekilde daha zayıftır (bkz. Haveman ve Rao, 1997: 1614). Bu yüzden doğrudan aralarında ilişki kurabildiğimiz örgütsel formlarla özel kurumlar arasındaki etkileşimi göstermek, aralarında dolaylı ilişki kurabildiğimiz örgütsel formlarla genel kurumların etkileşimlerini göstermekten daha kolaydır.

Örgütsel aktör kendisine ve çevresindekilere bu açıklamayı dil formları aracılığıyla yapar. Çünkü dil formları dolaylı da olsa pratiklerin bir sonucudur ve açıklama yeteneğine sahip olması oldukça doğaldır. Örgütsel söylem⁸⁷ gibi sosyal pratiklerin bilinçsizce gerçekleştirilen bir eylem olmadığını göstermek için Giddens (1984: 7), pratik bilinç kavramını kullanır. Pratik bilinç, sözel bilinç ile bilinçsizlik arasında merkezi bir yerdedir ve her ikisini de bastırır. Pratik bilincin baskınlığı, örgütlerin eylemini bilinçsizce yapmadığını gösterdiği gibi tamamen özgür bir şekilde yapamadığını da ifade eder. Sözel bilinç düşüncenin sınırlarına referans ederken, pratik bilinç eylemin sınırlarına referans eder. Düşüncenin sınırları eylemin sınırlarından daha geniş olduğu için her düşünülen eyleme dökülemez.

Örgütsel dil formları, yapı teorisindeki kurallar ve kaynaklar gibi örgütsel alandaki eylem ve davranışların üretilmesine katkıda bulunur. Bu formlar bir yandan eylemi üretirken diğer taraftan eş zamanlı olarak sistemin anlamının oluşmasını sağlar. Bu Giddens'in (1984: 19) teorisinde "yapının ikiliği" adını verdiği durumdur. Örgütsel dil formları da, dilsel eylemi üretirken aynı zamanda dilsel eylemin anlamını da yeniden şekillendirir. Bu formlar gibi eylemi şekillendiren kuralların iki boyutu vardır. Bunlar, anlamın temelindeki rolü ve yaptırımlarla ilgili boyuttur. Bu kurallar eylemin üreticisi olduğu gibi anlamın da belirleyicisidir. Bir dilin kurallarını anlamak için normalde o dilin uzmanı olmak gerekir. Fakat o dilin ne anlatmak istediğini kavramak o dilin kurallarını anlamaktan çok daha kolaydır (Giddens, 1984: 21). Çünkü aktörün durumu, günlük hayatta diğerlerinin anlık halinin içinde geçer. Yüzyüze etkileşimde, yalnız başınayken düşünüldüğü gibi davranılamaz. Aktörün yaptıkları muhtemelen sosyal olarak yerleşik bir durumdur ve öngörülebilir (Goffman, 1983: 2). Yüzyüze ya da karşı karşıya gelindiğinde bu yerleşik durumun dışına çıkmak zorlaşır. Bu nedenle sosyal aktör teorikten daha çok pratik olarak günlük sosyal faaliyetlerin üretiminde etkin olan bilgiyi öğrenir, ona sahip olur ve onu uygular (Giddens, 1984: 22).

Bundan dolayı bireysel ya da örgütsel aktörün dil formlarının yapısını tam olarak bilemese dahi pratik sosyal hayatta bu formların neyi anlattığını çok daha iyi bildiği söylenebilir. Goffman'ın (1983: 2) yüzyüze işlerdeki yetenek olarak tanımladığı bu

⁸⁷ Örgütsel söylem ile örgütsel dil formları birbirine yakın gibi görünse de aralarında bazı farklılıklar vardır. Örgütsel söylem, dil temelli formlardan daha çok dilin kullanımı üzerine odaklanır (bkz. Phillips ve Oswick, 2012: 437)

durum, bireysel farklılıklardaki özelliklerin ayırt edilmesini sağlar. Konuşma, anlamlı davranış ve niyetin somut hali olan tavır gibi etkileşimsel unsurlar toplumun normatif düzeni tarafından yönetilir. Örgütsel ya da bireysel aktör, etkileşimsel düzendeki normatif yapının belirlediği ritüellere dikkat ederek iletişim kurar ve kendi itibar ve kontrolünü göstermeye çalışır (Powell ve Colyvas, 2008: 280). Örgütsel dil formları, örgütsel alanda oluşan geleneğe uygun ritüelleri içinde taşıyan bir araç olarak örgütün itibarına ve saygınlığına katkı yapar. İtibar ve saygınlık ise meşruiyetin oluşmasına yardımcı olur.

Şimdiye kadar kurumların sosyal inşası açıklanmaya çalışıldı. Bu süreçte yapı teorisinin bazı temel argümanları kullanıldı⁸⁸. Sosyal pratik düzen, sosyal ilişki, yapısal kurallar, kurallar ve kaynaklar, sözel ve pratik bilinç, sosyal geleneğin bilgisi, yapının ikiliği gibi yapısalcı yaklaşımın kavramları, kurumsallaşma sürecinin daha açık bir biçimde anlaşılmasına yardımcı oldu. Giddens'in yapı teorisi, kurumların normatif gücüne ve bunların davranış üzerindeki etkisine çok az yer vermesine rağmen (Barley ve Tolbert, 1997: 96) aktörün yorumlama, niyet ve iletişimsel eylemini analize dâhil etmesi ve anlamın etkileşimsel süreçteki kurallara bağlı olarak üretildiğini vurgulaması ile örgütsel analize önemli katkılar yapmıştır. Ancak yapısalcı yaklaşımda birey, Powell ve Colyvas'ın de (2008: 279) belirttiği gibi sadece davranır, eylemini gerçekleştirdiği şartları seçemez. Ayrıca Sewell'ın (1992: 2) değindiği üzere, insani eylemin etkinliği yapının dilinde kaybolmaya eğilimli bir izlenim verir. Bu durum onu kurumsalcılığın, kurumların ve anlamın kendiliğinden oluşumu görüşüne yaklaştırır.

Oysaki kurumsal anlam Zilber'in de (2002: 236) ifade ettiği gibi sadece eylem ve yapının niteliği olarak analiz edilemez. Aynı zamanda eylem ve yapının yorumlanabilen bilişsel süreçler olarak da analiz edilmesi gerekir. Bu nedenle kurumsallaşmanın tam olarak anlaşılması, anlam ve semboller yönü açıklığa kavuşturulmadan mümkün görünmemektedir. Normatif süreçler kurumsal kuramın temel argümanlarından birini oluştururken, sembol ve anlam şimdiki çalışmalarda oldukça öne çıkmaktadır.

⁸⁸ Sewell'a göre, yapısalcı argümanları kullanmanın üç temel problemi vardır. Birincisi; bu argümanlar sosyal hayatta sert bir nedensel determinizm varsaymaya eğilimlidir. İkincisi; yapı hantal bir değişimle ilişkilendirildiği için daha çok durağanlığı ima eder. Üçüncüsü; yapısalcı sosyologların, yapının kültürü belirlediğini iddia etmesine karşın, antropologların kültürün yapıyı belirlediği iddiasının ortaya çıkardığı karmaşıklık. Fakat Sewell, bütün bu problemlere rağmen yapı kavramının sosyal ilişkileri açıklamada oldukça önemli olduğunu ve görmezden gelinemeyeceğini vurgular (bkz. Sewell, 1992: 2-3)

Merton'un da (1968: 69) belirttiği gibi sosyolojik değişkenler arasındaki ilişkinin açıklanması yüksek oranda semboliktir. Neticede sosyolojik yorumlar söylemsel olma eğilimi taşır. Söylem ise Hasselbladh ve Kallinikos'a (2000: 706) göre kurumsal formları temsil eder. Çalışmanın bu kısmında kurumların ve yapının oluşumunda geleneksel kurumsalcılığın açıklayıcı olarak önemli gördüğü fakat analizlerinde fazla yer vermediği⁸⁹ söylem, sembol ve anlam konularına odaklanılarak, kurumların oluşum sürecindeki dilin rolüne ilişkin açıklamalar sonlandırılacaktır.

2.2. Kurumsal Kuramda Örgütsel Dil, Sembol ve Anlam

Yapısal özelliklerin üretiminde bireysel ya da örgütsel aktörün rolü nedir? Giddens'a (1984: 24-28) göre bu sorunun cevabını vermek hem kolay hem de zordur. Mantıksal açıdan, toplumun devam eden varlığı bireysel ya da örgütsel faaliyete bağımlı değildir. Daha çok bütün aktörlerin oluşturduğu kolektif toplum yapısı ile ilgilidir. Fakat varlıksal açıdan bakıldığında, sosyal toplumun farklı unsurlarının uyum mekanizması ile ilgili olduğu düşünülebilir. Giddens'a göre sosyal sistemin yapısal özellikleri sosyal aktörün günlük faaliyetleri ile üretilir. Ancak toplumlar, çeşitli toplulukların birleşimi kesinlikle değildir. Fiziksel olarak bir araya getirilebilen toplulukları, anlam olarak uyumlu bir şekilde bir araya getirmek zordur. Toplumun anlamı, onu oluşturan parçaların ya da unsurların anlamlarının toplamından farklıdır. Bu nedenle sosyal üretim de sosyal unsurların üretimlerinin uyumlu bir şekilde birleştirilmesi ile eş tutulamaz. Sosyal uyum daha çok anlam sistemlerinin yüz yüze etkileşiminin uyumu ile ilişkilidir. Bu nedenle sosyal yapı kurumlarının üretiminde, bireysel ya da örgütsel aktörlerin

⁸⁹ Zilber'e göre anlam, sembol, biliş gibi kavramlar kurumsalcılık açısından önemli görülüyor. Fakat çalışmalarda çoğunlukla kurumların davranışsal ve yapısal boyutu üzerine ampirik vurgu öne çıkıyor. Anlamlılık, kurumların kanıkanmış özelliği olarak teorinin açıklayıcı gücünün en önemli parçası olmasına rağmen yetersiz bir analiz olarak kabul ediliyor (bkz. Zilber, 2002: 235). Hasselbladh ve Kallinikos da kurumsallaşmanın, yeni kurumsalcıların altını çizdiği bilişsel taşıyıcılık, normatif kurallar ve zorlayıcı düzenlemelerle tam olarak açıklanamayacağını, kurumsallaşma sürecinin söylem ve onunla bağlantılı kavramlarla analiz edilmesi gerektiğini söyler (bkz. Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 703). Aynı şekilde Phillips, Lawrence ve Hardy de dil ve söylemi kurumsallaşmanın kökeni olarak görür. Onlara göre kurumsallaşma aktörün etkileşimi ve gerçekliğin ortak kabul edilen tanımı olarak ortaya çıkar. Dil ile kurum arasındaki bu ilişkiye rağmen kurumsal teori realist araştırmacılar tarafından domine edildiği için söylem pratiklerine değil örgütsel pratiklere odaklanılmıştır (bkz. Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 635). Friedland ve Alford da, baskın sosyoloji geleneğinde sosyal ilişkilerin altının çizildiğini fakat temel argüman olarak sembollere çok az yer verildiğini belirtir (bkz. Friedland ve Alford; 1991: 243). Bu nedenle Bowring örgütsel araştırmacıları, öznel yöntemlerden çok nesnel çalışmalara yönelerek, kurumsal teoriyi pozitivist bir eğilime sürüklediklerini iddia ederek eleştirir (bkz. Bowring, 2000: 269)

meydana getirdiği ilke, kural, standart, düzenleme gibi formların bütünleştirilmesi değil, bu formların yansıttığı anlamların uyumu çok daha önemlidir.

Yeni kurumsalcı teori, etnografik araştırmalardan etnometodolojiye, nitel araştırma yöntemlerinden inşacı ve bilişsel bakış açılarına kadar birçok kavramı bünyesinde barındırır. Örgüt ve çevresi öznelarası, bağımsız ve kültürel fenomen olarak algılanır. Örgütsel analizde önceleri kültür olarak örgüt; örgütsel hayatın nesnel, rasyonel ve fiziksel gerçekliği şeklinde görülürdü⁹⁰ (Burrell ve Morgan, 2005: 25-27). Daha sonraları dikkat Berger ve Luckman (1967), Garfinkel (1967), Weick (1969; 1993) gibi teorisyenlerin katkısıyla öznelarası deneyim, sembolik ve düşünsel boyutlara kaydı (Zilber, 2002: 237). Böylece örgütlerin yapısı, kuralları, ilkeleri, faaliyetleri gibi nesnel ve fiziksel unsurlarından çok bu unsurların anlamı ve bu anlamı yansıtan semboller üzerine odaklanıldı⁹¹. Sembollerden oluşan örgütsel dil, örgütün kendine ve çevresindekilere kendini ve faaliyetlerini anlatma aracı olarak daha fazla ilgi görmeye ve çalışılmaya başlandı (Scott, 2008: 435; Hirsch ve Lounsbury, 1997: 410; Deetz, 1996: 194).

Powell ve Colyvas'e (2008: 300) göre anlam ve eylem arasında süregiden ilişki örgütsel araştırmalar için kilit bir alandır. Sosyal hayatın bu temel özelliklerinden biri diğerinin yerini alamaz. Bu kavramlar araştırma için kurumsal unsurları ayırt edici rol üstlenir. Bireylerin ve örgütlerin neye dikkat ettikleri, yaptıklarıyla ne anlattıkları kurumsal analizdeki mikro süreçlerin merkezi konusu olmalıdır. Berger ve Luckman (1967: 84) ise sosyal hayatta nesnelleşmenin dil ve dil üzerine kurulu bilişsel araçlarla gerçekleştiğini söyler. Nesnelleşme bireysel deneyim ve gerçekliklerin, sosyal gerçekliğe dönüşerek kuramsal hale gelmesini ifade eder. Bu çalışmanın temel araştırma konusu olan örgütsel dil ve meşruiyet ilişkisi, Powell ve Colyvas'ın işaret ettiği kilit alana dâhildir ve hem örgütsel alandaki dil ve kurumsallaşma ilişkisini hem de

⁹⁰ Burrell ve Morgan örgütsel analizde kullanılan dört hâkim paradigmadan bahseder. Bunlar; insancıl, yapısalcı, yorumcu ve işlevselci paradigmalardır. Ona göre, işlevselci paradigma düzen sosyolojisi ve nesnelcilik anlayışının içindedir ve bu yaklaşım örgütsel çalışmalarda baskındır (bkz. Burrell ve Morgan, 2005: 22-27)

⁹¹ Phillips ve Oswick'e göre şimdilerde sosyal bilimlerin dili basit bir araştırma konusu olarak görmekten daha çok onun gerçekliğin inşasındaki rolü üzerine odaklandı. Kurumsal teori, sezgisellik çalışmaları ve örgütsel kimlik üzerine çalışmaları da içeren örgüt ve yönetim araştırmaları bu anlamda yeni epistemolojik yaklaşımın pozisyonunu göstermektedir. Bu yönelim örgütsel gerçekliğin inşa edilen doğası ve anlamın öneminin fark edildiğine işaret eder (bkz. Phillips ve Oswick, 2012: 438)

örgütlerin geliştirdikleri ya da kullandıkları dille neyi anlatmaya çalıştıklarını açıklamayı amaçlamaktadır.

2.2.1. Örgütsel Dil, Bilişsel Şema ve Anlam

Sosyal eylem hem onu gerçekleştiren hem de diğer sosyal aktörler tarafından sosyal yapı kurumlarına uygunluğu açısından yorumlanabilir (Barley ve Tolbert, 1997: 97; Zilber, 2002: 236). Yorumlama, eylemin gerçekleştirildiği bağlama ve yorumlamayı yapan aktörün bilişsel şematik yapısına göre şekillenir. Örgütlerin bilişsel şematik yapısı, yorumlayıcı şema olarak örgütlerin arketiplerinin oluşmasında önemli rol oynar (Oliver, 1992: 565). Yorumlayıcı şema sosyal ortamda dil aracılığıyla içselleştirilir (Berger ve Luckman, 1967: 155). Fakat dil formları sabit kalsa bile anlam sabit kalmayabilir ve anlam, etkileşimsel süreçte sosyal uyum beklentilerine göre şekillenmeyebilir. Sonuçta anlam değişken hale gelir ve yeni anlamlar ortaya çıkabilir. Bu durum aktörlerin çoklu amaç⁹² ve mantıklara sahip olmasından ya da başka nedenlerden kaynaklanabilir (Friedland ve Alford, 1991: 232; Weick, 1993: 645; Aldrich ve Fiol, 1994: 649; Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 702; Zilber, 2002: 236; Scott, 2008: 429; Powell ve Colyvas, 2008: 277; Thornton ve Ocasio, 2008: 103).

Etkileşimsel süreçte aktör, eylem ve anlam karşılıklı ilişki içindedir. Aynı pratikler farklı anlamları ifade edebilir. Bu yüzden farklı kurumları korur ve yansıtırlar ya da kurumlara alternatif olabilecek yeni anlamlar geliştirebilir. Bu süreçte anlam pratikleri şekillendirdiği kadar pratikler de anlamı şekillendirir⁹³ (Aldrich ve Fiol, 1994: 649; Zilber, 2002: 250; Powell ve Colyvas, 2008: 300). Etkileşimsel süreçteki dil pratikleri, nesnelleşmiş sosyal dünyadaki mantığın köklü bir şekilde yerleşmesini sağlar (Berger ve Luckman, 1967: 85). Sonuç olarak dil bilişsel şemanın içselleşmesini, bilişsel şema yorumlamayı, yorumlama anlamı, anlam kurumları ve kurumlar da kural ve pratikleri etkiler. Burada dil formlarıyla daha çok bilişsel şemalar arasında ilişki kurulduğu görülür. Çünkü dili oluşturan kavramlar anlam içerir, anlam ise bilişsel şemaların kategorilerinde oluşur. Bu kategoriler dil sayesinde var olur (Deetz, 1996: 192). Dil ve

⁹² Hasselbladh ve Kallinikos'a göre amaçlar, sosyal beklentileri tasvir eden düşünceyi kuşatır ve kıymetini belirler. Bu yüzden onlar, sosyal ilişkilerin karmaşıklığında uyumun hissedilmesine katkı sağlar. Yeni anlam; düşünce, söylem ve yazılı dil arasındaki etkileşimde farklılıklar ve ayrımlar tarafından inşa edilir (bkz. Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 705)

⁹³ Zilber'e göre kurumsal değişime yönelik ampirik çalışmalarda daha çok eylemdeki değişim ölçülmeye çalışılır. Anlamdaki ve aktördeki değişim göz ardı edilir (bkz. Zilber, 2002: 235)

bilişsel şema, gerçek dünyadan bağımsız inşa edilir. Fakat örgütsel söylem, gerçekliğin basit bir yansıması değildir. Çalışmalar, çağdaş örgütlerde insani bilişin sınırlarına vurgu yapar. Biliş örgüte tek başına etki etmez. Örgütün dili ve tekniği hem bilişsel hem de sosyal ürünlerdir ve örgütsel alanda birlikte oluşur (Powell ve Colyvas, 2008: 284; Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 707). Bilişsel ve sosyal süreçlerle oluşan örgütsel dil, örgütsel alanın diğer unsurlarını, bilişsel şemalar üzerinden etkiler.

Yapı teorisinde de yer aldığı gibi, yapıyı oluşturan kural ve pratiklerle anlam arasında güçlü bir ilişki olduğu ve bunların birbirlerini etkilediği yönündeki değerlendirmeler oldukça önemlidir (Giddens 1984: 2-21; Weick, 1993: 645). Yalnız yapı teorisi bu ilişkinin tam olarak nasıl oluştuğunu açıklamaz⁹⁴. Sewell (1992: 4) yapı teorisindeki bilgili ve yetenekli aktör tanımının, yaratıcı ve yenilikçi yollarla yapısal olarak kapasitesini oluşturan aktörü ima ettiğini fakat bu durumun yeterince açık olmadığını belirtir. Fligstein (1997: 397) bu ilişkinin, ortak anlam ve kimlikle diğerlerini işbirliğine motive eden kurumsal girişimci tarafından gerçekleştirildiğini öne sürer. Ortak anlamın üretilmesinde başat aktör kurumsal girişimcidir. Weick (1993: 642) örgütün bütün üyelerinin, ortak anlam ve kimliğin üretiminde önemli rol oynadığını düşünür. Zilber (2002: 236) ise anlamı, eylem ile aktör arasındaki bağlantıda görür. Ona göre aktör, örgütsel bağlam tarafından kendine dayatılan anlamın pasif bir taşıyıcısı değildir. Onu yorumlayarak değiştirir ya da dönüştürür. Bu nedenle kurumsal anlamı örgütsel yapı ve pratiklerde değil bireylerin zihninde aramak gerekir⁹⁵. Fakat kurumsal anlam, bireylerin zihninde bulunmasına rağmen bireysel olarak icat edilemez ya da var edilemez. Onun kaynağı sosyo-kültürel unsurlardır ancak bireyler onu yapılar ve pratikler yoluyla algılar. Sonunda anlamla eylem birleştiğinde aktör aktif olur.

Örgütsel dil ile zihinsel şema arasında bu çalışmada kurulan ilişki Zilber'in yaklaşımı ile uyumludur. Ayrıca Hasselbladh ve Kallinikos (2000: 713) örgütlerin zihinsel

⁹⁴ Phillips ve Oswick'e göre yapısalılık yaklaşımı, kelimeler arasındaki ilişkiden ortaya çıkan dildeki anlam sistematığının önemine vurgu yapar. Bu yaklaşıma göre kelimelerin dilsel değeri ve anlamı diğer kelimelerin ve karmaşık metinlerin ilişkisi tarafından belirlenir. Böylece anlam, kavramlar ve kelimeler arasındaki yapısal ilişkiden ortaya çıkar (bkz. Phillips ve Oswick, 2012: 440). Yaklaşımın dil ve anlam arasında kurduğu yapısal ilişki, bu kavramların değişimini açıklamada yeterince açık görünmemektedir.

⁹⁵ Meyer, yapının öne çıktığı kurumsalcı yaklaşımı "zorlayıcı kurumsalcılık", anlamın öne çıktığı kurumsalcı yaklaşımı ise "fenomonolojik kurumsalcılık" olarak adlandırır (bkz. Meyer, 2010: 4). Kurumların zorlayıcı yönü üzerine yeterince çalışma olmasına karşın, anlam ilişkileri üzerine yapılan çalışma sayısı oldukça azdır. Bu çalışma, dil ve meşruiyet ilişkisini kurumsal açıdan incelediği için anlamı öne çıkaran fenomenolojik yaklaşıma daha yakındır.

şemasını ifade eden bilişsel altyapının, sadece örgütlerin ne yaptıklarını değil aynı zamanda bunu nasıl yaptıklarını da tanımlamaya eğilimli olduğunu söyler. Örgüt bilişsel altyapısı aracılığıyla eylemin kurumsal anlamını kavrar. Böylelikle aktif hale gelir ve harekete geçer. Ancak örgütsel alanda her somut unsurun yansıttığı bir anlam ya da verdiği bir mesaj vardır ve bunlar her bir aktör tarafından benzer ya da farklı şekillerde anlaşılabilir. Benzer anlaşılma ne kadar yüksekse ortak kurumsal anlama o kadar yaklaşmış demektir. Bu daha önce bahsedilen kolektif zihnin oluşma derecesi ile ilgilidir. Örgütsel alanda çevrenin, eylemin kurumsal anlamını kendiliğinden ve doğrudan kavraması beklenmez. Hem farklı anlaşılmanın önüne geçmek hem de istenilen anlamı çevrede oluşturmak ve yaymak için örgütsel dil formları geliştirilir. Bu formlar sembollerden meydana gelir ve oluşumunda örgütün bilişsel şemasının etkisi kaçınılmazdır.

2.2.2. Örgütsel Dil Formlarının Oluşumu ve Semboller

Örgütsel dil formları nasıl oluşur? Örgütsel dil formlarını etkileyen diğer unsurlar nelerdir? Örgütsel alanda sembol ve dil formlarının değişimi nasıl gerçekleşir? Bu değişim örgüt üyelerince ve çevre tarafından nasıl kanıksanır? Bazı sosyologlarca kültürün dil ve günlük pratiklere gömülü olduğuna inanılır. Dil sembolleri, günlük pratikler ise somut eylemi ifade eder. Kültürün, insanların var olan düzenlemelere alternatif görünüm getirebilme kapasitesini zorladığı kabul edilir. Bu yönde düşünen sosyologlara göre dilin aktörler tarafından değiştirilmesi ya da alternatif yeni bir dil oluşturulması oldukça zordur (Di Maggio, 1997: 268). Ancak örgütsel dil, kurum değil bir formdur. Kurum ise örgütün üyeleri ve çevresindekiler tarafından algılanan ve paylaşılan anlamlarının birleşimidir (Hirsch, 1997: 1718; Zilber, 2002: 234; Giddens, 1984: 24-28). Dilsel formların işlevi kurumların anlamlarını yansıtması ya da taşımasıdır.

İnsanların ortak anlamı yakalamak ve kastettiği şeyin diğerleri tarafından anlaşılmasını sağlamak için sembol ve kelimelerden oluşan dilleri meydana getirdiği söylenebilir. Oluşturulan diller aracılığıyla insanlar birbirleriyle iletişim kurar ve anlaşmaya çalışır (Berger ve Luckman, 1967: 51). Dili oluştururken içerisinde bulunduğu kültürden etkilenir. Meyer ve Jepperson (2000: 100) aktör ve eyleminin analizinde mevcut

kültürel kuralların etkisinden bahsedilmesi gerektiğini belirtir⁹⁶. Fakat Di Maggio'ya (1997: 268) göre bilişsel araştırmalar kültürün zorlayıcı etkisinin yanında imkân sağlayıcı özelliğini de ortaya koyar. Kültürün bu özelliği bir yandan örgütsel dilin değişimini zorlaştırırken diğer taraftan değişim ve dönüşümünün de belirleyicisi olduğunu gösterir. Dolayısıyla örgütler, dili oluştururken etkilendikleri kültürden, dili dönüştürürken de etkilenir.

Daha önce etkileşimsel düzende aktörün faaliyetlerinin sonuçları konusunda çevresine güvence vermek için açıklama yapma durumundan bahsedilmişti (Garfinkel, 1967: 263-264; Goffman, 1983: 2-5; Weick, 1993: 635; Powell ve Colyvas, 2008: 281). Örgütler de çevresine güvence vermek ya da ortak anlamı oluşturmak için açıklamalar yapar. Açıklamayı örgütsel dil formları aracılığıyla gerçekleştirir. Fakat ortak anlamın başarılması dil ve kelimenin kullanılma protokolüne bağlıdır.

Dilin boyutları, performans ve başarının formel ölçümünde kodlanmıştır. Bu inşa edilmiş tanımlar, aktörün bir başkasını değerlendirmesiyle ölçülmüş olur. Sosyal ilişkiler söylem üzerinden gerçekleştiği için değerlendirmenin yansıması da yine söylem ile gerçekleşir. Dil, değerlendirmelerin diğerlerine ulaştırılmasında önemli rol oynar. Aktör performans ve faaliyetinin hesabını vermek için onları somutlaştırır. Böylece anlam, söylemin kavramsal kategorileri aracılığıyla sağlanmış olur. Katılım ve uyarılma aracılığıyla geçerli kabul edilir. İçsel olarak oluşumun bir parçası olmayan diğer aktörler de bunlara öykünerek taklit eder. Bu sayede öznel tanımlama ve anlamlar, doğal ve genel hale gelerek ortak kurumsal anlam üretilmiş olur. Böylelikle bireysel deneyimler sosyal gerçekliğe dönüşerek kurumsallaşır, kurumlar kanıksanır ve bir kez kanıksandıktan sonra yansıtıkları ortak anlamlar aracılığıyla süreklilik kazanır (Powell ve Colyvas, 2008: 297; Elsbach, 1994: 84; Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 714; Zilber, 2002: 235; Berger ve Luckman, 1967: 82; Sewell, 1992: 8).

Sosyal çevrede ortak anlamın oluşumu ve süreklilik kazanmasında yapısal özellikler kadar aktöre dair niyetlerin de önemli katkısı ve etkisi vardır. En azından aktör, yapının

⁹⁶ Meyer ve Jepperson'a göre modern kültür, toplumu birey, örgüt ve ulus devlet gibi aktörlerin inşası olarak tanımlıyor. Bazı sosyal bilimciler de bu tanıma değerli buluyor, aktör ve aktörün bakış açısı ve eylemini analizlerinde başlangıç noktası yaparak kanıksıyor. Modern aktör otokton ve doğal varlıklar olarak görülüyor ve gerçek anlamda kültüre gömülü olduğu düşüncesi göz ardı ediliyor. Oysaki aktör sosyal dünyada var olur. Onun bazı özelliklerini önceki kültürel kurallarda bulmak mümkündür (bkz. Meyer ve Jepperson, 2000: 100)

izin verdiği ölçüde süreci kendi lehine yönlendirmek ister. Weick (1993: 635) örgütlerin çevrelerine anlam ve düzen sağlayan özelliklerinden dolayı önemli olduğunu düşünür. Çünkü anlam değişkendir ve örgütler anlamın bu değişken özelliğine karşın, yapısı ve faaliyetlerine ilişkin arzu ettiği anlamı sürdürmek ve korumak niyeti taşır. Böylelikle sadece yapı ve pratiklerinin kurumsallaşmasını değil onların nasıl yorumlanacağını ve anlaşılacağını da belirlemek ister. Bu isteğini faaliyetleri metinleştirme ve ilkeleri kurallaştırma gibi örgütsel dil formları yoluyla gerçekleştirmeye çalışır (Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 701; Zilber, 2002: 236-237; Powell ve Colyvas, 2008: 292). Bu esnada örgütün tarihsel birikimi ve o anki şartların sunduğu imkânlardan faydalanır ya da onların etkisinde kalır.

Di Maggio (1997: 268) kültürün zorlayıcı ve olanaklı kılıcı yönlerinden bahseder. Bu açıdan kültürün örgütsel dil üzerindeki belirleyici etkisini vurgularken diğer yandan da aynı kültürün farklı örgütsel diller oluşturma imkânı sunabileceğini eklemiş olur. Kültürün örgütsel dil üzerindeki zorlayıcı etkisini değerlendirmek için Weick'e (1993: 635) göre odağı, karar verme süreçlerindeki rasyonellikten sezgiselliğe çevirmek gerekir⁹⁷. Çünkü örgütlerde oluşturulan gelenek ve hikâyeler, sezgiselliğin tarihsel boyutu içinde örgütsel üyelere bir çizgi sunar⁹⁸. Bu çizgi, örgüt üyelerinin hem söylemden ne anladıklarını hem de neyi nasıl anlatacaklarını etkiler.

Gelenek önceki kelimeleri çağrıştırır, inanılan ve yeniden üretilen eylem ilişkilerini güçlendirir. Geleneğin özelliği, kalıcı ve dönüşebilir olması için sembolik olmak zorundadır. Hikâyeler de deneyim ve sonuç kelimelerine yardım eder (Powell ve Colyvas, 2008: 300). Kelimeler olmaksızın hiçbir örgüt, mevcut formel sistemin

⁹⁷ Weick'e göre çoğu örgütsel analiz, karar verme süreçleri ile başlayıp sonlanmasına rağmen bu ortodoks anlayıştan büyük bir memnuniyetsizlik ve tatminsizlik vardır. Weick örgütsel araştırmacıların, karar verme tartışmalarında karar verme kavramını oldukça esnek kullandıklarını ve kavramı gerip uzatarak birçok açığı yamamayı tercih ettiklerini belirtir. Ona göre karar ve eylem arasındaki ilişki, biri diğerinin belirleyicisi olan (lineer) bir ilişkiden daha çok gevşek bir şekilde birbirine bağlanmış ve etkileşimseldir (bkz. Weick, 1993: 634). Çoğu örgütsel analizde kararın, rasyonel bir biçimde mantıksal kurallara göre alındığı düşünülür. Sosyal hayat boşluk farzedilir ve karar sanki bu boşlukta alınıyor gibi değerlendirme yapılır. Oysaki sosyal hayat etkileşimseldir ve karar alma süreçlerini etkileyen oldukça fazla faktör vardır. Özellikle yüzyüze etkileşimsel süreçlerde, karar alıcıların dışındaki unsurların nesnel ve öznel bütün durumları karara etki eder. Bu nedenle Weick, eylemde diğer faktörlerin de aktör tarafından sezgi yoluyla hesaba katıldığını göstermek için açıklamasında "sezgisellik" kavramını öne çıkarır.

⁹⁸ Meyer ve Jepperson aktörü, tarihsel ve süregiden kültürel bir inşa olarak görür. Bu tanımın, aktörün bazı özelliklerini açıklamada yardımcı olacağını düşünür (bkz. Meyer ve Jepperson, 2000: 101). Weick'in sezgisellik anlayışındaki tarihsellik ile bu tanım uyumludur. Bu yaklaşım aktörün eylemi üzerindeki tarihsel etkiyi anlamamızı kolaylaştırır.

statüsünü desteklemeyi başaramaz (Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 703). Çünkü kelimeler söylem, mantık, biliş, kategori ve kültürün inşasında merkezi bir roledir (Loewenstein, Ocasio ve Jones, 2012: 75).

Swidler (1986: 273) gelenek, hikaye, ritüel gibi kültürel unsurların örgütler tarafından kullanıldığını öne sürer. Weick'in (1993: 635) sezgisellik kavramı, gelenek ve hikâyelerin örgüte etkilerinin anlaşılması açısından tarihsel bir bakış açısı sunar. Bu bakış açısına göre aktörler, sonuç ve deneyimlerinin hesabını vermek için hikâyeler kullanır ve prosedürlerin dilinden faydalandığı bir geleneği inşa eder. Bu süreçte dil ve iletişim merkezidir ve sonuçların açıklanmasında sınırları belirler ve süzgeç görevi görür (Powell ve Colyvas, 2008: 299). Bu sayede örgütsel dil formlarının hangi sembol ve kelimelerden oluşacağı belirlenmiş olur (Loewenstein, Ocasio ve Jones, 2012: 45).

Örgütlerde bireyler, örgütsel eylemi ve sonuçlarını anlamak için mesleki ve teknik kelimelerden faydalanır. Bu kelimeler bir araziye andırır ve anlamın içinde devam eden dönüşümde bireylerin kaynağını teşkil eder (Powell ve Colyvas, 2008: 298). Weick (1993: 649-650) kelimeleri hem kavram hem de kaynak olarak tanımlar. Kelimelerin kaynak olarak tanımlaması, yapı teorisindeki yapının tekrar üretimini sağlayan kurallar ve kaynaklar (Giddens, 1984: 15) önerisini çağırır. Daha önce örgütsel dil formları kaynak olarak tanımlanmış, kurumların oluşumundaki etkileri gösterilmişti (Haveman ve Rao, 1997: 1613-1614; Sewell, 1992: 9). Böylelikle kelimeler yapısal kurumların oluşumunda etkin bir kaynak olarak ifade edilebilir. Bu ise kelime ve sembollerden oluşan örgütsel dilin, kurumların oluşumundaki rolüne dair önemli kanıtlar sunar. Böylece örgütsel dilin, sadece örgütsel alandaki kurumların anlamlarını aktaran bir aracı olmadığı, aynı zamanda bilişsel şemaları ve anlamı etkileyerek kurumların oluşumuna katkı yapan etkin bir faktör olduğu gösterilmiş olur.

2.2.3. Örgütsel Alanın Görünümleri ve Örgütsel Dil

Örgütsel hayata bakıldığında değişen ve sabit kalan unsurlar görülür. Aktör, eylem ve anlam bir yandan değişirken bir yandan kalıcıymış gibi algılanır. Bunun sebeplerinden biri bu değişimin çok yavaş ve kısa adımlarla gerçekleşiyor olması iken diğer bir sebebi ise bunların algılanmasını sağlayan araçların sunduğu sabit görünümüdür. Oysaki etkileşimsel hayat öznelerarası ilişki üzerine kuruludur ve iletişim kuran insanlar

arasında gerçekleşen anlam sentezi ve değişimle ortaya çıkar. Bu etkileşim boyunca anlam kendini ve özneyi dönüştürür. Öznenin ve anlamın değişim ve dönüşümünden dolayı eylemin gerçekleştirileceği şartlar tam olarak bilinemez. Birey eylemin bilinmeyen şartları içerisinde eylemini güdüler, rasyonelleştirir ve tekrarlar. Fakat eylem istenmeyen ya da beklenmeyen birçok sonuçla neticelenir (Giddens, 1984: 5). Örgütler için de aynı durum geçerlidir. Weick'in (1993: 642) sezgisellik görüşünden bakıldığında, örgütsel hayatın da bazı özellikleri belirsizdir. Örgütsel hayatın içinde ya ilişki bilinemez ya da şu anki eylemin gelecekteki sonuçları tahmin edilemez (Powell ve Colyvas, 2008: 285).

Aktör eylemine karar verirken ya da eylemi gerçekleştirirken bir sonucu amaçlar fakat o sonucu tam olarak elde etmesini sağlayacak şartları kontrol edemez. Mesela bir grup insan bir araya gelerek tasavvur ettikleri bir medeniyetin inşasına girişebilir. Fakat bu niyet, insanlık tarihine ve sosyolojinin tabiatına aykırıdır⁹⁹. İnsanlık tarihi belki niyetli eylemler tarafından var edilmiştir fakat niyetli bir proje asla değildir (Giddens, 1984: 27). Ancak hem bireysel hem de örgütsel aktörler kendilerini ve takipçilerini hayali bir tasarımın peşinden sürüklemeyi ve motive etmeyi sakıncalı görmez. Lakin geleceğe dair tasarımlarını tam olarak tanımlayamadıkları için onu bugünün ve geçmişin bazı kavramlarıyla ilişkilendirip anlaşılmasını sağlayacak metaforlara sıklıkla başvurmak zorunda kalır.

Metaforlar, kurulu düzende belirsizlik ve muğlaklığın azaltılmasında önemli rol oynar. Fakat aktörü çelişkiye düşmekten kurtaramaz. Mesela örgütler bir taraftan üniversiteleri hor görürken eş zamanlı olarak diğer taraftan da bilim ve teknolojiyi metheden bir örgütsel dil inşa edebilir (Powell ve Colyvas, 2008: 300). Çünkü bilimsel bakış açısı, rasyonel ve ilerici toplumda yüksek modernitenin gereği olarak farz edilmiştir (Meyer ve Jepperson, 2000: 103). Örgütler bu düşüncüyü içselleştirmemiş olsa bile kendini bu yargıya uygun bir dil inşa etmek zorunda hisseder. İçselleştirilemeyen bu anlayışla bir yandan bilime övgüler sıralanırken diğer yandan bilim üretmekle görevli üniversiteler

⁹⁹ Şüphesiz ki, medeniyet inşası gibi kolektif süreçler kişisel davranışlar tarafından üretilir. Fakat kolektif süreçlerin mikro (bireysel) temelleri, değişen toplumun ve yeni eylemlerin ortaya çıkardığı şartlar tarafından etkilenen aktörün seçtiği faaliyetleri ve benzer birey topluluklarını içermez. Bu çerçevede birey kolektif süreçleri doğru bir şekilde işletemez (bkz. Jepperson ve Meyer, 2011: 68). Şartlar sürekli değiştiği için gelecekte sergilenecek sonsuz sayıdaki eylem ve eylemlerin sonuçları kontrol edilemez. Bilinmeyen ve kontrol edilemeyen sonsuz sayıdaki eylem ve sonuçları ile önceden tasarlanmış bir medeniyetin inşası ancak tesadüfen gerçekleşebilir.

çelişkili bir şekilde küçümsenir. Bu çelişki sosyal hayatın anlam bütünlüğü sağlanamayan her aşamasında görülür.

Diğer yandan örgütsel hayatta bazı unsurların sabit kaldığını görülür ya da düşünülür. Aktör içerisinde bulunduğu şartları tam olarak bilemiyor ve eyleminin sonuçlarını net bir şekilde öngöremiyor olsa da, eyleminde bir amaç taşıyabilir ve bir sonuca ulaşmak isteyebilir. Daha önce çıkarıcı aktör tanımından uzak durulması gerektiği belirtilmişti. Burada Fligstein'in "sosyal aktör" kavramı kullanılabilir. Stratejik aktörün verili bir çıkara sahip olduğu varsayımının aksine sosyal aktör, diğer aktörlerin örgütsel alanda var olma ve varlığını devam ettirme çıkarımı da içinde barındırır (Fligstein, 1997: 398). Diğer aktörlerin varlık hakkına saygı gösteren bu sosyal aktör tanımı, hem Weick'in (1993: 642) bahsettiği "saygılı etkileşim" kavramıyla hem de Garfinkel (1967: 263-264), Goffman (1983: 2-5), Powell ve Colyvas (2008: 281) gibi araştırmacıların tanımladığı, çevresine güvence vermek için açıklama yapan aktör kavramıyla uyumludur. Fligstein (1997: 398) çıkarıcı ve çıkarıcı elde edilme imkânlarının sosyal yapı tarafından sunulduğunu belirtir. O zaman şu sorunun sorulması gerekir: Sosyal yapının hangi durumlarında sosyal eylem ve sosyal çıkar, hangi durumlarında stratejik eylem ve stratejik çıkar mümkündür?

Weick (1993: 646) yapı ve anlam arasındaki doğrudan ilişkide anlam azaldığında insanların dikkatinin formal ve informal sosyal bağlara doğru kaydığını ve yapının öne çıktığını söyler. Swidler'e (1986: 281) göre bu durumda sosyal yapı ve kültür kaynaşır¹⁰⁰. Aktörlerin eylem ve söylemleri arasında büyük boşluklar meydana gelir. Daha sonra aktörler anlamı tekrar inşa eder ve doğrular (Weick, 1993: 646). Örgütsel bir unsurun anlamı bir kez kanıksanıp sosyalleştikten sonra üyeler o unsuru, meşru

¹⁰⁰ Weick'in yaklaşımı ile Swidler'in kültürel hayatı istikrarlı ve istikrarsız hayat olarak ayıran yaklaşımı benzerlik taşır. Swidler istikrarlı hayatta kültürün, bireylerin ve örgütlerin eylem stratejilerini inşa etmede etkili olduğunu belirtir. Bu süreçte özel kültürel nedenlerin kültür ve eylem arasındaki ilişkiye etki etmesinin zor olduğunu öne sürer. İstikrarsız hayatta ise, oluşturulmuş yapay kültürel modellerin rolünün güçlü olduğunu iddia eder. Bu süreçte bireyler ya da örgütlerin eylemleri için yeni yöntemler öğrenebildiğini, oluşturulan sembol ve ritüellerin doğrudan eylemi etkilemesinin daha mümkün olduğunu belirtir. Bireylerin hayatlarının belirli bir aşamasında, örgüt ve toplulukların belirli tarihsel süreçlerde, eylemin yeni stratejilerini inşa ettiklerini öne sürer. İstikrarlı hayatta eylemle kültürün derin bir şekilde uyumlu olduğunu, istikrarsız hayatta ise kültürün eylem üzerindeki nedensel etkisinin sınırlı olduğunu iddia eder (bkz. Swidler, 1986: 278-280). Swidler'in bu yaklaşımına göre, istikrarsız hayatlarda, sembol ve ritüel gibi anlamın öne çıktığı eylem stratejileri mümkün hale gelir. İstikrarlı hayatlarda ise kültür, eylemin temel belirleyicisidir ve aktörün hangi durumda ne yapacağına cevap açıktır.

kurumsal yapı ve pratiklere referans eden problemsiz ve paylaşılan bir şey olarak anlar (Zilber, 2002: 236).

Örgütler anlamı sosyalleştirmek için hikâye ve metaforları kullanır. Hikâye ve metaforlardaki örgütsel dil, yeni deneyimlerin nesnel anlaşılmasını sağlar. Metaforlar kullanıldıkça genelleşir ve sosyal hayatın nesnellüğünün bazı özelliklerini yansıtmaya başlar. Hikâye ve metaforlarla oluşan söylem kategorileri zamanla örgütlerde gömülü hale gelir. Böylelikle örgütsel üyelerin durumları, problemleri ve onların çözümüne dair yöntemleri benzer algılamalarını sağlar (Berger ve Luckman, 1967: 86; Powell ve Colyvas, 2008: 300; Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 705). Sonuç olarak ortak anlam açısından örgütsel alan oturur, kurallar açık hale gelir, gücün rolü belirlenir ve aktör anlam karşısında daha az güçlü konuma gelerek kurumsallık ön plana çıkar (Fligstein, 1997: 401). Aktörün eylem kapasitesi ve diğerlerine karşı davranma sorumluluğu kültürel çerçeve tarafından sınırlanır (Meyer ve Jepperson, 2000: 101-102). Bu durumda sosyal aktör ve sosyal çıkarın varlığı daha çok mümkün hale gelir.

Eğer anlamdaki değişimden çok yapıda değişim olursa, diğer kontrol formları yükselir ve eylemdeki mantıksızlığa karşı anlam değil davranış sorumlu olur. Yapının az ve belirsiz, anlamın fazla ve belirgin olduğu bu tip durumlarda davranış yapıyla ilişkilendirilir ve anlam sabit olduğu için değerlendiriciler doğrudan eyleme odaklanır (Weick, 1993: 646). Bu durumda örgütsel alanın yapısı belirsizleşir ve Fligstein'e (1997: 401) göre stratejik eylem mümkün hale gelir. Çünkü örgütün örgütsel dil aracılığı ile anlamı kontrol etme ve manipüle etme imkânı oluşur. Swidler (1986: 281-284) bu tip durumlarda örgütün, ideolojik ritüelleri ve sembolleri kullanma imkânının arttığını söyler. Bireysel açıdan düşünüldüğünde tam tersi bir durum da gerçekleşebilir. Sosyal bağlar koptuğu için insan kendini mutlu hissettirecek duyarsızlıkları sergilemeyi de tercih edebilir. Fakat yapısal belirsizlik uzun sürmez. Örgütsel alanı kaplayan anlam yeni bir yapının inşa edilmesini sağlar (Weick, 1993: 646). Böylece yapısal düzensizlik yeni bir düzenli yapıya dönüşmüş olur.

Çalışmalarda genelde yapı ve düzensizlik birbirini takip eden fakat ayrı zamanlarda gerçekleşen durumlar olarak ele alınır. Yapıdan düzensizliğe ya da düzensizlikten yapıya doğru bir geçiş olduğu farz edilir. Belki de Weick'in (1993: 647) işaret ettiği gibi bilgi ve bilgisizlik durumları nasıl aynı anda var olabiliyorsa, yapı ve düzensizlik

durumları da eş zamanlı oluşabilir. Eğer böyle bir durumun gerçek anlamda varlığı kabul edilirse Garfinkel'in (1967: 68) "kültürel uyarıcısı"¹⁰¹, Strang ve Sine'in (2002: 503) "değişim ajanı"¹⁰², Powel'in (1991: 191) "elit girişimci", Haveman ve Rao (1997: 1607) ile Fligstein'in (1997, 398) "kurumsal girişimci"¹⁰³ kavramları belirsizleşir.

Çünkü bu tanımlamalar alışkanlık ve modanın çevrelediği aşırı sosyalleşmiş bireyin yerini alma isteğiyle motive olmuş "kurumsal girişimciyi" dikkate alır. Fakat belki de bu kahraman aktör ve kültürel uyarıcı sosyal yapıda hiçbir değişime yol açamaz ya da insan davranışının tamamını yeterince temsil edemez (Powell ve Colyvas, 2008: 277). Bu durumda yeni bir aktör tanımına ihtiyaç duyulabilir. Zucker (1987: 455) bu duruma uygun bir şekilde, tarihsel değişimleri gerçekleştiren büyük ve kahraman aktör teorisinden kaçınılmasına karşın büyük ortak teorisinin tartışılmasını önerir. Büyük ortak teorisi kolektif yapıları çağırır. Daha önce kolektif zihin, düşünce ve eylem kavramlarına değinilmişti. Büyük ortak kavramı örgütsel açıdan örgütsel zihin, düşünce ve eylem olarak düşünülebilir. Bu düşünce Jepperson ve Meyer'in (2011: 60) bireysel, sosyo-örgütsel ve kurumsal seviye analiz¹⁰⁴ tanımlamasındaki, sosyo-örgütsel seviye analize uygundur.

Örgütsel zihin ya da anlayış şeklinde değerlendirilebilecek bu kategori ve sınıflandırma, örgüt üyelerinin yararlandığı yorumlayıcı şema olarak nitelenebilir. Zamanla bu şemalar örgütsel bilgi havuzuna dönüşür. Özel şemalar uygulama ve kullanımla rutin haline gelir, alışkanlık ve kanıksanma olarak geliştirilir. Berger ve Luckman'a (1967: 78-79) göre şemalar nesnel olarak algılandığında, dışsal gerçekliğe dönüşür. Bu dışsal gerçeklik şemanın koşullu köklerini içinde taşır. Örgütler zengin ve çeşitli bir içeriğe

¹⁰¹ Garfinkel'e göre "kültürel uyarıcı", ortak kültürü sağlayan eylemin önceden oluşturulmuş ve meşrulaştırılmış alternatifleriyle uyumlu bir biçimde, davranışlarıyla toplumun sabit özelliklerini üreten kişiye referans eder (bkz. Garfinkel, 1967: 68)

¹⁰² Strang ve Sine'e göre "değişim ajanı" kavramı; kurumsal reformlara öncülük eden, yenilikçi, ilgi ve çıkarlarını yansıtan kurumları ısrarla isteyen devletler, meslekler, marjinaler, aykırılar ve hareketli grupları tanımlar (bkz. Strang ve Sine, 2002: 503)

¹⁰³ Burada Fligstein'in "sosyal aktör" kavramı değil, meydan okuyucu gruplarda yeni kültürel çerçeve ve yeni kurallar sunan olarak tanımladığı "yetenekli stratejik aktör" kavramı kastedilmiştir (bkz. Fligstein, 1997: 403)

¹⁰⁴ Jepperson ve Meyer, toplumsal analiz seviyelerini önce bireysel ve yapısal olmak üzere ikiye ayırır. Daha sonra yapısal analizi sosyal örgütsel ve kurumsal olmak üzere ikiye ayırır. Böylece bireysel ile kurumsal analiz arasında sosyo-örgütsel seviyede bir analiz alanı tanımlamış olur. Sosyal örgütsel süreç; hiyerarşi, ağ, piyasa ve ekolojik formülasyonlara katkıda bulunan nedensel etkilere referans eder. Bu süreçlerde örgütsel kültür, etkileşim ritüelleri, duygusal dinamikler, prestij ilişkileri, sosyal roller gibi kültürel özelliklere sahip daha kolektif sosyal örgütsel özellikler ön plana çıkar (bkz. Jepperson ve Meyer, 2011: 62-63)

sahip olur ve çoklu şemalara ulaşabilir (Powell ve Colyvas, 2008: 282). Büyük ortak ve çoklu şema kavramlarının, birbirlerinin varlığını zorunlu kıldığı varsayımında bulunulabilir. Eğer bu varsayım doğru kabul edilirse, daha önce tanımlanan kolektif zihin kavramının, tek bir şematik yapıyı değil çoklu şematik yapıyı içermesi gerekir¹⁰⁵. Bu mantıksal kurgu çerçevesinde örgüt büyük ortak ise, büyük ortak kolektif zihne sahip ise, kolektif zihnin çoklu şemalara sahip ise doğal olarak örgütün çoklu şemalara sahip olması gerektiği öne sürülebilir.

Çalışmanın bu yaklaşımına göre örgütsel dil, örgütsel alandaki aktörlerin zihinsel şemalarını etkiler. Bu şemalar aktörlerin yorumlama ve anlama durumlarını belirler. Bu yorum ve anlam kurumları şekillendirir. Kurumlar da kural ve pratikleri oluşturur. Bu açıklama oldukça mantıklı görünmektedir. O zaman kurumlardaki değişimi de sürecin başlatıcısı olan örgütsel dil ile ilişkilendirmek gerekir. Fakat örgütsel dilin herhangi bir sebebe bağlı olmadan değiştiğinin iddia edilmesi zordur ve çok mantıklı görünmemektedir. Mantıklı görünen burada dilin inşasını ya da dönüşümünün anlam ve şema ile ilişkilendirilmesidir. Berger ve Luckman'a (1967: 55) göre dilin inşası anlamın alanındadır ve dil farklı nesnelere sınıflandıran şemaya göre inşa edilir. Sembol ve görüntüler şema aracılığıyla anlama dönüşür. O zaman anlam da şema aracılığıyla sembol ve görünümle ilişkilendirilir. Öyleyse merkezi konumda olan şemayı dönüştüren etken nedir? Bu sorunun cevabını verebilmek oldukça zordur¹⁰⁶. Fakat kurumsal yapının çoklu şemalara sahip olduğu ve bu çoklu şemaların sembolik olarak bireysel ve örgütsel aktörde gömülü bulunduğu (Friedland ve Alford, 1991: 243; Di Maggio, 1997: 277) varsayımı kabul edilirse, düğüm haline gelen kurumsal değişim süreci ve örgütsel dilin bu süreçteki rolü daha rahat açıklanabilir.

¹⁰⁵ Creed, Scully ve Austin de çoklu şema kavramını kullanır. Bu kavram üzerinden anlam sistemlerinin potansiyel olarak çoklu bir biçimde çatışma yaşadığı sosyal dünyada, kurumsal üretimlerin belirsizliği ve karmaşıklığına vurgu yapan bir yaklaşım geliştirir. Bu yaklaşımda aktör yeni ve farklı yollarla insani ve kültürel kaynakları hareketlendirmek için bağlama karşı kültürel şemaları yeniden yorumlar ve uygular (bkz. Creed, Scully ve Austin, 2002: 475). Böylelikle yeni kurumlar ve kurumsal değişimin ortaya çıktığını öne sürer. Fakat onların yaklaşımında çoklu şemalar diyalektik bir özellik taşır ve karşıtlık içerir. Bu karşıtlıkların çatışması üzerinden değişimi açıklar. Bu çalışmanın yaklaşımında çoklu şemaların karşıtlıklar içermesi zorunluluğu yoktur.

¹⁰⁶ Heracleous ve Barret, iletişim eylemi ile yorumlayıcı şema arasındaki etkileşimin sosyal gerçekliğin inşasında merkezi rol oynadığını ve yorumlayıcı şemanın sosyal etkileşimde söylem aracılığıyla yaygınlaştığını belirtir (bkz. Heracleous ve Barret, 2001: 758). Bu değerlendirme çalışmanın tespitlerine uygun fakat eksiktir. Çünkü şema, dil ve anlam arasındaki ilişkiye ve bunların neye bağlı olarak nasıl değiştiği konusuna vurgu yoktur.

Bu yaklaşımdan hareketle sosyal bağlama ve şartlara göre çoklu şemalardan biri diğerlerine baskın gelir. Sewell (1992: 8) şemaların, özneye bağlı olsa da şemalardan birinin farklı şartlarda kullanışlı şema olarak öne çıkma özelliğinden bahseder. Bu varsayım Weick'in (1993: 634) bahsettiği "bağlamsal rasyonalite" kavramıyla da uyumludur. Bu şema daha önce sergilenen pratik ve uygulamaları farklı yorumlar ve anlamlandırır. Anlamın değişmesi üzerine var olan örgütsel dil onu yeterince temsil edemez. Bu nedenle yeni anlamı tam olarak karşılayacak bir örgütsel dil oluşturulur ya da var olan dil de bazı değişiklikler yapılır. Eskisinden az ya da çok farklı olan bu örgütsel dil aracılığıyla yeni anlam yayılarak kurumları değiştirir ya da dönüştürür. Sosyal hayatın nesnel gerçeklikleri olan bu yeni ya da değişmiş kurumlar örgütsel dil aracılığıyla korunur (Berger ve Luckman, 1967: 51; Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 708).

Çalışmada ortaya konulan bu yaklaşım daha önce değinilen ve tartışılan; Di Maggio'nun (1997: 273-275) evrensel ve bireye özgü bilişsel şemalar tanımlaması ile bireysel ve kolektif kimliğin bir arada inşası görüşüne uygundur. Ayrıca yine Di Maggio'nun (1997: 269-272) otomatik ve bilinçli biliş tanımlamaları ile Giddens'in (1984: 2-4-17-25) sözel ve pratik bilinç ayırımına ve eylemin daha sonraki eylemin şartlarını kurallar ve kaynakları üreterek oluşturduğu iddiasıyla uyumludur. Diğer taraftan Weick'in (1993: 635) aktörlerin karşılıklı yorumlamayla şartları dönüştürdüğü düşüncesine, Haveman ve Rao'nun (1997: 1613) örgütsel form ile kurum ikiliği bağlamında birbirlerinin kaderine etki ettikleri değerlendirmesiyle de örtüşmektedir.

Bu bölümde örgütlerin, sosyal olarak tanımlanmış çıkarların dışında kendine özgü çıkarlara sahip olabilecekleri, bu farklı çıkarların genelde çevreye uyum gösteren örgütleri çatışmaya yöneltebileceği, şartları ve çevreyi değiştirme gücü olmadığı öne sürülen örgütlerin hem buna niyet edebileceği hem de bunu gerçekleştirmek için değişik yöntemlere başvurabileceği gösterilmeye çalışıldı. Bu yöntemler arasında, çalışmada öne çıkarılan "örgütsel dil" kavramının öncelikle kurumsallaşma sürecinde oynadığı rol tartışıldı. Örgütsel dilin sadece aktörler arasında anlamı ve bilgiyi taşıyıcı bir rolü olmadığı, aynı zamanda kurumların oluşumuna da etki eden bir faktör olduğu ileri sürüldü. Bu etkiyi, örgütsel dilin örgütsel şemaların oluşmasına katkı yaparak gerçekleştirdiği vurgulandı. Şemalar, yorumlama, anlam, kurumlar ve eylem arasındaki

ilişki açıklanarak, örgütsel dilin kurumsallaşmadaki rolünün mantığı gösterildi. Bu esnada bireysel anlamdaki bilişsel şemalar, düşünceler ve eylemlerin nasıl kolektif şema, düşünce ve eyleme dönüştüğü açıklandı.

Kurumsal analizdeki normatif ve düzenleyici süreçlerin arka planında bilişsel süreçlerin de olduğu ve bu süreçlerin birbirinden tamamen ayrı düşünülmesinin eksikliğine dikkat çekildi. Örgütsel dilin oluşumu ise hem örgütlerin zihinsel şemalar hem de örgütün içerisinde yer aldığı geniş kültür ile ilişkilendirilerek bu ikisinin örgütsel dil formlarını şekillendirdiği belirtildi. Örgütsel dil formlarının nasıl ve nelerden oluştuğu, nasıl kanıksandığı ve örgüte ne gibi katkılar sunduğu açıklandı. Bu esnada eski kurumsalcılık ve yapısalcı teori gibi yakın sosyolojik yaklaşımlarla kıyaslama yapılarak onların görüşlerinden faydalanıldı. Kurumların sosyal olarak inşa edildiği ve her sosyal inşada olduğu gibi burada da dilin etkisinin kaçınılmaz olduğu sonucuna varıldı. Sonuç olarak anlam ve semboller üzerine odaklanılarak, sembollerden oluşan ve anlamın hem oluşumunda hem de aktarımında önemli katkısı olan örgütsel dilin kurumsallaşma sürecindeki rolü gösterilmiş oldu. Bölümün başında sorulan araştırma sorularına, varılan sonuçlardan yola çıkılarak verilen cevaplar şu şekildedir:

Araştırma Sorusu 1: Örgütsel aktör kurumsal çevreye gerçekte uyum göstermeyebilir mi?

Çalışmada kurumsal kuramın, “örgütsel aktörlerin kurumsallaşmış bir çevrede kurumları kanıksadığı ve içselleştirdiği” görüşü kabul edilmekle birlikte, Di Maggio’nun (1997: 269-272) otomatik ve bilinçli biliş, Giddens’in (1984: 2-4-17-25) sözel ve pratik bilinç, Fligstein’in (1997: 398) sosyal aktör tanımlamaları temelinde kuramın aktöre ilişkin varsayımları genişletilmiştir. Kurumların bütün örgütsel aktörler tarafından kusursuz kanıksandığı varsayımı yerine bazı örgütsel aktörlerin bilinçli ve sözel bilince sahip olabilecekleri, aynı zamanda kurumsal yapının diğer unsurlarıyla etkileşimsel ve saygılı bir ilişki kurabilecekleri öne sürülmüştür. Bu nedenle bir yandan sosyal aktör olarak tanımlanırken diğer taraftan sosyal olarak inşa edilmiş kendi çıkar ve hedeflerini gözetebileceği iddia edilmiştir. Sonuç olarak bu tip bir örgütsel aktörün kurumsal çevreye uyum gösteriyor gibi görünse de gerçekte uyum göstermeyebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma Sorusu 2: Örgütsel aktör örgütsel dil aracılığıyla kurumsal çevreye farklı bir gerçekliği yansıtabilir mi?

Çalışmada örgütlerin faaliyetleri konusunda çevresindekilere açıklama yapma gerekliliği (Garfinkel, 1967: 263-264; Goffman, 1983: 2-5; Weick, 1993: 635; Powell ve Colyvas, 2008: 281) görüşünden hareket edildi. Bu açıklamanın kültürel unsurların etkisiyle oluşturulan dil aracılığıyla yapıldığı belirtildi (Swidler, 1986: 273; Meyer ve Jepperson, 2000: 100). Dil, şema, yorum ve anlam arasında ilişki kuruldu. Kültürel unsur ve kelimelerden oluşan dil aracılığıyla örgütler bilişsel şemayı etkileyerek, anlamı dönüştürerek ya da başka bir anlamı inşa ederek farklı bir gerçekliği çevresine yansıtabilir sonucuna ulaşıldı. Bu sonuca ulaşılırken Powell ve Colyvas'ın (2008: 300) eylem ve anlam arasındaki kilit ilişki önerisinden ve Di Maggio'nun (1997: 268) kültürün zorlayıcı etkisinin yanında imkân sağlayıcı özelliği olduğu görüşünden yararlanıldı. Farklı kurumsal şartlar ya da kurumsal değişim dönemlerinde çoklu şemalar örgütün çevreye uyum göstermesini sağlar (Friedland ve Alford, 1991: 243; Di Maggio, 1997: 277; Sewell, 1992: 8) tespiti kullanılarak, örgütlerin gerçeklikleri farklı bir biçimde yansıtmaya devam edebilecekleri öne sürüldü.

Araştırma Sorusu 3: Örgütsel aktör ve örgütsel dil temelli bir yaklaşım kurumsal kuramın temel varsayımlarıyla çelişir mi?

Çalışmada örgütsel aktör ve örgütsel dil kavramları kurumsal alana doğru genişletildiği için bu iki kavrama dayalı bir yaklaşımın, kurumsal kuramın temel varsayımlarıyla çelişmeyeceği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmanın bu bölümünde ulaşılan sonucun temel iddiası şudur: “Örgütsel dil, örgütsel alandaki anlamların içindeki gizli mantığın üretilmesinde ve yayılmasında önemli bir rol oynar. Bu gizli mantık örgütlerin bilişsel şemalarıdır. Örgütler örgütsel dilin etkisiyle çoklu şemalara ulaşırken, çoklu şemalar da örgütlerin şartlara uygun örgütsel dil geliştirmelerine imkân tanır. Böylelikle örgütler zamana ve duruma uygun yeni dil formları oluşturarak kendi amaçları doğrultusunda kullanabilir.” Çalışmanın içerisinde bu iddianın teorik dayanakları ve pratik sebepleri gösterildiği için örgütsel dil ve örgütsel aktör temelli bir yaklaşımın kurumsal kuramın mantığı ile çelişmeyeceği iddia edilebilir.

Bu iddiayı temellendirebilmek için kullanılan sembol, anlam, yorum ve bilişsel şema kurumsal kuramın sosyolojik olarak yaslandığı ve üzerine inşa edildiği “bilişsel sosyolojinin” temel kavramlarıdır. Bu sayede kuramın temel felsefesi ve sosyolojik alanda oturduğu genel çizgi ihlal edilmemiş, sadece kuramın kapsamı genişletilmiş ve odak noktaları çeşitlendirilmiştir. Anlam, yorum, bilişsel şema ve örgütsel dil gibi kavramlarla geliştirilen yaklaşımın, kuramın analizlerindeki açıklayıcı kapasitesini artırıcı bir etki oluşturacağı öne sürülebilir. Böylece hem örgütsel dilin kurumsal kuram içerisindeki yeri gösterilmiş hem de örgütsel dilin örgütsel meşruiyetin oluşumundaki rolünü açıklamak için teorik zemin hazırlanmış oldu. Bir sonraki bölümde bu teorik zemin üzerinde, örgütsel dil ile örgütsel meşruiyet ilişkisi kavramsal düzeyde tartışılmaya ve açıklanmaya çalışılacaktır.

BÖLÜM 3: KURUMSAL KURAM AÇISINDAN ÖRGÜTSEL DİL VE ÖRGÜTSEL MEŞRUIYET İLİŞKİSİ

Bir önceki bölümde örgütlerin kurumsal çevreye gerçekte uyum göstermeyebileceği, bu durumda örgütsel dil aracılığıyla çevresine farklı bir gerçekliği yansıtabileceği gösterilmiştir. Örgütsel dil ve örgütsel aktör temelli bu yaklaşımın kurumsal kuramın temel varsayımları ve mantığıyla çelişmediği sonucuna varılmıştır. Bu bölümde ise aşağıdaki araştırma sorularının cevapları aranmaya çalışılacak ve örgütlerin oluşturduğu dil ile elde etmeye çalıştığı meşruiyet arasındaki ilişki kavramsal düzeyde ve kurumsal kuram çerçevesinde tartışılacaktır. Böylelikle “örgütsel dilin kurumsal çevrede örgütü nasıl meşrulaştırdığı” ve “bu ilişkideki kurumsal faktörlerin etkisinin neler olduğu” ortaya çıkarılacaktır. Böylece çalışmanın araştırma kısmında incelenen holdinglerin söylemleri ile meşruiyetleri arasındaki ilişkinin kavramsal çerçevesi ortaya konulmuş olacaktır.

Araştırma Sorusu 4: Örgütsel dil örgütsel meşruiyetin oluşumunda rol oynar mı?

Araştırma Sorusu 5: Örgütsel dil ve örgütsel meşruiyet ilişkisinde kurumsal faktörlerin rolü bulunmakta mıdır?

Meşruiyet; kurumsal kuram, kaynak bağımlılığı kuramı ve örgütsel ekoloji gibi örgüt teorilerinin ana kavramlarından biridir ve araştırmacılar bu kavrama fazlaca dikkat çekmişlerdir (Deephouse ve Carter, 2005: 229; Bitektine, 2011: 152). Fakat kurumların gerekli bir özelliği olarak görüldüğü için kurumsalcı çalışmalarda hayati önemde olduğu düşünülmektedir (Tost, 2011: 686). Dil ise kurumsalcı analizde önceleri görmezden gelinse de (Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 638) sonraları dilsel etkileşimlerin daha fazla çalışılması (Powell ve Colyvas, 2008: 279) ve dilin bağdaştırıcı rolüne dikkat edilmesi (Hirsch, 1997: 1719) yönünde öneriler yaygınlaşmıştır. Bunun sonucunda dil ve anlamın önemi fark edilmiş (Phillips ve Oswick, 2012: 438) ve örgütsel dil daha fazla ilgi görmeye başlamıştır (Scott, 2008: 435). Bu süreçte kurum ve dil ilişkisini araştıran bir çok çalışma yapılmış (Harmon, Green ve Goodnight, 2015: Cornelissen vd., 2015: Bitektine ve Haack, 2015: Green ve Li, 2011: Tost, 2011: Etzion ve Ferraro,

2010: Lawrence ve Phillips, 2004) ve zamanla “söylemsel kurumsalcılık”¹⁰⁷ olarak nitelenen dil temelli bir yaklaşım ortaya çıkmıştır (Green ve Li, 2011: 1670).

Örgütsel teori literatüründe örgütsel meşruiyet, genelde stratejik ve kurumsal olarak ikiye ayrılmıştır¹⁰⁸ (Suchman, 1995: 575) fakat meşruiyetin uyulması gereken belirli standart yapıların varlığını ön koşul olarak gerektirmesi (Aldrich ve Fiol, 1994: 645-646) bu ayrımı sorgulanır hale getirmektedir. Her ne kadar araştırmalar benzer kurumsal çevreye sahip örgütlerin farklı stratejik cevaplar verdiğini gösterse de (Zucker, 1991: 105) farklı strateji seçme imkânının kurumsal çevrenin sunduklarıyla sınırlı olduğu¹⁰⁹ söylenebilir (Powell, 1991: 194). Bu anlamda örgütsel dil stratejileri de örgütsel alanda yaşanan bağımlılık ve anlam karmaşası¹¹⁰ nedeniyle ancak alternatifler arasından seçilebilir (Green ve Li, 2011: 1664). Bundan dolayı örgütün seçme imkânına sahip oldukları “kurumsallaşmış stratejiler”¹¹¹ (Lawrence, 1999: 167), bu stratejiler yoluyla elde edilen meşruiyet ise “söylemsel meşruiyet” (Suddaby, Bitektine ve Haack, 2017: 465) olarak nitelenmektedir. Bunu açabilmek için önce kurum ile söylem ilişkisine sonra da farklı kurumsal çevrede dil stratejilerinin nasıl belirlendiği konusuna değinmek gerekmektedir.

Kurumsal olgular kolektif temsil yeteneğine sahiptir ve kolektif temsil kamusal olma, uyuşma dayanma ve bir araca gereksinim duyma özellikleri taşımaktadır (Searle, 2005: 101). Kamusal olma topluma açıklığı, uyuşma dayanma mutabakatı ifade eder. Bir araca gereksinim duyma ise kültürel ve söylemsel boyuta sahip olmasıdır (Meyer, 2008: 791). Söylemsel boyut, kurumun dilsel eylem sayesinde toplumda yayılmasıdır. Fakat bunun için de kurumun belirli kurallar üzerine temellenmiş ortak bir söylemin içinde

¹⁰⁷ Green ve Li’ye göre bu kavram, sembolik pratiklerin stratejik olarak nasıl kullanıldığını açıklamada genel ve söylemsel kavramı sağlayacak dilsel yaklaşımı ifade eder (bkz. Green ve Li, 2011, 1666). Lawrence ve Phillips’e göre ise genel olarak dil teorisi, özel olarak söylem analizi kurumsal kuramın gelişmesinde önemli rol oynar (bkz. Lawrence ve Phillips, 2004: 708)

¹⁰⁸ Oliver kurumsal ve stratejik meşruiyeti, kurumsalcı ve kaynak bağımlılığı yaklaşımlarını bir arada değerlendirerek birleştirmeye çalışır. (bkz. Oliver, 1991: 174; 1992: 563). Oysaki bu çalışmaya göre, stratejik ve kurumsal meşruiyet birleşemez. Çünkü meşruiyetin kökeni kurumsaldır ve stratejik tercihler ancak kurumsal yaklaşımın içinde anlamlı hale gelebilir.

¹⁰⁹ Green, sosyal aktörün hem anlamı hem de eylemin sonuçlarını şekillendiren dili kullanımında bilişsel sınırlılıklara sahip olduğunu belirtir (bkz. Green, 2004: 654). Bu sınırlılıklar aynı zamanda örgütsel dil stratejilerinin de niçin sınırlı alternatifler arasından seçilmesi gerektiğini açıklar.

¹¹⁰ Green ve Li’ye göre anlam karmaşası örgütsel ve kurumsal hayata içkin ve doğal bir durumdur. Örgütler bu şartlarda meşruiyeti ve istenilen anlamı sağlamak için tanımlanmış bilgi ve kurumsal mitlerden oluşan bir söylem inşa ederler (bkz. Green ve Li, 2011: 1663)

¹¹¹ Lawrence’e göre, bütün örgütsel stratejiler bir bağlamın içinde meydana gelir ve bu bağlama uygun bir şekilde farklılaşabilir. Bu nedenle kurumsal stratejiler olarak tanımlanabilir (bkz. Lawrence, 1999: 167)

gömülü bulunması gerekir (Jepperson, 1991: 152). Yani kurum söylem aracılığıyla yayılırken, o söylemi de şekillendiren kurumlar vardır. Bu kurumlar söylem formları şeklinde nesnel kurallar olarak işlev görür (Zucker, 1991: 85). Örgütler bu kurumsal kurallarla uyumlu yapısal kelimeler¹¹² sayesinde meşruiyet elde edebilir (Meyer ve Rowan, 1977: 349) Eğer bu kurallara uygun kelimeler seçilmezse zaten kurumsal çevre tarafından anlamlandırılmayacak ve onaylanmayacaktır (Tolbert ve Zucker, 1996: 177).

Küreselleşen ve örgütlerin giderek uluslararası çevreyle daha fazla ilişki kurduğu bir dönemde, oluşturdukları dilin de bu çevrelerin niteliğine göre değişmesi kaçınılmazdır (Vaara ve Tienari, 2011: 387). Örgütsel analizde “yerel ve kısa süreli” ve “sürekli ve evrensel” bakış açılarına sahip örgütlerden bahsedilir (Zucker, 1991: 101). DiMaggio'nun (1997: 273) “evrensel” ve “topluma özgü” şemalar ayrımı ile bu tip örgütlerin mantık yapıları anlaşılabilir. Fakat Brown ve Humphreys'in (2006: 234) örgütlerdeki söylem yapılarının tekçi değil, çoğulcu ve çok sesli olduğu yönündeki tespiti, bu ayrımı yetersiz hale getirir. Fakat “çoklu şemalar” yaklaşımı (Friedland ve Alford, 1991: 243; Sewell, 1992: 8; Thornton ve Ocasio, 2008: 105-106) ile bunun üstesinden gelinebilir. Lammers (2011: 174) kurumsal şema ile kurumsal söylem arasındaki ilişkiyi, Oliver (1992: 565) çoklu şemalar ile örgütlerin şartlara göre alternatif sergileme yetenekleri arasındaki ilişkiyi göstermiştir. Creed, Scully ve Austin (2002: 492) ise bu iddiayı destekleyecek şekilde, örgütlerin meşruiyet konusunda çoklu kültürel söylemde bulunabildiklerini belirtir¹¹³.

Çoklu şemalar ile farklı dil stratejileri arasındaki ilişkiyi sağlamaştırabilmek için kurumsal kuramın “örgütlerin yapıyı kusursuz kanıksadığı” varsayımını esnetmek gerekir. Çünkü diğer türlü farklı bağlamlara özgü dil stratejileri iddiasını açıklamak kolay olmayacaktır. Zaten bu varsayım kurumsal analizde ciddi şekilde eleştirilmiştir (Hirsch, 1997: 1715). Collins (1981: 985) günlük hayatta mikro davranışların rasyonel karar verme ve bilişsel modelleri takip etmediğini, sosyal etkileşimin ise kanıksanma ile

¹¹² Mazza'ya göre, örgütsel meşruiyet kelimelerle kurgulanır ve onaylanır (bkz. Mazza, 1999: 1)

¹¹³ Meşruiyet söyleminin çeşitlilik göstermesi onun stratejik bir unsur olarak değerlendirilmesini gerektirmez. Çünkü bu söylem formları kültürel alanın özellikleriyle biçimlenir ve bu nedenle kurumsal alana dâhil olduğu iddia edilebilir. Kurumsalcılıkla söylemin uyumlaştırılabileceğini savunan diğer araştırmalar için (bkz. Harmon, Green ve Goodnight, 2015; Cornelissen vd., 2015; Bitektine ve Haack, 2015; Green ve Li, 2011; Tost, 2011; Etzion ve Ferraro, 2010; Creed Golant ve Sillince, 2007; Lawrence ve Phillips, 2004; Creed, Scully ve Austin, 2002; Glynn ve Abzug, 2002)

açıklanamayacak örtük anlam ve uzlaşılara bağlı olduğunu söyler. Bu nedenle kanıksanmanın örgütsel eylemdeki tek neden olarak ele alınması bakış açısını daraltır. Çünkü örgütlerin çevreye uyumu içselleşme ya da niyete bağlı olarak iki türlü gerçekleşebilir (Bitektine ve Haack, 2015: 60). “Niyet” amaca referans ederken “içselleşme” kanıksanmayı ifade eder. Fakat meşruiyet talep ediliyorsa örgütün her iki durumda da kurumsallaşmış dil stratejilerini kullanması kaçınılmazdır.

Amaca ulaşmak için kullanılan dil stratejileri örgütler tarafından kurumsal çevreye uygun bir form şeklinde inşa edilir. Bu nedenle onlar “meşruiyetin yapıcıları” olarak nitelendirilebilir. Diğer yandan bu dil stratejilerinin yöneltildiği ve söylemi değerlendirerek örgütle ilgili meşruiyet hükmü oluşturan toplumsal aktörler vardır. Bunlar ise “meşruiyetin değerlendiricileri” olarak adlandırılabilir. Bu bölümde meşruiyet hükmünü veren değerlendiriciler, meşruiyet arayan örgütsel yapıcılar ve ikisi arasındaki etkileşimi sağlayan örgütsel dil konuları ele alınacak ve tartışılacaktır.

3.1. Meşruiyetin Değerlendiricileri Olarak Bireysel ve Kolektif Aktörler

Meşruiyet kavramı literatürde, bir örgütün toplumdaki algısı olarak tanımlanır (Boyd, 2000: 345). Fakat bu algı örgütler tarafından kazanılan bir varlık değil, örgütün çevresindeki bütün değerlendirici aktörler (Ruef ve Scott, 1998: 880) tarafından düşünce ve eylemde verilen bir değerdir (Harmon, Green ve Goodnight, 2015: 76). Bu aktörler bir örgütün sosyal özellikleri, eylemleri, sosyal, politik ve ekonomik çıktıları hakkında hüküm verir ve bu hüküm genelde değerlendiricinin algı ve inancıyla ilişkilidir¹¹⁴ (Tost, 2011: 687). Değerlendiriciler ise sosyal analizde genelde bireysel ve kolektif olmak üzere iki ayrı şekilde sınıflandırılır ve incelenir.

Bireysel değerlendiriciler algılayan, analiz eden ve hüküm veren kişisel aktörler iken kolektif değerlendiriciler örgütler, meslek birlikleri, çıkar grupları ve hükümetler gibi kolektif hüküm veren aktörlerdir (Bitektine ve Haack, 2015: 50). Bireyler örgütsel eylemin meşruiyeti hakkında değerlendirme yapar ancak bağlamın tanımını konusunda uzlaşa sağlanmıştır. Kolektif seviyede ise kurumsal bağlamı tanımlayan daha derin değerlendirmeler söz konusudur (Harmon, Green ve Goodnight, 2015: 77). Fakat her iki

¹¹⁴ Tost hüküm, algı ve inanç kavramları aracılığıyla meşruiyetin içeriğine odaklanarak, meşruiyetin kurumsal teorisi ile sosyal psikolojisini birleştiren bir model geliştirmek ister (bkz. Tost, 2011: 686)

seviyede de değerlendirciler hem kanıksanmış ve kabul edilmiş beklentilere sahiptir (Golant ve Sillince, 2007: 1152) hem de farklı değerlendirici gruplarının çıkarları, kriterleri ve standartları farklılık gösterebilir (Ruef ve Scott, 1998: 880). Meşruiyet algısı ve inancı oluşturmak isteyen örgütler bu beklentileri ve farklılıkları dikkate almak zorundadır.

Meşruiyet ve değerlendiricilerin beklentisi arasındaki ilişkiye odaklanan “statü beklentileri yaklaşımı” meşruiyeti, kültürel inançların belirlediği kişiler arası statü hiyerarşisi tarafından şekillendirilen bir süreç olarak görür (Ridgeway ve Berger, 1986: 603). Bir yere atıf yapılarak oluşan bu inançlar hem etkileşime yol gösterir hem de farklı bireyler için güçlü beklentiler oluşturur (Powell ve Colyvas, 2008: 287). Meşruiyeti güç ve prestij düzeninde statü ve pozisyon arasındaki ilişkide arayan bu yaklaşıma göre, statü özellikleri özel ve genel olmak üzere iki tip beklenti meydana getirir. Özel beklentiler bireysel, genel beklentiler kolektiftir. Meşruiyetin elde edilmesi bu beklentilerin karşılanma düzeyi ile ilgilidir (Berger vd., 1998: 381). Bitektine’e (2011: 151) göre meşrulaşmaya başlayan örgüt zamanla tanınır ve statü kazanır. Green ve Li de (2011: 1663) meşruiyette tanınma ve prestij algısının önemli olduğunu düşünür. Deephouse ve Suchman da (2008: 66) aynı şekilde meşruiyet, tanınmışlık ve statünün birbirlerini karşılıklı olarak etkilediğini belirtir. Ancak Deephouse ve Carter’a (2005: 350) göre, tanınmışlık ve meşruiyet aynı şey değildir. Çalışmalarında örgütsel performansın tanınmışlığı artırıcı etkisini görmelerine rağmen meşruiyete etkisine yönelik bir bulguya rastlamadıklarını belirtir. Fakat meşruiyetin değerlendiricilerle ilgili bir durum olduğu yönündeki görüşe katılır.

Kurumsalcı geleneğin daha önceki çalışmalarında da değerlendiricilerin meşruiyet elde etmedeki rolü (Scott, 1991: 169) ve çevresel değerlendirmenin sosyal kontrolün kamusal göstergesi olarak meşruiyeti açıklayabileceği vurgulanmıştır (Meyer ve Rowan, 1991: 58-59). Örgütlerin meşruiyet süreçlerinde manipülasyon yaparken değerlendiricilerle etkileşim halinde olduğu (Ruef ve Scott, 1998: 900) ve meşruiyet yönetiminin örgütle değerlendirici arasındaki iletişime dayandığı belirtilmiştir (Suchman, 1995: 586). Fakat bu ilişkinin hangi seviyede ve nasıl analiz edileceği yeterince açık değildir.

Grant, Keenoy ve Oswick'e (2001: 11) göre genel olarak örgütsel konular, mikro seviyede örgütsel paydaşların değer ve motivasyonları üzerinden, kişiler arası meso seviyede müzakere, çatışma, norm ve roller üzerinden, makro seviyede ise baskın paradigma, kurumsal pratikler ve kolektif sosyal perspektif açısından analiz edilir. Kurumsalcılığın ana akım teorisyenleri Jepperson ve Meyer (2011: 60) ise yukarıdaki sınıflandırmaya benzer şekilde bireysel, sosyo-örgütsel ve kurumsal olmak üzere üç farklı örgütsel analiz seviyesi tanımlar. Fakat Bitektine ve Haack'a (2015: 49-50) göre meşruiyeti anlamada analiz seviyeleri kadar bu seviyeler arasındaki ilişki de önemlidir. Ancak kurumsalcılar, seviyeler arası etkileşime çok az dikkat etmişlerdir. Oysaki bireylerin davranışlarını sergilediği makro seviye kurumsal süreçleri anlamada mikro ve makro analiz seviyeleri arasındaki etkileşimi dikkate almak ve açıklamak gerekir¹¹⁵. Aslında Jepperson ve Meyer de (2011: 68) bilimsel açıdan hem saf atomismin (bireysellik) hem de saf holizmin¹¹⁶ (kurumsalcılık) kurgu olduğunu ve tek başlarına sosyal bilim analizlerini saptırarak verimsizleştireceğini düşünmektedir. Fakat onlar bir konuya ilişkin seviyeler arasındaki etkileşimin analizini değil analiz ayrı seviyelerde yapılması gerektiğini kastetmektedir. Çünkü doğrudan makro - makro ilişkilerin ampirik olarak sunulabilmesine karşın, makro - mikro ilişkilerin günlük sosyolojik açıklama çabalarıyla doğrudan gösterilmesinin zor olduğunu düşünmektedir (Jepperson ve Meyer, 2011: 55).

Makro kurumların mikro süreçlerle açıklanabileceğini düşünen DiMaggio (1997: 282) ise kurumsallaşmış kültürel süreçler üzerine mikro yaklaşımın uyumlaştırılmasını önermektedir. Tost (2011: 686) ise bu bakış açısından hareketle makro kolektif seviye bir kavram olan meşruiyetin mikro seviye dinamiklerini anlamının önemli olduğunu belirtir. Bu yaklaşımın mantığı kolektif aktörün bireysel aktörlerden oluştuğu kabulüne dayanmaktadır. Bu nedenle kolektif aktörün algı ve düşüncesini anlayabilmek için bireysel aktörlerin algı ve düşüncesinin analiz edilmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu bakış açısından meşruiyet, bireylerin tek başına onayından bağımsız bir şekilde

¹¹⁵ Lawrence ve Phillips, makro seviyede söylemsel eylemin kurumsal alanın inşasına katkıda bulunurken, bu inşa sürecinin bireysel düzeyde strateji ve eyleme bağlı olduğunu öne sürer. Bu nedenle hem söylemsel eylemin hem de kurumsal süreçlerin önemini ve aralarındaki ilişkiyi açıklamak gerektiğini belirtir (bkz. Lawrence ve Phillips, 2004: 690-692)

¹¹⁶ Makro olayların mikro süreçleri etkilediğini öne süren metodolojik yaklaşıma holizm, mikro süreçlerin makro olayları meydana getirdiğini öne süren metodolojik yaklaşıma bireysellik denir (bkz. Coleman, 1986: 1321).

örgütlere yapılan bir atıf olarak görülse de, bireylerin öznel hükümlerinin zamanla nesnelleşerek toplumsal bir algıya ve kolektif bir seviyeye dönüştüğü kabul edilmektedir (Bitektine ve Haack, 2015: 50). Bu nedenle yaklaşıma göre kolektif seviye meşruiyet ile sosyal gerçeklik temelde birleşir ve bireyler arası etkileşimin etkisiyle davranışa yol gösterir (Tost, 2011: 686). Bundan dolayı kolektif seviye bir kavram olan meşruiyetin oluşumu bireyler arası etkileşimin sonucu olarak değerlendirilebilir. Bu noktadan hareket eden Bitektine ve Haack (2015: 51) yaklaşımın mantığını takip ederek hem makro seviyede kolektif aktörlerin sezgileriyle verdiği meşruiyet hükümlerini hem de mikro seviyede bireylerin zihinsel eylemini ve bu seviyeler arasındaki etkileşimi meşruiyetin değerlendiricileri açısından analizinin merkezi odağı haline getirir.

Onun bu girişiminin teorik temeli kurumsalcı gelenekte önceden atılmıştır. Her ne kadar Jepperson ve Meyer (2011: 55) gibi ana akım kurumsalcılar, çoklu seviye açıklama yöntemiyle mikro seviyeden bağımsız makro seviye nedensel bir açıklama yapılmasını önerse de, farklı düşünen kurumsalcı teorisyenler yok değildir¹¹⁷. Mesela Powell ve Colyvas (2008: 282) makro unsurların açıklanmasında mikro unsurların analize dâhil edilmesi gerektiğini söylerken, Zucker de (1991: 85-87) makro yapıların oluşumunda mikro unsurların ve iletişimin rolüne vurgu yapmaktadır. Üstelik bu mantık Habermas'ın (2001: 71) mikro seviyede öznel dünyayla makro seviyede nesnel dünya arasındaki bağlantıyı “iletişimsel eylemin” sağlayacağı görüşüyle de örtüşmektedir. Fakat Bitektine ve Haack'ın (2015: 50) örgütsel meşruiyet teorisinin çoklu seviye analizini geliştirmeye çalışması, seviyeler arası etkileşimi açıklamak için yeterli değildir. Wiley'e (1988: 260) göre bu yöntem sadece makro - mikro problemini açıklamada daha kapsayıcı olduğu ve seviyeler arası karşılaştırma yapmaya daha fazla izin verdiği için tercih edilebilir. Yoksa bireysel meşruiyet hükümlerinin sosyal etkileşimle kolektif meşruiyet hükmüne dönüştüğünü göstermede kullanılamaz.

Çünkü her ne kadar meşruiyetin, değerlendiricilerin sosyal hükmünün sonucu elde edilen bir olgu olarak tanımlanması literatürde kabul gören bir yaklaşım (Suchman,

¹¹⁷ Jepperson ve Meyer'e göre, daha yapısal analiz seviyesinin ilişkilerini ve bu ilişkilerin nedensel argümanlarının doğasını araştırmak kurumsal kuramın ruhuna daha uygundur (bkz. Jepperson ve Meyer, 2011: 55). Bu nedenle makro seviye bir kavram olan meşruiyeti mikro değerlendiriciler seviyesinde değil makro değerlendiriciler seviyesinde açıklamak mümkündür. Powell ve Colyvas'e göre ise sosyal düzen, yerleşik bireysel pratikler aracılığıyla bir zemin üzerinde oluşturulur. Pratikler zamanla yeniden üretilir ve yeniden bir düzen oluşur. Makro kategoriler de bunların etkileşimi ve müzakeresi sonucu ortaya çıkar (bkz. Powell ve Colyvas, 2008: 282)

1995: 596) olsa da bireysel hükümlerin kolektif hükme dönüşüm süreci sosyolojinin en zorlu konularından biridir. Dil aracılığıyla gerçekleştirilen sosyal etkileşimin makro kolektif yapıların oluşumundaki rolü inkâr edilmese de (Searle, 2005: 83-84) bu dönüşümün göreceli olarak uzun bir süreçte olabileceği ihmal edilmemelidir¹¹⁸. Habermas da (2001: 69) sosyal etkileşim alanlarında ancak uzun dönemde yaşam biçiminin rasyonelleşebileceği ve kurumsal yapıların ortaya çıkabileceği görüşündedir. Örgütsel alanda bir anda ortaya çıkan durumların sosyal etkileşim yoluyla kısa sürede kolektif hükme dönüşmesi ve meşruiyet kazanması bu açıdan oldukça zordur (Aldrich ve Fiol, 1994: 645). Bu nedenle mikro anlamda bireysel aktörlerin düşünce ve hükümlerinin makro anlamda kolektif düşünce ve hükme dönüşme sürecini ikna edici bir şekilde açıklamak ve bunu yaparken zaman gibi faktörleri analize dâhil etmek gerekir¹¹⁹.

Örgütsel dil ile örgütsel meşruiyet arasındaki ilişkiye bu açıdan yaklaşıldığında ise örgütlerin dil stratejilerini göreceli olarak uzun zaman sonunda elde edilebilecek bir sonuç üzerine kurabilecekleri kolaylıkla iddia edilemez. Çünkü onlar belirli ve kısıtlı bir sürede meşruiyet elde etmeye ihtiyaç duyar. Bu nedenle bireysel hükümlerin kolektif hükümlere dönüşmesine yönelik tespit, meşruiyet açısından kullanılabilir açıklayıcı bir yaklaşım olarak görünmemektedir. Fakat Bitektine ve Haack'ın (2015: 51) meşruiyeti çoklu seviye değerlendiriciler üzerinden açıklayan bakış açısı takip edilebilir. Bu yaklaşım Harmon, Green ve Goodnight'ın (2015: 77) "içsel söylem stratejileri" ve "kolektif söylem stratejileri" ayrımı ile bir arada değerlendirildiğinde, meşruiyetin bireysel ve kolektif olmak üzere iki seviyede analiz edilebileceği, örgütlerin içsel söylem stratejileriyle mikro bireysel değerlendiriciye, kolektif söylem stratejileriyle makro kolektif değerlendiriciye yönelik meşruiyet arayışında olduğu varsayılabilir. Böylelikle meşruiyetin değerlendiricisi ve yapıcısı arasındaki strateji ilişkisi de kurulmuş olur.

¹¹⁸ Günümüz sosyal bilim çalışmalarında, dilin sadece bilgi alışverişindeki değil, sosyal ve örgütsel gerçekliğin inşasındaki rolüne (bkz. Heracleous ve Barret, 2001: 755) ve kurumsal bilgi alanında anlamın inşasına sağladığı katkıya (bkz. Hasselbladh ve Kallinikos, 2000, 706) yönelik vurgunun giderek arttığı söylenebilir.

¹¹⁹ Boje, Oswick ve Ford da bu eleştiriye uygun bir şekilde, dil çalışmalarında; mantık, yöntem, seviye ve üslubun önemli olduğunu söyleyerek bu tarz çalışmalarda dil ve söylemin örgütsel faaliyetlerdeki etkisinin gösterilmesi, metinler arası ve eleştirel söylem analizlerinin dikkate alınması, makro söylemlerle dilsel pratiklerin arasındaki bağın kurulması, çok sesli bakış açılarının analize dahil edilmesini önerir (bkz. Boje, Oswick ve Ford, 2004: 576)

Bu ilişkinin detaylıca incelenebilmesi için öncelikli olarak değerlendiricide meşruiyet hükmünün nasıl oluştuğunun açıklanması gerekir. Daha önceki çalışmalar örgütlerin, değerlendiricilerin biliş ve inançlarında yaptıkları dönüşümde söylemin önemine değinmişlerdir (Aldrich ve Fiol, 1994: 651). İletişim ve etkileşim süreçleriyle oluştuğu kabul edilen meşruiyette, değerlendiricilerin bilişsel yapıları ve hüküm verme biçimleri önemlidir (Bitektine ve Haack, 2015: 50). Bu süreçte dil ya da söylemin, değerlendiricilerin bilişsel çıktılarını doğrudan şekillendirdiği iddia edilebilir (Cornelissen vd., 2015: 14). Harmon, Green ve Goodnight'a (2015: 77) göre değerlendiricinin meşruiyet hükmü iki farklı seviye ile ilişkilidir. İçsel seviyede söylem, değerlendiricinin verili bağlamda meşruiyet hükmünü şekillendirir ve yansıtır. Kolektif seviyede söylem ise değerlendiricinin kendi bağlamının meşruiyeti hakkındaki hükmünü şekillendirir ve yansıtır. Bu nedenle söylemin bireysel anlamda bilişsel yapı, kolektif anlamda toplumsal yapıyla uyumu önemlidir. Böyle bir uyum sağlanırsa meşruiyet örgütsel dil aracılığıyla bilişsel bir çıktı ya da hüküm olarak var edilir. Değerlendirici tarafından kanıksanmış olan bu hüküm bilişsel meşruiyet olarak nitelenir. Haack, Pfarrer ve Scherer (2014: 636) bu hükmün oluşmasında "keşif" ve "sezgilerin" sağladığı zihinsel kısayolun önemli olduğunu düşünür ve bunu "sezgisel hüküm" olarak tanımlar¹²⁰. Meşruiyet hükmü verilirken değerlendirici birçok boyuta birden dikkat eder ve çok yönlü olarak etkilendiği şartlar altında hükmü oluşur. Meşruiyet sürecinde bu boyutların bir kaçı ya da tamamı eş zamanlı bir şekilde değerlendirilir (Tost, 2011: 694).

İkinci olarak önemli görünen ise dil stratejilerinden değerlendiricilerin aynı düzeyde etkilenip etkilenmediğidir. Bireysel ve kolektif aktörler, örgütün çevresiyle kurduğu iletişimin çerçevesine ve örgütsel söylemin sonuçlarına bakarak değerlendirme yapar (Bitektine, 2011: 151). İletişime katılan değerlendiricilerde aynı düzeyde ortak bilişsel anlamın oluşması oldukça zordur. Çünkü etkileşimde anlaşmazlık, belirsizlik ve heterojenlik toplumun doğası gereği muhtemeldir ve karmaşıklık yaratır (Cornelissen vd., 2015: 14). Bu nedenle örgütlerin meşruiyeti sağlamak için yaptığı açıklamalar hem makro anlamda kurumsal yapı ile hem de değerlendiricinin günlük hayatının gerçek

¹²⁰ Haack, Pfarrer ve Scherer, meşruiyet hükmüne sezgicide oluşan ve keşif ya da sezgi ile elde edilen bir his olarak yaklaşır (bkz. Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 637). Bu yaklaşım bilişsel meşruiyeti açıklama konusunda fayda sağlayabilir fakat pragmatik ve ahlaki meşruiyet gibi diğer durumları anlamamızda pek kullanışlı değildir.

deneyimi ile uyumlu olması gerekir (Suchman, 1995: 582). Ancak bu şekilde bireysel ve kolektif değerlendiricilerde meşruiyet hükmünün oluşması sağlanabilir.

Tost (2011: 693-694) değerlendiricinin meşruiyet hükmüne üç boyutta yaklaşır. İlki araşsal boyuttur ve değerlendiricinin içselleştirdiği bireysel amaçlarla uyumunu dikkate alır. İkincisi ilişkisel boyuttur ve değerlendiricinin sosyal kimliğini ve içsel değerlerini dikkate alır. Üçüncüsü de ahlaki boyuttur ve değerlendiricinin ahlaki değer ve etik ilkelerini dikkate alır. İlki pragmatik meşruiyeti, ikincisi bilişsel meşruiyeti, üçüncüsü ise ahlaki meşruiyeti sağlar. Bu şartlar altında gerçekleşen iletişim eylemi, bir yönüyle de meşruiyetin yapısını yansıtmış olur (Heracleous ve Barret, 2001: 757). Fakat toplumun geneli ile politikacılar, yöneticiler, akademisyenler, aktivistler ve gazeteciler arasında meşruiyet algısı konusunda bir farklılaşma görülür. Haack, Pfarrer ve Scherer (2014: 639) bunu “değerlendirici” ve “sezgici” kavramlarıyla açıklamaya çalışır. Bilişsel farklılıklardan kaynaklanan bu durum değerlendiricilerin örgütsel dil stratejilerinden niçin farklı düzeyde etkilendiklerini de anlamamıza yardımcı olur.

DiMaggio (1997: 269-271) bu farklılığı anlatabilmek için “otomatik biliş” ve “bilinçli biliş” kavramlarını kullanır. Otomatik biliş; örtük, sözle anlatılmayan, hızlı ve otomatiktir. Bu rutin günlük biliş, eleştirel olmayan bir şekilde ve büyük ölçüde kültürel olarak mevcut şemaya dayanır (DiMaggio, 1997: 269). Tost (2011: 696) meşruiyet süreçlerinde bu bilişsel özelliği pasif durum olarak niteler. Toplumun çoğunluğu bu bilişe göre örgütsel dili anlamlandırır ve hareket eder. Bilinçli biliş ise; otomatik bilişin tersine dışsal, sözlü olarak ifade edilen, yavaş ve bilinçlidir. İnsan motive olduğunda, düşüncesini programlayan biçimleri eleştirel ve tepkisel olarak geçersiz hale getirebilir (DiMaggio, 1997: 271). Tost (2011: 695) bu bilişsel özelliği ise değerlendirici durum olarak niteler.

Haack, Pfarrer ve Scherer da (2014: 638-639) değerlendirici özelliğinin yavaş ve bilinçli olduğunu, bilişin otomatik ve hızlı olduğu durumlarda “keşfin” ve “sezginin” rolünün ortaya çıktığını belirtir. Bu nedenle otomatik bilişle hüküm elde edenleri değerlendirici değil sezgici kavramı ile tanımlar¹²¹. Bilinçli bilişin otomatik bilişi geçersizleştirilmesi,

¹²¹ Haack, Pfarrer ve Scherer’a göre, bilinçli bilişe sahip değerlendiricide kişisel çıkar, bilgi, aktif değerlendirme, yavaşlık, bilinçlilik, kurallar, uzmanlık, geçerlilik, sebepler önemli rol oynar. Otomatik bilişe sahip keşfedicide ise, çok az çıkar ve bilgi, pasif değerlendirme, hızlı, çağrışımsal ve anlık

pratik hayatın içerisinde nadiren olur. Çünkü bilinç otomatik bilişin sunduğu kısayolu reddettiğinde etkisizdir (DiMaggio, 1997: 271). Tost da (2011: 696) pasif durumun yani otomatik bilişin, değerlendirici duruma yani bilinçli bilişe baskın olduğunu ifade eder. Meşruiyet stratejilerinin toplumun çoğunda amaçlanan hükmü oluşturabilmesinin ana sebebi olarak otomatik bilişin yaygınlığı ve bilinçli bilişin pratikte yaşadığı etkisizlik gösterilebilir.

Zamanla insanlarda otomatik bilişten bilinçli bilişe, bilinçli bilişten otomatik bilişe geçiş yaşanabilir. DiMaggio'ya (1997: 271-272) göre insanlar, bilinçli bilişe üç şart ya da durumda kayar. Birincisi, dikkattir. İnsanlar bir probleme karşı dikkat kesildiklerinde kolayca bilinçli bilişe kayar. İkincisi; motivasyondur. İnsanlar özel bir konunun ahlaki boyutu ya da geleneksel açıklamasıyla tatmin olmazsa güçlü bir şekilde motive olur ve kolayca bilinçli bilişe kayar. Üçüncüsü; şema başarısızlığıdır. İnsanlarda var olan mevcut şema, yeni uyarıcılar için yeterli bir şekilde açıklama yapmakta başarısız olduğunda insanlar bilinçli bilişe daha kolay kayar. Pasif durum oluşturan otomatik biliş, meşruiyet hükmünü genelleştirirken, değerlendirici durum oluşturan bilinçli biliş, meşruiyet boyutlarının tamamını göz önünde tutmaya çaba gösterir (Tost, 2011: 702-703).

Bilinçli bilişte değerlendirici daha dikkatli, bilinçli ve alışkanlıklarıyla hareket etmeyen bir tutuma sahiptir (Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 640). İlkinde bilişsel meşruiyet, ikincisinde ise değerlendirici meşruiyetin oluştuğu söylenebilir. Değerlendirici meşruiyet ise ahlaki ve pragmatik olarak ayrılabilir (Golant ve Sillince, 2007: 1149-1150). Örgütsel dilin toplum üzerindeki etkisini araştıranlar açısından, bir probleme dikkat kesilme ve problemin geleneksel yaklaşımla açıklanmasından tatmin olunmaması onları bilinçli bilişe doğru kaydırır. Toplumun etkileşimsel düzende farkına varamadığı sebepleri görmesine ve tespit etmesine yardımcı olur. Örgütsel dili oluşturan meşruiyetin yapıcılarını açısından ise, probleme dikkat kesilme ve şema başarısızlığı

gelişmeler, toplumun bilincini paylaşma, vekalet hükümleri aracılığıyla geçerlilik ve sebepsizlik gibi unsurlar etkin rol oynar (bkz. Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 639)

yöneticilerin bilinçli bilişe kaymalarına neden olur ve örgütsel dilin etkilerini daha iyi değerlendirmelerine katkı sağlar¹²².

Açıklamalardan da anlaşılacağı üzere meşruiyeti örgütlere atfeden değerlendiricilerdir. Fakat bu hükmün oluşması için örgütlerin pasif bir biçimde beklemeyeceği ve onu elde etmek için aktif çaba göstereceği söylenebilir. Bu nedenle onlar meşruiyetin yapıcıları olarak tanımlanabilir.

3.2. Meşruiyetin Yapıcıları Olarak Örgütler

Modern dönem iktisadi, sosyal ve siyasal yapıları dönüştürdüğü gibi bireysel ve kolektif aktörlerin yapılarını da etkilemiş ve değiştirmiştir. Granovetter'a (1985: 488) göre modern dönem aktörünün en belirgin özelliklerinden biri, çıkarıcı olmasının yanında bu durumu kontrol edebilmesi ve oldukça rafine bir eylem biçiminde sunabilmesidir. Meyer (2010: 3) ise modern dönem aktörünün sistemin kuralları içinde meşru fayda ve çıkarına sahip olabileceğini ve doğru faydayı meşru araçlar vasıtasıyla talep edebileceğini ifade eder. Yalnız meşru çıkar ve yöntem ile meşru gibi görünen arasındaki farkı vurgulamak gerekir. Çünkü örgütler meşru olmayan çıkar ve yöntemleri meşruymuş gibi gösterebilir ya da algılatılabilir¹²³ (Powell, 1991: 189). Bir şeyin kurumsal olmasa da meşru olabilmesi (Jepperson, 1991: 149) örgütlerin değerlendiricilerin iyi inanç ve güvenini kullanarak geçerliliği az olmasına rağmen bir şeyi kullanışlı olarak sunabilmelerine imkân tanır (Meyer ve Rowan, 1991: 58). Kurumsal alanın meşrulaşmış biçim ve kavramları kullanılarak manipülatif bir biçimde örgütün liyakati ve kabul edilebilirliği gösterilebilir (Elsbach, 1994: 59). Bunu yaparken modern dönem aktörünün iddia edilen özelliklerine uygun bir şekilde oldukça inceltilmiş rafine ve sofistike yöntemlere başvurulabilir.

Modern dönemde oldukça inceltilmiş olan dil stratejilerinin biçimsel formunu ise genellikle sosyal ve kültürel kurumlar şekillendirir. Powell ve Colyvas (2008: 297)

¹²² Haack, Pfarrer ve Scherer'a göre, politikacılar, akademisyenler, uzmanlar, aktivistler, yöneticiler ve gazeteciler bazı durumlarda bilinçli bilişe sahip olabilir ve bu şartlarda değerlendirici olarak nitelenmesi gerekir (bkz. Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 639-640)

¹²³ Powel örgütler için, görünüşünü manipüle eden ve sadece meşruiyet arayan yapılardır şeklinde bir argüman ileri sürülebileceğini söyler (bkz. Powel, 1991: 189). Leeuwen ve Wodak, Avusturya'da göçmenlerin kontrolünün meşrulaştırılmasında söylem ve tarihsel anlatıların rolünü (bkz. Leeuwen ve Wodak, 1999: 91-92) Patriotta, Gond ve Schultz Avrupa'da nükleer yatırımların gerekçelendirme yoluyla nasıl meşru hale getirildiğini göstermiştir (bkz. Patriotta, Gond ve Schultz, 2011: 1806)

bunu, dilin kullanılma protokolü olarak niteler. Eğer dil formları kurumsal yapıyla uyumsuzluk gösterirse meşruiyet sorununa yol açar (Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 639). Bu nedenle örgütler ancak sosyal ve kültürel yapının biçimlendirdiği dil formları aracılığıyla istediği algıyı oluşturabilir. Bu sayede gerçek anlamda değişmek yerine basitçe beklenti ve sosyal değerlerle uyumlu görünmeyi başarabilir (Asforth ve Gibbs, 1990: 180). Bunun için stratejisini kurumsal normlara uyumlu bir şekilde seçer (Mazza, 1999: 45) ve içinde bulunduğu toplumun kültürünü stratejik bir araç olarak kullanır (Swidler, 1986: 284). Lounsbury ve Glynn (2001: 546) bu süreci kültürel girişimcilik olarak tanımlar.

Kültürün değer sonuçlarına ulaşmak için aktörler tarafından stratejik olarak kullanıldığı tespitine DiMaggio da (1997: 268) katılır. Kültürel unsurların stratejik anlamda kullanılabilme nedeni Swidler'e (1986: 284) göre, onun sosyal hayatta araçsal bir role sahip olmasıdır. Ona göre bireysel ve örgütsel eylemin stratejisini sembolik açıklamalar, efsaneler, törensel bilgi ve toplum ya da örgütün ritüelleri gibi kültürel ürünler belirler. Her ne kadar örgütsel dil stratejisi rasyonellik ve nesnellik açısından eleştiriye uğramışsa da (Phillips ve Oswick, 2012: 451) örgütlerin dili ikna aracı olarak stratejik anlamda kullandıkları kabul edilmektedir (Green ve Li, 2011: 1663). Mesela Glynn ve Abzug (2002: 278) örgütsel isimlerin kurumsal çağrışım yapan alternatifler arasından seçildiğinde değerlendiriciler tarafından örgütlerin daha meşru algılanmasına katkıda bulunduğunu göstermiştir. Çünkü insani biliş ile dil arasında varsayılan ilişkinin doğası bu değerlendirmeleri destekleyecek özelliklere sahiptir.

Bundan dolayı mikro seviyede bireylerin bilişleri ve diğerleriyle etkileşimlerinin meşruiyet süreçlerinde etkin rol oynadığı güçlü bir şekilde öne sürülebilir (Bitektine ve Haack, 2015: 67). Fakat bu süreçte değerlendiriciler ve yapıcıların bilinçli ya da otomatik bilişe sahip olup olmadıkları ve yapıcılarla değerlendiriciler arasındaki iletişimin niteliği belirleyici olur (Suchman, 1995: 596). Burada yapıcılar olarak başarılı aktörden daha çok diğerleri ile işbirliği yapan sosyal aktörün kastedildiğini belirtmek gerekir (Meyer, 2010: 11). Diğerleriyle işbirliği yapan bu tip sosyal aktör Habermas'a (2001: 51) göre, nesnel dünyaya yaptığı müdahaleyi iletişimsel eylem üzerinden koordine eder. Zamanla aktörler arasında kurumsal meşruiyet konusunda genel bir ağ oluşabilir (Aldrich ve Fiol, 1994: 654). Bu aktör hem kendisinin hem

diğerlerinin hem de değerlendircinin bilgisini, kimliğini, motivasyonunu ve çıkarını göz önünde tutarak dili kullanır (Green ve Li, 2011: 1671). Diğer türlü tek bir aktörün söylem noktasında birlik oluşturması zayıf bir ihtimaldir (Zucker, 1991: 85).

Fligstein'in (1997: 398) kurumsal girişimci¹²⁴ olarak tanımladığı bu tip sosyal aktör, iletişim kurabilmesi nedeniyle eylemi gerekçelendirebilme yeteneğine sahip olur ve kurumsal argümanlarla daha uyumlu bir özellik gösterir. Bitektine de (2011: 151) örgütlerin gerekçelendirebilme yeteneğinin meşruiyeti elde etmede önemli rol oynadığını belirtir. Bu nedenle en önemli özelliği çevresiyle kurduğu ilişki ve ağlar olan modern örgütün, sosyal bir aktör olarak diğerleri ile işbirliği yaptığı, yeni pratiklerin uyumlaştırılmasını sağladığı, çevreye uyum gösterdiği ve oluşturduğu söylemsel anlam sayesinde meşruiyet kazandığı (Meyer, 2008: 791) söylenebilir.

Çevreyle uyum sağlandığına yönelik söylemsel anlamın oluşması ise eylem ile söylem arasındaki tutarlılık görünümüne bağlıdır. Modern toplumda bireysel ve örgütsel aktörlerin genelde ikili bir yapı sergilemesi (Meyer ve Jepperson, 2000: 112) tutarlılık görünümü vermesini zorlaştırır. Zaten aktörün kimliği ile pratik eylemi arasında var olan bu ayrım sosyolojik düşüncenin en önemli problemlerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Bireysel seviyede değerler ve eylem arasında, örgütsel seviyede yapı ve pratikler arasında, ulus devlet seviyesinde ise politikalar ve pratikler arasında ikilik olduğu iddia edilmektedir (Meyer, 2010: 13). Yapı ile pratikler arasında (Scott, 2008: 430) ya da eylem ile söylem arasında (Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 704) ayrımın artması örgütsel meşruiyetin zarar görmesine neden olur (Scott, 1991: 170). Genelde bir örgütün yapısı ile pratiklerini tamamen örtüştürmesi oldukça zordur. Değerlendiricilerin beklentisi ise örgütün söylem, yapı ve pratikleri arasında bir tutarlılığın bulunmasıdır. Fakat örgütler bunu tam anlamıyla başaramayacaklarını ya da beklentilerin karşılanmasının kendi çıkarları açısından zararlı olduğunu düşündükleri için yapı ile pratikler arasında tutarlı fakat çoğunlukla sembolik bir uyum görüntüsü vermeye çalışır (Scott, 1991: 172). Bu amaçla değerlendiricilerde uyumlu ve uygun algısı ve hükmü oluşturmak için çeşitli söylem stratejileri geliştirir (Bitektine ve Haack, 2015: 69). Bu stratejiler aynı zamanda örgütün kimliğinin de oluşmasına katkı sağlar.

¹²⁴ David, Sine ve Haveman, kurumsal girişimcinin eylemi mantıksal açıdan teorileştirme, geçerlilik sağlayacak argümanlarla bağlantı kurma ve yaygınlaştırarak kolektif eyleme dönüştürme işlevi olduğunu söyler (bkz. David, Sine ve Haveman, 2013: 358-359)

Örgütlerle değerlendirciler arasındaki meşruiyet ilişkisine kategoriler ve kimlik açısından bakan “kategoriler yaklaşımı”, piyasa kategorilerinin meşrulaşma süreçlerinde söylemsel çerçevenin ve kimliğin önemli olduğunu, meşruiyetin stratejik eylem kadar sembolik eylem tarafından da şekillendirildiğini öne sürer (Navis ve Glynn, 2010: 441-442). Bu bakış açısına göre kategoriler, örgütlerle değerlendirciler arasında kültürel anlam ve beklentilerle şekillenmiş ortak bir yatırımdır. Aynı kategoride olma örgütsel aktör ve değerlendircilere örgütleri değerlendirme ve anlam vermede benzer hassasiyetler kazandırır. Bu da örgütsel kimliğin meşrulaşmasını kolaylaştırır (Glynn ve Navis, 2013: 1132). Creed, Scully ve Austin (2002: 493) söylem stratejilerinin kurumsal mantığın içinde taşıdığı karşıtlıkların yeniden yorumlanmasına neden olduğu için hem örgütün hem de değerlendircilerin kimliğini yeniden inşa ettiğini öne sürer. Glynn ve Navis’e (2013: 1133) göre ise bu süreçte oluşan kategoriler ortak kimliğin biçimlenmesini ve korunmasını sağlar.

Sembolik olarak inşa edilen bu kimlik örgütlerle değerlendirciler arasındaki sosyal ve kültürel problemleri çözmeye kullanılır. Kimliğin yansıması olan örgütsel dilden, tüketici ya da oy vereni bilgilendirmek için ideolojik açıklama yapmada, örgütlerde çalışanlar arasındaki eşitsizliği açıklamak için insan kaynakları departmanına yardımcı olmada, ülke yönetiminde ise insan hakları ve politikalarındaki çeşitli eşitsizlik ve ayrımcılıkları anlatmada yararlanır (Meyer, 2010: 13). Meşruiyet söyleminin, sosyal aktörler arasındaki güç farklılığı ve eşitsizliğin gerekçelendirilmesinde kullanıldığı görüşüne Boyd da (2000: 343) katılır. Diğer yandan modern aktör dil sayesinde sağladığı bu avantajı gizlemede de yeteneklidir (Granovetter, 1985: 487). Bu amacı düşünmemiş gibi sadece eyleminin meşru ve rasyonel olduğu iddiası üzerine odaklanır (Meyer, 2008: 793). Eylemini rasyonalize ederken sadece söylemsel nedenini belirtmekle yetinir (Green, 2004: 654). Böylelikle bir yandan iyi niyetli algısı oluştururken, diğer yandan da fazla üzerinde durmadığı fakat gerçekte onu asıl motive eden amaçlarını gerçekleştirme imkânı yakalamış olur.

Meşruiyetin yapıcıları olarak tanımlanan bu aktörler değerlendircilerle iletişimi örgütsel dil üzerinden kurar. Oluşturulan bu dil sayesinde örgütler sosyal yapıyla uyumlu olarak görünür ve sosyal talepleri yerine getiriyormuş gibi değerlendirilir.

Bundan sonra bu dilin nasıl oluşturulduğu ve neleri kapsadığı açıklanmaya çalışılacaktır.

3.3. Örgütsel Meşruiyetin Yapıcısı ile Değerlendiricisi Arasında Örgütsel Dil

Meşruiyetin tek taraflı örgütsel bir faaliyetin neticesinde değil, yapıcılarla değerlendiriciler arasındaki karşılıklı etkileşimin sonucu olduğu söylenebilir (Massey, 2001: 155). Örgütsel dil bu etkileşimin temel araçlarından biridir. Değerlendiricilerin yorumlarını biçimlendiren sembollerin kabulünde ve belirli bir niyetle gerçekleştirilen manipülasyonlarda önemli rol oynar (Green, Li ve Nohria, 2009: 32). Örgütsel dilin meşruiyet üretimindeki rolüne ilişkin birçok çalışma yapılmıştır. Zimmerman ve Zeitz (2002: 414) yeni örgütlerin hayatta kalmasında söylem yoluyla elde edilen meşruiyetin önemini göstermiştir. Lounsbury ve Glynn (2001: 559) yeni girişimlerin meşruiyet elde etmek için bir girişim hikâyesi inşa etmek zorunda olduklarını söylemektedir. Massey (2001: 168) kriz dönemlerinde tutarlı söylem stratejilerinin, krizin meşruiyete olumsuz etkisini azalttığını öne sürmektedir. Vaara ve Tienari (2008: 991) çok uluslu şirketlerin eylemlerini meşrulaştırmak için söylem stratejileri kullandıklarını belirtmiştir. Pollock ve Rindova (2003: 638-639) araştırmasında, şirketlerin hisselerini halka arz etmek için ön teklif verme süreçlerinde gazete ve dergilerde yer alan makalelerin yatırımcının bilişsel durumunu ve yatırım tercihlerini etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Vaara ve Monin (2010: 3-4) şirket birleşmelerinin meşrulaştırılmasında söylem stratejilerinin önemli bir rolü olduğunu ifade etmiştir. Örgütlerin belirli bir amaca ulaşmada kullandığı bu stratejiler birçok açıdan ele alınabilir. Fakat en yaygın biçimde içerdikleri geçerlilik, uygunluk ve taşıdıkları gerekçeler bakımından değerlendirilmeleri büyük oranda anlaşılabilirliğine yardımcı olacaktır.

3.3.1. Geçerlilik ve Uygunluk

Bitektine ve Haack'a (2015: 51) göre örgütler, diğerleriyle etkileşime geçerek meşruiyet hükmü elde eder. Meşruiyet bu etkileşim süreçlerinde bireysel seviyede "uygunluk", kolektif seviyede "geçerlilik" şeklinde iki farklı biçimde oluşur. Meşruiyete sosyal ve psikolojik açıdan yaklaşan teori, bakış açısını bu ayrım üzerine odaklar (Johnson, Dowd ve Ridgeway, 2006: 56). Uygunluk, değerlendiricilerin örgütün pratik ve eylemlerini uygun ve istenilir olarak bulmasıdır. Geçerlilik ise, sosyal bağlamda

örgütün faaliyetlerinin uygun olduğuna dair konsensüse referans eder (Bitektine ve Haack, 2015: 51) Geçerlilikte meşru olarak algılanan sosyal düzenin normları, inançları ve değerleri ile diğerlerinin düzeni meşru olarak algıladığı yönünde bir bilincin varlığı önemli rol oynar (Tost, 2011: 686). Uygunlukta ise eylemin sosyal düzenin norm ve kurallarıyla uyumuna ilişkin inancın varlığı etkindir (Johnson, Dowd ve Ridgeway, 2006: 56). Bu nedenle uygunluk bireysel değerlendiricilerin kendi sosyal kabul edilebilirliğinin hükmü; geçerlilik ise grup, örgüt, örgütsel alan ve toplum gibi daha yüksek seviyede örgütün meşruiyeti hakkındaki konsensüs olarak nitelenebilir (Bitektine ve Haack, 2015: 51).

Mazza da (1999: 11) söylem, konsensüs ve geçerlilik gibi kavramların meşruiyeti açıklamada önemli olduğunu düşünür. Geçerlilikte kabul edilebilirlik bulunması gerekmezken (Habermas, 2001: 53) uygunluk için kabul edilebilirlik zorunludur. Geçerlilik bu yönüyle de uygunluktan ayrılır. Geçerliliğin inşası, bireysel değerlendiricileri etkileyen örgüt, örgütsel alan ve toplum seviyesinde kolektif meşruiyete dayanır (Bitektine ve Haack, 2015: 51). Habermas'ın (2001: 56) sosyal geçerlilik olarak tanımladığı kolektif meşruiyette, bireylerin tek başına örgütsel faaliyetin uygun olmadığını düşünmesi bir anlam ifade etmez. Bir faaliyet bireysel anlamda uygun olmasa bile kolektif anlamda geçerli ve meşru görülebilir (Tost, 2011: 689). Yani bir davranışın ya da yapının meşruiyeti bireysel uygunlukla değil, diğer aktörlerin onları geçerli görmesiyle oluşur (Berger vd., 1998: 380). Diğer yandan meşru örgütler paylaştıkları anlamın kabulü konusunda bireysel anlamda başarısız olabilir (Oliver, 1992: 564) ancak bu sadece uygunluğu ortadan kaldırır. Çünkü bireysel kabul uygunlukla ilgilidir ve örgüt geçerli olduğu sürece meşru olmaya devam eder. Bu nedenle meşru hükümlerle geçerlilik ilişkisi arasında kurulan anlam, değerlendiricilerin günlük olarak uygun gördükleri hükmü çıkarsamada kullanılamaz (Bitektine ve Haack, 2015: 60).

Kolektif aktörlerin bireysel değerlendiricilerin uygunluk hükümlerine benzer açıklamaları, bireysel uygunluk hükümlerinin hem geçerlilik kazanmasını sağlar hem de uygunluk hükümlerinin doğruluğunu teyit eder (Bitektine ve Haack, 2015: 51). Fakat bu durum kültürel açıklamalar hakkında aktörün kişisel onayı değildir (Johnson, Dowd ve Ridgeway, 2006: 56). Çünkü bazı bireyler kurumsallaşmış hükümlerde gönüllü olarak

anlaşmış olsa bile makro seviye görüş birliğinde mikro seviye bütün bireylerin anlaşmalarını iddia etmek zordur (Bitektine ve Haack, 2015: 60). Aktörler farklı sebeplerden dolayı kurumsal pratiklere uyum gösterebilir ve aynı tutumu sergileyebilir. “Sosyo-psikolojik yaklaşıma” göre bu sebeplerden biri, üst bir otoritenin desteği ya da onayı olabilir (Johnson, Dowd ve Ridgeway, 2006: 56). Ancak kurumsal hükümler hakkında gösterilen makro seviye konsensüs, sadece bastırılmış uygun hükümleri özel olarak sergilemedeki çeşitliliği değil, aynı zamanda kamusal olarak iletilmeyen bu hükümlerdeki motivasyonun çeşitliliğini de içinde gizli tutar (Bitektine ve Haack, 2015: 60). Bu durum geçerliliğin belirgin olabileceği gibi örtük olabileceğini de gösterir (Habermas, 2001: 53). Bu süreçte bütün meşru hükümler değerlendiriciler tarafından açık bir şekilde ifade edilmez. Olağandışı tercihleri açıklamayı engelleyen çok sayıda faktör vardır. Bunlardan en önemli ikisi, aktif bilişsel süreçlerin engellemesi ve olağandışı hükümlerin kamuya açıklanmasının cesaret istemesidir (Bitektine ve Haack, 2015: 62).

Bireysel seviyede uygunluk, sosyal bağlamda bir şeyin uyumluluğuna ilişkin bireyin şahsi hükmüne referans eder (Tost, 2011: 689). Bitektine ve Haack’a (2015: 52) göre nasıl makro seviye geçerlilik değerlendiricilerin uygun hükümlerini etkiliyorsa, değerlendiricilerin uygun hükümleri de makro seviye geçerliliğin oluşmasına katkıda bulunur. Bireysel açıdan uygunluk hükümleri durağan değildir ve zamanla pratik hayat içerisinde değişebilir. Bu değişim bireyin içinde gerçekleşir (Habermas, 2001: 53). Bireylerin bu hükümleri açıkça ifade etmesiyle Bitektine ve Haack’a (2015: 53) göre kurumsallaşma ve geçerlilik hükmüne dönüşme süreci başlar. Bu süreçte değerlendiriciler arasında oluşan etkileşimsel ritüel zinciri bireysel hükümleri genelleştirir. Böylelikle meşruiyete dayanak oluşturacak kültürel semboller ve duygusal hassasiyetler var edilir (Collins, 1981: 985). Bitektine ve Haack (2015: 53) uygunluk hükmünün değerlendiricinin söylemi ve eylemi aracılığıyla dışsallaştığında nesnel gerçeklik haline gelerek kurumsallaştığını ve kolektif bir geçerliliğe dönüştüğünü öne sürer. Johnson, Dowd ve Ridgeway (2006: 56) de sosyal gerçekliğin kolektif inşasında meşruiyetin bilişsel boyutunun önemli olduğunu düşünür. Fakat Habermas’a (2001: 56) göre bu şekildeki çoğulcu uygunluk yaklaşımının mantıksal ve ampirik soyutlamalarını ikna edici bir biçimde uzlaştırmak kolay değildir.

3.3.2. Gerekçelendirme

Örgütler kurumsal yapıya uygun davranmamaları halinde ya örgütsel yapıya uygun davrandıklarına yönelik bir söylem geliştirir ya da faaliyetlerini çeşitli gerekçelerle haklı çıkaracak argümanlar üretir (Scott, 1991: 170). Bu amaçla üretilen her bir argüman geçerlilik iddiasının ortaya konduğu sorunsal ve gerekçeden oluşur (Habermas, 2001: 38). Bu şekilde oluşturulan gerekçelendirme etkin bir yönetim stratejisi olarak kullanılabilir (Elsbach ve Sutton, 1992: 700). Fakat bunun için tartışmaya açık ve konuşmaya imkân tanıyan bir bağlama ihtiyaç vardır (Green, 2004: 655). Bu şartlar oluşmuşsa örgüt eylemin gerekçesini argümantasyon¹²⁵ süreci içerisinde ortaya koyar. Habermas'a göre (2001, 38) beş argümantasyon biçimi vardır ve bunların her birinin sorunsalı ve geçerlilik iddiası¹²⁶ farklıdır. Bu durum Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 3
Argümantasyon Biçimleri ve Geçerlilik İddiaları

Argümantasyon Biçimleri	Sorunsal Anlatım	Geçerlilik İddiaları
Kuramsal tartışma	Bilişsel-Evrensel	Önermelerin doğruluğu
Pratik tartışma	Ahlaksal-Pratik	Eylem normlarının uygunluğu
Estetik eleştiri	Değer biçici	Değer standartlarının uygunluğu
Terapötik eleştiri	Dışa vurumcu	Dışa vurumların içtenliği
Açıklayıcı tartışma	-	Simgesel yapıların anlaşılabilirliği

Kaynak: Habermas, J. (2001). İletişimsel Eylem Kuramı, M. Tüzel (Çev.) İstanbul: Kabalıcı Yayınevi.

Modern dönem aktörünün gerekçelendirebilme imkânı oldukça genişlemiştir çünkü artık kendinden başka şeyleri de temsil ettiği iddiasındadır. Meyer ve Jepperson'e (2000: 106-108) göre bu aktörün kendini temsil, diğer aktörleri temsil, aktör olmayan varlıkları temsil ve ilkeleri temsil şeklinde dört temsil rolü vardır. Bu modern kültürel yapının belirgin bir şekilde ortaya çıkardığı bir gerçekliktir. Bu kültürel yapının iki kaynağı standardizasyon ve senaryodur. Argümantasyonun mantığına uygun olarak aktörler bir geçerlilik iddiasında bulunurken uyulan ve göreceli olarak sabit olan

¹²⁵ Argümantasyon, argümanlarla iddiaları kanıtlamaya çalışmaktır (bkz. Habermas, 2001: 42). Argüman ise anlatımın geçerlilik iddiasıyla bağlantılı gerekçeler içerir (bkz. Habermas, 2001: 37)

¹²⁶ Wuthnow'a göre Habermas meşruiyette açıklamanın iddiası üzerine odaklanır. Onun meşruiyete bakışı, konuşma eyleminin içsel olarak taşıdığı geçerlilik iddiasının genel tartışmasıyla tutarlıdır. Çünkü konuşma zımni olarak geçerlilik iddiası taşır (bkz. Wuthnow, 1984, 217-218)

kurallar gereklidir. İşte standardizasyon ve senaryo bu sabit kuralları ifade eder. Bu kurallar argümanların yapısındaki gömülü kurumlar olarak pratikleri gerekçelendirir (Green, Li ve Nohria, 2009: 11). Searle (2005: 47) bunları “kurucu kurallar” olarak nitelerken, Habermas (2001: 53) bunu “argümantasyonun rasyonelliği” olarak tanımlar. Rasyonellik argüman biçimleriyle ilintili olarak araçsal, değersel, duygusal ve geleneksel olarak sınıflandırılabilir (Etzion ve Ferraro, 2010: 1093). Gerekçeler ise duygusal, akılcı ya da mantıksal, ahlaki ya da değersel şeklinde gruplandırılabilir (Green, 2004: 659). Görülmektedir ki her bir argümantasyon biçiminin içinde kendi rasyonelitesi vardır ve örgütler bu rasyoneliteye uygun gerekçe üretmek zorundadır.

Habermas’a (2001: 38) göre beş argümantasyon sahası vardır. Bunlar hukuk, ahlak, bilim, iş yönetimi ve sanat alanlarıdır¹²⁷. Bilim alanında bilişsel anlatım önermelerin doğruluğunu, sanat alanında değer biçici anlatım değer standartlarına uygunluğu, ahlak ve hukuk alanında ahlaksal ve pratik anlatım eylem normlarına uygunluğu iddia eder. Örgütsel alan ise bütün argümantasyon biçimlerinin kullanımına elverişlidir. Örgütler duygusal gerekçe ile değerlendiricilerin acıma, affetme, sevme, nefret, haksızlık, pişmanlık, kızgınlık gibi duygularını; akılcı gerekçelerle zekâsının mantıksal yönünü ve bilişsel yapısını; ahlaki gerekçelerle onur, gelenek, adalet gibi ahlaki değer ve etik hassasiyetlerini etkiler (Green, 2004: 659). Modern dönemde aktörün kimliği ile pratikleri arasındaki tutarsızlıklar aktörlerin genişlemesini sağlayarak diğer unsurları daha fazla temsil etmesine imkân tanımıştır (Meyer, 2010: 14). Önemli olan temsil esnasında geçerlilik iddiasını rasyonel gerekçelerle temellendirebilmesidir (Habermas, 2001: 51). Sonuç olarak gerekçeler rasyonel ve uygunluk üzerine kurulursa, bir eylemin sebep ve doğasıyla bağlantılı olarak meşruluk sağlayacağı söylenebilir (Green, 2004: 655). Bu nedenle gerekçelerin üretildiği kaynak ya da dayandığı temel oldukça önemlidir.

Örgütler ihtiyaç duyduğu rasyonel ve uygun gerekçeleri kültürel ve sosyal çevresinde oluşan (Scott, 1991: 170) ortak görüş, inanç ya da kanıksanmış bilgi, söylem ve pratiklerden geliştirilebilir ya da alabilir (Green, 2004: 655). Çünkü bu özelliklere sahip meşrulaşmış kurumlar çevrelerine hem kural hem de gerekçe sunar (Hybels, 1995: 242).

¹²⁷ Harmon, Green ve Goodnight da Toulmin’den (1958: 1984) aktararak hukuk, bilim, sanat, yönetim ve ahlak olmak üzere beş gerekçe sahası olduğunu belirtir (bkz. Harmon, Green ve Goodnight, 2015: 79)

Bu tip gerekçelerden oluşan söylemin içerdiği meşrulaştırıcı bilgi, öznel anlamı dönüştürme yeteneğine sahiptir (Green ve Li, 2011: 1664-1665).

Örgütler çevrenin sunduğu kültürel tanımlar ve sosyal yapının desteğiyle işçiler, arkadaşlar, oy verenler adına konuşabilir ve onlar üzerinden eylemini haklı çıkararak meşruiyet elde edebilir (Meyer ve Jepperson, 2000: 107). Burada eyleminin meşru kabul edilmiş bağlama uygun olduğu ve diğerlerinin haklarını savunma konusunda içten olduğu iddiasında bulunabilir (Habermas, 2001: 39-40). İşçi ve insan haklarından, gelir adaletinden, iş güvenliğinden, çevreyi korumadan, demokrasiden, halk egemenliğinden, yolsuzluklardan bahsederek (Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 635-637) içtenliğini ispat etmeye çalışır. Fakat içtenlik temellendirilemez sadece gösterilebilir. Değerlendiriciler ise iddianın içten olup olmadığını ancak söylemle eylem arasındaki tutarsızlıktan anlayabilir (Habermas, 2001: 66). Bu ise örgütün bütün yapı ve pratiklerine hâkim olmayı gerektirir. Gündelik hayatta hem değerlendiricilerin buna imkân ve zamanının olmaması hem de örgütlerin gerçekleri gizleme konusundaki yeteneği varsa içtensizliği fark etmeyi oldukça zorlaştırır.

Değerlendiricilerin örgütlerdeki tutarsızlığı fark edememelerinin diğer bir sebebi ise gerekçelerin ikna edici (Green, 2004: 654) ve saydam olmayan (Habermas, 2001: 53) özellikte üretilebilmesidir. Bazen üzerinde anlamsal uzlaşma sağlanmamış gerekçeler kullanılabilir. Bu amaçla örgütsel aktör çevre, ormanlar, hayvanlar, bitkiler ya da farklı canlı türlerinin temsili rolünü üstlenebilir (Meyer ve Jepperson, 2000: 108). Eylem ve politikalarının bu canlı türlerinin faydasına olduğu iddiasında bulunabilir. Dönüşebilir ambalaj kullanımı, egzoz emisyonunun düşüklüğü, düşük enerji sarfiyatı, yeşil fabrika (Waeraas ve Ihlen, 2009: 25), canlı hayvan derisi kullanmama, erozyonla mücadele gibi çevreci söylemlerle (Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 634) sosyal değerlere uygun bir anlatımı benimseyebilir. Kamusal algıyı etkilemek için hayvan hakları savunucuları, çevreciler, doğa koruma dernekleri gibi oluşumlarla ortak projeler içinde yer alabilir ya da destek verebilir (David, Sine ve Haveman, 2013: 360).

Bu şekilde eylemleri ile kurumsal alandaki söylem ve baskın kültürün eşleştiğini öne süren bir dil geliştirebilir (Etzion ve Ferraro, 2010: 1093). Fakat bu tip değerler normlar gibi ne genel ne de kişiseldir (Habermas, 2001: 41). Toplumdan topluma kişiden kişiye değişir. Aynı toplum içerisinde farklı değer ölçülerine sahip kişilerin bulunması da

oldukça muhtemeldir. (Brown ve Humphreys, 2006: 233; Suchman, 1995: 594). Örgütler, hitap ettiği toplumda olabildiğince fazla sayıda değerlendiricinin anlamlı bulduğu değerlere vurgu yapmayı mantıklı görür. Değer standartlarına uygunluk algısı sayesinde örgüt, meşruiyet elde etmede büyük bir avantaj sağlamış olur.

Değerlendiriciyi ikna eden diğer bir neden ise örgütsel aktörün kendini, doğal ve ahlaki hukuk gibi meşrulaşmış çeşitli ilkelerin temsilcisi olarak gösterebilmesidir (Meyer ve Jepperson, 2000: 108). Ahlaki vurgu sosyal ve kolektif ilgileri uyandırma (Green, 2004: 660) yoluyla, hukuk kurallarına uygunluk ise doğrudan meşrulaştırıcı etki ortaya çıkarabilir (Stryker, 1994: 848). Örgüt bu sayede evrensel bir değerlendirici kitlesine hitap ederek genel onaya ulaşabilir (Habermas, 2001: 51). Bunun için adalet, eşitlik, özgürlük, insan hakları gibi kavramların gözetildiği ve savunulduğu şeklinde bir argüman kullanılabilir (Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 637). Burada argümanların mantıksal çıkarım anlamında zorlayıcı olmaması ve açık bir şekilde bağlantısının kurulabilmesi gerekir (Habermas, 2001: 38). Bu sayede örgüt meşru ilkelere uygunluğunu gösterebilirse değerlendirici kitlesini ikna edebilir ve amaçladığı meşruiyet hükmünü elde edebilir.

Örgütler diğer yandan evrensel onayı alabilmek için bütün toplumlarda itibar gören bilimin de temsilciliğini üstlenebilir. Çünkü bilimsel ve teknik uzmanlığın meşrulaşmaya yardım ettiği düşünülür (Stryker, 1994: 849). Bu nedenle yapı ve faaliyetlerinin bilimsel açıdan evrensel doğrulara uygun olduğu iddiasında bulunur. İddiasını desteklemek için istatistiksel veri ve analizleri kullanılabilir (Harmon, Green ve Goodnight, 2015: 79). Modern dönemde uzmanlık bilgisi ya da bilimsel bilginin doğası formel, tarafsız ve nesnel olmaktan çok mit ve sembollerden oluştuğu (Green ve Li, 2011: 1664) ve bilimin otoritesi bütün soruların cevabında yol gösterici olarak benimsendiği için bilim aracılığıyla değerlendiricileri ikna etmek ve meşruiyete ulaşmak mümkün görünmektedir (Meyer, 2010: 8). Ürünlerin tanınmış laboratuvarlarda onaylatıldığı, uzman hekimlerin tavsiye ettiği, dünyaca kabul edilen kuruluşların sertifikalandığı, üniversiteler ile işbirliği halinde hazırlandığı, bilimsel çalışmalara uygun olduğu, istatistiksel verilerle doğrulandığı şeklindeki anlatımlar, örgütlerin meşruiyet elde etmeleri için kullanılmakta ve bu sayede değerlendiricide geçerli ve uygun hükmü oluşturulabilmektedir. Bilimin bu amaçla yaygın bir şekilde kullanılması

göstermektedir ki bilimsel değerin öneminin yaygınlaşması kendi ilgi alanının dışında gerçekleşmektedir. Bilim etkinliğinin yaygınlaşmasında ise işlev ve gerekliliklerinin çok az ilgisi olduğu görülmektedir. Bu nedenle bilime dair efsaneler ve meşrulaştırıcı etkinin en az işlevi kadar yaygınlaşmasında rolü olduğu söylenebilir.

Yukarıda gerekçelendirme ile ilgili anlatılanlardan da anlaşılacağı üzere argümantasyonda önemli olan değerlendirci aktör için neyin geçerli olduğudur (Habermas, 2001: 53). Burada değerlendirci gerekçeye kişisel olarak inanmasa dahi eğer kabul ettiyse uygundur ve diğerlerine de ona uygun olduğu için inanır (Zelditch, 2001-a: 7). Gerekçelendirmeyi güçlü kılan yapı ve düzenden daha fazla bir şeydir (Habermas, 2001: 56). Estetik değerler, toplumsal normlar, ahlaki kurallar, bilimsel doğrular, sembolik anlamlar ve içtenlik gibi pek çok unsur gerekçelendirmeyi etkin yapan temel faktörlerin başında gelir. Bir gerekçede bunların biri, tamamı ya da bir kısmı birlikte bulunabilir (Green, 2004: 659). Değerlendirciler bunlara bireysel olarak inanmasa bile uygun gördükleri takdirde geçerli olur (Zelditch, 2001-a: 6).

Eğer bu unsurlar arasında tartışmalı bir durum varsa ortak geçerli olanın yardımıyla ortak geçerli olana dönüştürülebilir (Habermas, 2001: 38). Patriotta, Gond ve Schultz (2011: 1806) Avrupa'da nükleer enerji karşıtlığına rağmen nükleer yatırımların gerekçelendirme yoluyla nasıl meşru hale getirildiğini göstermiştir. Boyd (2000: 348) sigara, petrol ve nükleer alanda faaliyet gösteren şirketlerin insana ve doğaya verdikleri zararlar konusunda gerekçe içeren söylemlere başvurduğundan bahseder. Vaara ve Tienari (2011: 371) çok uluslu şirketlerde birbiriyle çelişen küreselleşme ve milli çıkar baskısının söz konusu olduğunu belirtir. Bu tip durumlarda ortak geçerli olan gerekçelerin kullanıldığı söylenebilir (Green, 2004: 658). Değerlendirciler arasında gerekçelendirmeye açık ya da kapalı kişiler olabilir. Açık kişide gerekçenin gücü, kapalı kişide karşıt gerekçelerin gücü önemlidir (Habermas, 2001: 38). Örgütler hem kimin gerekçelendirmeye açık kimin kapalı olduğunu bilemediği hem de kişisel düzeyde strateji geliştiremeyeceği için bütün değerlendirciler üzerinde aynı meşruiyet etkisi üretemeyebilir.

Meşruiyetin oluşması anlamında değerlendircilerle yapıcılar arasındaki bu süreç, iletişimsel rasyonellik ile gerekçelendirme yaklaşımı arasındaki ilişkinin niteliğine bağlıdır (Habermas, 2001: 38). Çünkü kurumsalcıların modern dönemin rasyonel

örgütleri olarak tanımladığı bu aktörlerin, modern dönemin rasyonelliğine uygun hareket etme yetenekleri oldukça yüksektir. Buradaki rasyonellik gündelik yaşam bağlamına içkin bir rasyonelliktir ve pratiklerle ilgili söyleme referans eder (Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 703). Bu durum örgütlerin meşruiyet sürecindeki iletişimsel eylemini başka araçlarla sürdürmeyi olanaklı kılan argümantasyon pratiğine işaretler. Bahsi geçen iletişimsel eylem özel kuralları olan bir etkileşim biçimidir (Habermas, 2001: 42). Aktör bu iletişim biçimiyle bir eylem ya da durumu rasyonel, nesnel ve ahlaki olarak sunabilir (Green ve Li, 2011: 1672). Eylem ve yapısını değerlendiricilere karşı meşru beklentiler ışığında haklı çıkarabilir (Habermas, 2001: 39). Harmon, Green ve Goodnight'e (2015: 79) göre bir gerekçe, eylemin meşru olduğu yargısını ifade eden bir "iddia", iddiayı destekleyen kanıt olarak "bilgi", bilgi ile iddia arasındaki ilişkiye sebep gösterilebilecek bir "teminat" ve teminata temel sağlayacak bir "destek" ifadesinden oluşur. Kullanılan farklı gerekçeler ahlaki, bilişsel, pragmatik, sosyo-politik meşruiyet gibi farklı tipte meşruiyetin oluşmasını sağlayabilir (Green, 2004: 665).

Örgütler yukarıda da değinildiği gibi geçerlilik, uygunluk ve gerekçeler üzerinde oluşturduğu örgütsel dil ya da söylem aracılığıyla meşruiyet elde etmeye çalışır. Şimdi bu örgütsel dil ya da söylemin nasıl oluşturulduğuna, neleri içerdiğine, hangi formları aldığına ve nasıl kullanıldığına değinilecektir.

3.3.3. Örgütsel Dilin Oluşturulması

Örgütsel analizde her bir yaklaşımın iletişim ve söyleme bakışı birbirinden farklıdır¹²⁸. Kurumsalcı geleneğin örgütsel iletişim stratejilerine tek başına ayrı bir yer vermemeye özen göstermesinden dolayı (Tregidga, Milne ve Kearins, 2007: 5) kurumsalcılar arasında iletişimsel eylemin meşruiyetin elde edilmesindeki rolü hala tartışmalıdır¹²⁹ (Elsbach, 1994: 59; Cornelissen vd., 2015: 11). Bu nedenle örgütleri pasif varlıklar

¹²⁸ İşlevselci yaklaşımda, söylem aktör tarafından amaçların başarılmasında bir araç olarak görülür. Yorumlayıcı yaklaşımda, sosyal ve örgütsel gerçekliğin inşasında rol oynayan bir unsur olarak değerlendirilir. Eleştirel yaklaşımda, bilgi ve güç ilişkisi bağlamında ele alınır. Yapısalcı yaklaşımda ise, hem iletişim eylemi hem de yapının derinleşmesindeki rolü bakımından vurgu yapılır (bkz. Heracleous ve Barret, 2001: 756)

¹²⁹ Cornelissen vd.'ne göre, sosyal biliş, dil, söylem, retorik, medya gibi iletişim çalışmalarından elde edilen kavram ve anlayışlar örgütsel alandaki kurumlar ve kurumsal değişimi anlamada zenginlik ve ilerleme sağlamıştır (bkz. Cornelissen vd., 2015: 11)

olarak varsaymakla eleştirilir¹³⁰. Pratik hayatta örgütlerin amaçlarına ulaşmak için çeşitli söylem stratejileri geliştirebilmesinden dolayı Oliver (1991: 173-174), Lounsbury ve Glynn (2001: 559) gibi araştırmacılar kurumsalcı teori ile kaynak bağımlılığı yaklaşımını birleştirerek bu boşluğu kapatmak ister. Tregidga, Milne ve Kearins (2007: 5) ise her iki yaklaşımın da söylem ve yorum çalışmaları açısından uygun olduğunu belirtir.

Oysaki bu çalışmada söylem stratejilerinin kurumsal kuram içerisinde değerlendirilebileceği iddia edilmektedir. Örgütlerin sembolik unsurları kullanarak somut eylem ve yapılarını değiştirme ihtiyacından kurtulabileceği (Suchman, 1995: 588) ve böylelikle daha esnek ve kaynakları koruyan bir yöntemle amaçlarına ulaşabileceği öne sürülmektedir (Asforth ve Gibbs, 1990: 182). Bu süreçte değerlendiricilerin örgütlerin lehine sosyal bir hükümde bulunmaları için kültürel unsurların ve sembollerin etkin bir şekilde kullanılabilmesi vurgulanmaktadır (Suchman, 1995: 588). Harmon, Green ve Goodnight (2015: 77) söylemin yapısını anlamının sosyal aktörler arasındaki ilişkiyi açıklamaktan daha çok, meşruiyeti analiz etmeye katkıda bulunacağını düşünür. Bu nedenle çalışmanın bu kısmı, söylemin yapısını anlamaya çalışarak meşruiyeti daha anlaşılır bir şekilde açıklamaya odaklanmıştır.

Örgütsel analizde söylem kavramına genel anlamda iki tür yaklaşım vardır. İlki söylemi bir eylem olarak gören yaklaşım, diğeri ise söylemi inşa edici olarak gören yaklaşımdır. İlkinde sadece söylemi gerçekleştiren aktör varken, ikincisinde birbirleriyle etkileşim halinde söyleyen ile değerlendiren aktörün varlığı söz konusudur (Harmon, Green ve Goodnight, 2015: 77) ve iletişimin sosyal boyutu dikkate alınır (Green, Li ve Nohria, 2009: 13). İlk yaklaşımda söylem iletişim eylemi seviyesinde ele alınırken, ikincisinde söylemin derindeki yapısal seviyesine odaklanılır. İletişim seviyesi stratejik ifadeyi, yapısal seviye ifadenin yapısal kurallarını tanımlar (Golant ve Sillince, 2007: 1151). Söylemin yapısal boyutu, aktörün yorumlayıcı şeması ile ilgilidir (Heracleous ve Barret, 2001: 755-758). Bu iki özelliği sayesinde söylem hem gerçekliğin sosyal inşasında rol oynar hem de örgütler hakkında değerlendiricilere bilgi aktarımında kullanılır (Grant,

¹³⁰ Green ve Li, burada yapısal kurumsalcılıkla aktörü öne çıkaran kurumsalcılık arasında ayırım yapmak gerektiğini belirtir. Yapısal kurumsalcılık örgütü pasif görürken aktörü öne çıkaran kurumsalcılık için aynı şey söylenemez (bkz. Green ve Li, 2011: 1667)

Keenoy ve Oswick, 2001: 8). Green ve Li (2011: 1671) ilk yaklaşımı “klasik”, ikincisini ise “çağdaş” olarak niteler. Ona göre klasik söylem yaklaşımı, insanların kelimeleri nasıl kullandığı üzerine, çağdaş yaklaşım ise kelimelerin insanları nasıl kullandığı üzerine odaklanır.

Söylemsel eylem yaklaşımı söylemi, sosyal pratik ve eylem olarak görür ve iletişim seviyesinde sosyal etkileşimin temeli olarak kabul eder. Bağlama dikkat etmeksizin etkileşimde mikro seviyeyi ele alır (Heracleous ve Marshak, 2004: 1-2). Bu seviyede aktör yorumlayıcı şeması ile elde ettiği kendi öznel anlamını diğerlerine söylem aracılığı ile aktarır (Green ve Li, 2011: 1664). Öznel anlam bilinç ya da bilinçaltında oluşabilir. Pratik bilinç aktörün eylem ve sosyal şartlar hakkında bir bilgi ya da inanca sahip olması fakat bunu açıkça ifade edememesi durumuna işaret eder (Heracleous ve Barret, 2001: 758).

Örgütler çevresindekilere bilgi verme sorumluluğundan dolayı (Woodward, Edwards ve Birkin, 1996: 333) söylemi araçsal olarak amaçlarına hizmet etmekte kullanır (Elsbach, 1994: 60). Bu anlamda söylem meşruiyetin yapıcısı olan örgüt ile değerlendircisi arasında bir nevi kanal işlevi görür. Burada meşruiyetin yapıcısı mesajı gönderen, değerlendircisi ise mesajı çözen ve anlayandır (Cornelissen vd., 2015: 12). Örgüt açısından önemli olan değerlendirciye mesajı iletilebilmek ve değerlendirci tarafından istenen şekilde anlaşılabilirdir (Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 710). Bu iletişim sürecindeki söylemin niteliği meşruiyetin belirleyicisi olur (Suchman, 1995: 586). Bu anlamda meşruiyet çevreye iletilen mesajlar üzerine kurulmuştur denebilir (Boyd, 2000: 345).

Örgüt ile değerlendirciler arasında gerçekleşen iletişimdeki söylemin niteliği meşruiyet açısından belirleyicidir (Suchman, 1995: 586). Örgüt bu sayede algı oluşturabilir ya da faaliyetlerini kurumsal çevreyle uyumlu gösterebilir (Tregidga, Milne ve Kearins, 2007: 4). Fakat diğer taraftan aktörler arasındaki bilişsel şema ve ilkelerdeki farklılık hem örgütün istediği anlamın değerlendircide oluşmamasına hem de değerlendirciler arasında farklı anlamalara neden olabilir (Cornelissen vd., 2015: 12). Bansal ve Clelland (2004: 100) şirketlerin hisse senedi fiyatları ile meşruiyet algıları arasındaki ilişkiye yönelik araştırmasında, yatırımcının şirkete ilişkin bilgisinin o şirketin meşruiyetine ilişkin hükmüne etki ettiği bulgusuna ulaşmıştır.

İnşacı yaklaşım ise söylemi, sembolik eylem olarak kabul eder ve gerçekliğin sosyal olarak inşa edildiğini düşünür (Heracleous ve Marshak, 2004: 1-2). Bu yaklaşıma göre dil sadece ne gördüğümüzü değil, aynı zamanda düşüncelerimizi inşa etmek için kullandığımız mantığımızı da etkiler (Brown ve Humphreys, 2006: 233). Bu nedenle kurumsal mantığa sahip olan örgütlerin sembollerden oluşan bilgisel yapılar (Green ve Li, 2011: 1665) olarak tamamen söylemden oluştuğunu varsayar (Boje, Oswick ve Ford, 2004: 571).

Bu bakış açısına göre söylem ile kurumlar arasında bir etkileşim vardır¹³¹ (Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 646). Cornelissen vd. (2015: 14-15) geliştirdikleri “iletişimsel kurumsalcılık” yaklaşımında, kurumların iletişim açıklamalarıyla oluştuğunu, korunduğunu ve değiştiğini savunur. Harmon, Green ve Goodnight’e (2015: 76) göre ise, iletişimin kurumlarla nasıl bir ilişki içinde olduğunu anlamamız için iletişim stratejileri ile değerlendiricinin meşruiyet algısı arasındaki ilişkiyi açıklamak gerekir.

Söylemi derin yapı seviyesinde ele alan bu yaklaşımın dayanağı Giddens’in (1984: 15) yapı teorisinin temelini oluşturan “kurallar” ve “kaynaklardır”. Derin yapı göreceli olarak durağan, içsel ve sürekli olarak tekrar eden bir özelliğe sahiptir. Bu yapılar bireysel metin, konuşmacı, yazar, bağlam ve iletişim eylemini etkileyen uzun dönemde oluşmuş, söylemin sürekli ve değişime dirençli özelliklerini ifade eder. Bunlar söyleme biçimini veren kurallardır. Söylemin yapısal özelliklerini oluşturan bu kurallar merkezi temaları, genelleşmiş metaforları ve retorik stratejilerini içerir (Heracleous ve Barret, 2001: 758). Bu kurallar genelde örtülüdür ve söylemdeki gömülü anlamı ifade eder. Sosyal etkileşimde kelimelere tamamen dönüşmediği için sözsüz bir özellik taşır (Collins, 1981: 990).

Gömülü anlam etkileşimin beklenen rolünün dışında gizli, örtük ve niyetli bir amaca hizmet eder (Granovetter, 1985: 490). Bu açıdan bakılırsa meşruiyet söylemlerinde, gömülü olarak karşıtlık ya da destek ifade eden mesajlar hissedilebilir (Creed, Scully ve Austin, 2002: 493). Dilsel eyleme yön veren bu kurallar insanlar tarafından nadiren fark

¹³¹ Phillips, Lawrence ve Hardy kurum ve söylem arasındaki ilişkiyi eylemin söyleme dönüşmesi, söylemin kurumları oluşturması ve kurumların eylemi şekillendirmesi döngüsü üzerinden açıklar. Bu yüzden kurum, eylem, söylem ve metin arasında hem tekrarlanan hem de yinelenen bir ilişki olduğunu iddia eder (bkz. Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 646)

edilir ve bilinir. Örtük anlamın daha derin seviyelerinde bu durum daha da geçerlidir (Collins, 1981: 991). Bu nedenle söylem stratejilerinin, sosyal aktörün hem meşruiyet algısını yansıttığı hem de onu şekillendirdiği söylenebilir (Harmon, Green ve Goodnight, 2015: 76).

Söyleme farklı bir yönden yaklaşan eleştirel söylem analizi ise söylemi, işlev ve sonuçlar üzerinden değerlendirir. Bu yaklaşıma göre söylem üretim, dağıtım ve metinlerin okunmasında kontrol imkânı sağlayan güçtür ve üç ana boyutu vardır. Birincisi metin boyutudur. Bir yazılı metin altında metnin anlamı, yapı ve içerik deneyimlenir. İkincisi söylem pratiği boyutudur. Etkileşimde söylem formu, iletişimin alışıldık anlamı ve inançları deneyimlenir. Üçüncüsü sosyal pratik boyutudur. Söylemin gerçekleştiği ortamdaki sosyal bağlamın göz önünde tutulmasıdır (Grant, Keenoy ve Oswick, 2001: 7). Bu üç boyut nedeniyle söylem ve kelimeler aktör üzerinde baskı kurabilecek ve etki üretebilecek güce ulaşır (Cornelissen vd., 2015: 13). Bu yaklaşım gücü, modern toplum ve örgütlerde kontrolün nasıl sağlandığını anlamada merkezi bir kavram olarak görür. Söylemi ise örgütlerin yeni anlam üretimine hizmet eden meşru formlar olarak tanımlar (Oakes, Townley ve Cooper, 1998: 258). Örgütlerin söylem aracılığıyla elde ettiği anlamların kendisine diğerleri üzerinde bir kontrol gücü oluşturduğunu iddia eder.

Söylemin içeriği ve kapsamına göre de iki yaklaşım vardır. Söylem kavramını geleneksel ve dar bakış, yazılı metni dışarıda tutarak sadece konuşma formu olarak tanımlar. Son zamanlarda yaygın olan geniş bakış ise, hem yazılı metin hem de konuşma formunun birleşimi olarak görür. Bu yaklaşıma göre söylem, bütün yazılı metin çeşitleri ile formel ve informel etkileşim süreçlerindeki konuşma formlarının tamamını içerir (Grant, Keenoy ve Oswick, 2001: 7). Bu yaklaşımda metinlerin üretimi, yayılması ve tüketimi süreçlerini de kapsayan bütün yazma ve konuşma pratikleri söylemin içine dâhil edilir. Bir nevi söylem, pratikte üretilen maddi gerçekliğin somutlaşmış hali olarak kabul edilmektedir (Hardy, 2001: 26). Bu bakış açısında söylem belki basitçe metinlerin anlamlarının toplamı olarak görülebilir fakat kesinlikle bir metnin transkripsiyonu değildir. İçerisinde sembolik ifadeler barındırır. Bu anlamda çeşitli formlar, yazılı dokümanlar, sözlü raporlar, sanat eserleri, sözlü beyanatlar, resimler, semboller, binalar ve birçok üretilmiş olan şey içerisinde üreticilerinin bilinçli

ya da bilinçsiz mesajını içerdiği için söylem olarak kabul edilebilir (Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 636).

Bu çalışmada kullanılan örgütsel dil kavramı, söylemi geniş anlamda tanımlayan yaklaşıma oldukça yakındır. Bu yüzden “örgütsel dil” ve geniş anlamıyla “örgütsel söylem” kavramları birbirlerinin yerine kullanılabilir. Buradaki örgütsel dil ifadesi karşılıklı konuşma, günlük konuşma ya da söylemin oldukça ötesinde, açıklama yöntemi ve düşünce setleriyle ilgili bir kavram olarak düşünülmelidir. Bu yaklaşımda hem söylem hem metin hem de bağlam önemlidir (Phillips ve Oswick, 2012: 442). Örgütün açıklama yapma, algı oluşturma, bilgilendirme, manipülasyon yapma gibi eylemlerinde kullandığı bütün araçlar örgütsel dilin içine dahil edilebilir. Bu haliyle konuşma, metafor, retorik, metin, anlatı ve hikaye gibi dilsel unsurları kapsadığı gibi (Heracleous ve Marshak, 2004: 1) ses tonu, beden dili, diyalog, konuşma tavrı gibi davranışları (Cornelissen vd., 2015: 11) ritüel, drama gibi sembolik eylemleri ve müzik, sanat, mimari gibi kültürel eserleri de içerir (Grant, Keenoy ve Oswick, 2001: 7-8).

Söylem stratejileri ya da tipleri üzerinde çeşitli sınıflandırmalar olsa da, bunların benzer yönleri oldukça fazladır. Lawrence ve Phillips (2004: 695-702) meşrulaştırıcı etkisi olan düzenleyici, çevreci ve popüler kültür olmak üzere üç makro kültürel söylem tipi tanımlar. Suddaby ve Greenwood (2005: 45) varoluşsal (ontological), amaçsal (teleological), evren bilimsel (cosmological), tarihsel (historical) ve değersel (value-based) olmak üzere beş retorik stratejisi olduğunu ifade eder. Leeuwen ve Wodak (1999: 104-110) otoriteleştirme, rasyonelleştirme, ahlakileştirme ve hikayeleştirme şeklinde dört söylem stratejisi belirler. Vaara, Tienari ve Laurila (2006: 790) bunu geliştirir ve normalleştirme stratejisini de ekleyerek beşe çıkarır (Vaara ve Tienari, 2008: 988). Normalleştirme; yaygın olana, otoriteleştirme; geleneğin, örfün, hukukun ve kurumsal otorite düzeyinde olan insanların otoritesine, rasyonelleştirme; bilişsel geçerliliğe hitap eden bilgi ve sebep unsurlarına, ahlakileştirme; değerler sistemine atıf yapmaya referans eder. Hikayeleştirme ise örgütün tarihine gönderme yapmayı ve ondan esinlenmeyi ifade eder (Vaara, Tienari ve Laurila, 2006: 794). Araştırmacıların sınıflandırdığı bu söylem stratejileri birbirine oldukça benzemekle birlikte oldukça kullanışlıdır. Fakat bireysel ve kolektif aktörlerin meşruiyet algıları ve hükümleri

geçerlilik ve uygunluk şeklinde tanımlandığı için söylem stratejilerinin de bu açıdan ayrı ele alınmasında fayda vardır.

Bitektine ve Haack'a (2015: 64-65) göre stratejiler her iki değerlendirici tipi üzerine farklı olmalıdır. Geçerlilik üzerine söylem stratejileri; uygunluğa vurgu yapan stratejiler, otoriteye vurgu yapan stratejiler, doğal bir varlık ya da gelişmeyi vurgulayan stratejiler, favori kategorileri öven stratejiler, tarihsel hikâye ya da anlatılar üzerine kurulu stratejiler, metaforlar üzerine kurulu stratejiler olarak sıralanabilir. Uygunluk üzerine söylem stratejileri ise; bir varlığın başarısını vurgulayan stratejiler, değerlendircinin normatif inançlarını yansıtan stratejiler, bir varlığın kimliğini inşa eden stratejiler, varlığın ahlaki değerlerine vurgu yapan stratejiler, duyguları yönlendiren stratejiler olarak ifade edilebilir. Bu sınıflandırma Habermas'ın (2001: 38) gerekçelendirme biçimleri konusundaki sınıflandırmasına büyük ölçüde benzerdir. Diğer yandan Harmon, Green ve Goodnight'ın (2015: 77) hem içsel seviye ve kolektif seviye ayrımına hem de söylemin yapısal unsurları olarak gösterdiği bilgi, teminat, iddia ve destek kavramlarına uygun olduğu görülmektedir. Ayrıca Etzion ve Ferraro'nun (2010: 1093) meşruiyet stratejilerinde mantığa, etik ilkelere, duygulara ve motivasyona hitap eden kelimeler kullanıldığı yönündeki tespitlerini de kapsayan bir sınıflandırma olur. Bu nedenle örgütlerin söylem stratejilerini açıklarken bu sınıflandırmayı temel almak faydalı olacaktır.

3.3.4. Geçerlilik Üzerine Söylem Stratejileri

Geçerlilik, örgütün meşruiyeti hakkında kolektif sosyal hükmü ifade eder. Örgütler bu hükmü oluşturmak için çeşitli stratejiler geliştirip uygulayabilir. Şimdi bu stratejiler kısaca açıklanmaya çalışılacaktır.

Uygunluğa vurgu yapan söylemler: Bu tür söylemler örgütsel yapı ve pratiklerin örgütsel alanda kabul edilmiş ve kanıksanmış olan yaygın yönetim tekniklerine, ilan edilmiş kurallara, ilkelere ve pratiklere uygun olduğuna yönelik geliştirilen söylemleri içerir (Bitektine ve Haack, 2015: 64). Özellikle teknoloji, piyasa ve yönetimi anlamak için uzmanlık gerektiren konularda mesleki mantık ve kelimelerin kullanımı yaygındır (Sillince, 2005: 613). Bu mantık ve kelimeler ideoloji ve retorik halinde güçlü örgütler, profesyonel yöneticiler ve akademisyenler tarafından yaygınlaştırılır (Barley ve Kunda,

1992: 363). Örgütler faaliyet, ürün ya da yöntemlerinin dünya genelinde kabul gören ve uygulananlarla benzer olduğunu vurgulayabilir (Suchman, 1995: 598). Müşteri memnuniyetinin önemsendiğini göstermek için müşteri hizmetleri departmanının, etik ilkelere uyulduğunu göstermek için etik komitesinin, iş güvenliğine önem verildiğini göstermek için iş güvenliği ve sağlığı biriminin kurulduğunu açıklayabilir (Asforth ve Gibbs, 1990: 181). Bütün süreçlerde müşteri beklentilerinin öncelikli olduğunu göstermek için toplam kalite yönetimi anlayışının benimsendiğini ilan edebilir (Zbaracki, 1998: 629-630).

Oysaki bu uygulamalar içeriğinden çok sembolik anlam taşır. Barley ve Kunda (1992: 364) belirli dönemlerde belirli yönetim anlayış ve uygulamalarının söylemsel anlamda örgütsel alana hakim olduğunu ve daha sonra yerini başka bir anlayışa bıraktığını göstermiştir. Westphal, Gulati ve Shortell (1997: 388-389) toplam kalite yönetiminin törensel uygulamaları ile örgütsel meşruiyet arasındaki ilişkiye dikkat çekmiştir. Zbaracki (1998: 630-631) toplam kalite uygulamalarındaki gerçeklik ile söylem arasındaki farklılığa işaret etmiştir. Green, Li ve Nohria (2009: 17-18) toplam kalite retorığının şirketler arasında söylem düzeyinde nasıl yaygınlaştığını göstermiştir. Zimmerman ve Zeitz (2002: 426) örgütlerin değerlendiricileri etkilemek için kullandıkları yeni teknolojinin potansiyelini övdüklerini ve uygulamalarının endüstrinin eğitim standartları ile uyumlu olduğuna ilişkin söylemde bulduklarını belirtir. Fakat buradaki değişim ve uygulama yapısal değil semboliktir (Suchman, 1995: 598). Uygulamalar ya söylem boyutunda kalır ya da en fazla törensel olarak hayata geçirilir.

Otoriteye vurgu yapan söylemler: Bu tür söylemler hukuka, mesleki düzenlemelere, uzmanlık gücüne ve güçlü aktörlere atıf yapar (Bitektine ve Haack, 2015: 64). Örgütler eylem ve yapılarının, otoriteyi temsil eden kolektif düzenleyicilerin yasa ve diğer formlarıyla uyumlu olduğunu iddia edebilir (Tost, 2011: 693). Komisyonlar, aracı kuruluşlar ve mahkemeler gibi kolektif otoritelerin karar ve görüşlerini meşrulaştırıcı olarak kullanılabilir (Stryker, 1994: 850). Yine meslek uzmanları, bilim insanları ve meslek profesyonellerini faaliyetin, yöntemin ve çıktının değeri ve kalitesi konusunda garantör olarak gösterebilir (Jepperson ve Meyer, 1991: 206). Örgütsel performansı desteklemek (Golant ve Sillince, 2007: 1153) veya faaliyetlerinin hesabını vermek için (Meyer ve Jepperson, 2000: 103) bilimsel veri ve bilgiyi kullanabilir. Danışmanlık

firmalarının strateji ve operasyon konusundaki tavsiyelerini kaynak gösterebilir (David, Sine ve Haveman, 2013: 357). Ayrıca tescil, lisans ve sertifika kuruluşlarını ürünlerinin sosyal destek görmesinde onaylatıcı olarak kullanabilir (Bitektine, 2011: 156).

Uzmanlık otoritesi meşruiyete, bilginin kendisinden çok daha önemli katkı yapabilir (Green ve Li, 2011: 1664). Bu nedenle otorite konumunda bulunan danışman, uzman ve düzenleyici kuruluşlar, bir örgütte verimliliğin ve kalitenin geliştirildiğini haklı çıkarımlar bile meşruiyetin kazanılmasında önemli rol oynayabilir (Meyer ve Rowan, 1991: 56). Ayrıca uluslararası küresel kuruluşların örgütsel formları, meşruiyeti elde etmede oldukça başarılıdır (Hardy ve Maguire, 2010: 1365). Onların meşruiyeti küresel ölçekteki destekle sağlanır (Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 635). Örgüt bu kuruluşlara atıf yapabilir.

Uygulamalarının tüketici hakları derneğinin tarafsız ve bilimsel kararlarıyla doğrulandığı söyleminde bulunabilir (David, Sine ve Haveman, 2013: 359). Diğer yandan meşruiyet sürecinde medya, düzenleyici kuruluşlar (Deephouse, 1996: 1024), yasal sistem (Bitektine ve Haack, 2015: 67), politikacılar ve akademisyenler gibi farklı otoriteler önemli rol oynar (Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 635). Yine aynı şekilde seçkin ve popüler kişilerin desteği önemlidir (Suchman, 1995: 596). Kültür, eğlence, müzik, spor, iş dünyası ve politikadaki tanınmış kişiler örgütün fark edilirliliğini artırır (Navis ve Glynn, 2010: 444) ve dikkat çekmesini sağlar (Glynn ve Abzug, 2002: 268). Örgütler tanınmış kişileri yönetim kurullarına üye yaparak ve ürünlerinin ünlüler tarafından kullanıldığını veya onaylandığını açıklayarak toplumsal desteği artırabilir (Asforth ve Gibbs, 1990: 181).

Doğal bir varlık ya da gelişmeyi vurgulayan söylemler: Bu söylemler küreselleşme (Vaara ve Tienari, 2011: 381) ve modernizm (Golant ve Sillince, 2007: 1152) gibi siyasal gelişmelere, iklim değişikliği (Waeraas ve Ihlen, 2009: 27-28) gibi doğaya ilişkin gelişmelere, teknik ilerlemeler gibi teknolojik gelişmelere (Kraatz ve Zajac, 1996: 832), moda akımları gibi kültürel gelişmelere atıf yapar (Zimmerman ve Zeitz, 2002: 426). Bu stratejilerde amaçsal bir gerekçelendirme söz konusudur (Bitektine ve Haack, 2015: 64). İkna edici argümanlar nedenler üzerine kurulur ve doğal süreçlere vurgu yapılır (Suddaby ve Greenwood, 2005: 54-55).

Vaara ve Tienari (2011: 381) şirket birleşmelerinin meşruiyetinde küreselleşme argümanının önemli olduğunu belirtir. Waeraas ve Ihlen (2009: 27-28) teknoloji, otomotiv ve tüketim firmalarında çevreci söylemlerin meşruiyete katkısını göstermiştir. Tregidga, Milne ve Kearins (2007: 13) şirketlerin hazırladığı sosyal ve çevresel raporların taşıdığı mesajın meşruiyete olumlu etki ettiğini belirtir. Strang ve Bradburn (2001: 129) neoliberal söylemin sağlığı koruma örgütlerinin politikalarını meşrulaştırmada kullanıldığını ifade eder. Kraatz ve Zajac (1996: 831) teknik gereklilikler gerekçe gösterilerek kurumsal açıdan uygun olmayan faaliyet ve yapıların meşrulaştırabileceğinden bahseder.

Favori kategorileri öven söylemler: Bu tür söylemler örgütlerin varlıksal olarak başka bir varlıkla karşıtlık taşıyıp taşımadığı veya birlikte var olup olamayacağı mantığı üzerine kuruludur (Suddaby ve Greenwood, 2005: 51). Düşmanlardan bahsederek kendisini iyiler kategorisi içerisinde gösterebilir ve değerlendiricilerin kaygıları üzerinden bir algı oluşturabilir (Brown, 1997: 653). Diğer taraftan bireysel olarak üye olduğu kategorilerdeki pozisyonunu güçlendirmeye ve onlardan meşruiyet açısından faydalanmaya çalışabilir (Bitektine ve Haack, 2015: 64). Üyesi olduğu kuruluşlardan, hisselerinin satıldığı borsalardan ya da uluslararası işbirliklerinden bahsedebilir.

Tarihsel hikâye ya da anlatılar üzerine kurulu söylemler: Bu söylemler mitsel ve tarihsel hikâyeler, gelenekler (Suddaby ve Greenwood, 2005: 52), adetler gibi kültürel unsurlar üzerine kuruludur (Bitektine ve Haack, 2015: 64) ve bu anlamda yöneticilerin uzmanlığı hikaye anlatmaya uygun sosyal yetenek ve mitlerle dolu manipülatif anlatılar üretmektir (Green ve Li, 2011: 1664). Örgütlerin faaliyetleri konusunda nesnel anlamda geçerli argümanları bulunmuyorsa hikâye anlatımı gibi alternatif iletişim formlarından yararlanır (Aldrich ve Fiol, 1994: 652). Ritüeller, mitler ve folklorik kültür öğelerine vurgu yapılır (Asforth ve Gibbs, 1990: 186). Değerli görülen tarihsel olaylar üzerine kurulu söylemler aracılığıyla stratejik bir hikâye geliştirilir (David, Sine ve Haveman, 2013: 357). Bu hikâyeler sembolik alanda bir söylem ortaya çıkardığı için bir düzen ve nesnellik oluşturma potansiyeline sahiptir (Lounsbury ve Glynn, 2001: 549).

Diğer yandan hikâyeci söylem formunun araçsal ve temel bir rolü vardır (Golant ve Sillince, 2007: 1152). Bu anlatı ve hikâyeler, söylemin içeriğinden çok pratik ve yapının tasvirini sağlar ve sosyal önemini kıymetlendirmeye yarar (Hasselbladh ve Kallinikos,

2000: 706). Mesela yeni yatırımlarla ilgili yaratılan hikâyeler örgütsel çevrede potansiyel fırsatların dikkat çekmesini sağlar (Lounsbury ve Glynn, 2001: 549). Gelenekler ise kolektif eylem ve koordinasyon problemini çözmeye kullanışlıdır (Etzion ve Ferraro, 2010: 1093). Vaara ve Tienari (2011: 387) İskandinav ülkelerinin şirketleri arasında birleşme ve satınalma faaliyetlerinin küreselci, ulusalcı ve bölgeselci temelde meşruiyetini sağlamak için kullanılan anlatı stratejisinin etkili olduğunu söyler. Bu nedenle anlatı ve hikâyeler kamusal alanda geçerli iletişim formuna dönüştürülür (Aldrich ve Fiol, 1994: 652) ve maksatlı bir şekilde anlamı değiştirmek ya da yönetmek için kullanılır¹³² (Vaara ve Tienari, 2011: 370).

Metaforlar üzerine kurulu söylemler: Bu söylemler analogiler ve benzetmeler gibi söylem yöntemleri üzerine kuruludur ve bu stratejilerde genelde benzer kaynaklara dayanan fakat bilinmeyen varlıklar meşruiyet sebebi olarak gösterilir (Bitektine ve Haack, 2015: 64). Çünkü metaforlar benzer olmayan alanların öz kavramlarının algısal olarak kullanımını ifade eder. Böylelikle aslında olmayan ya da olduğundan daha az bir şeyi daha görünür ve gerçek kılabılır (Navis ve Glynn, 2010: 443). Bu nedenle metaforlar konuşma biçimleri olarak sadece retorik seviyesinde değil insani bilişin de önemli bir unsuru olarak değerlendirilir (Etzion ve Ferraro, 2010: 1094). Meşruiyetin doğası bilişsel olduğu için örgütsel problemin fark edilmesi olumsuz etki yapabilir (Suchman, 1995: 595). Analoji ve metaforlar kurumları derinlemesine değerlendirmeye izin veremeyerek analitik kapanmaya yol açar ve böylece politik destek ve meşruiyete yardım eder (Etzion ve Ferraro, 2010: 1092). Bu nedenle örgütler hikâye, anlatı ve kültürel vurguları olan analogi ve metaforlarla değerlendiricilerde olumlu çağrışım sağlayabilir ve olumlu hüküm oluşturmaya çalışabilir (Mazza, 1999: 10). Bundan dolayı analogilerin normatif ve bilişsel meşruiyetin oluşmasına önemli katkılar yaptığı öne sürülebilir (Etzion ve Ferraro, 2010: 1093).

¹³² Vaara ve Tienari'nin geliştirmeye çalıştığı anlatı analizi, klasik analizdeki gibi sadece biçimlendirilmiş hikayelere odaklanmaz. Anlatıyı zaman ve mekan kavramları temelinde kimlik ve çıkarı inşa eden örgütsel söylemin bir parçası olarak kavramlaştırır. Bu anlatı karşılıklı konuşma süreçlerinde var olabilir ve karşılıklı olarak özel bir amaca hizmet edebilir (bkz. Vaara ve Tienari, 2011: 370)

3.3.5. Uygunluk Üzerine Söylem Stratejileri

Uygunluk, örgütün meşruiyeti hakkında bireysel bir sosyal hükmü gerektirir. Örgütler değerlendiricilerde bireysel seviyede bu hükmü oluşturmak için farklı stratejiler takip edebilir. Bu stratejilerin neler olabileceği kısaca açıklanmaya çalışılacaktır.

Varlığın başarısını vurgulayan söylemler: Bu söylemler başarı ya da başarısızlık hikayeleri, problem ve çözüm söylemleri, rasyonelleştirme gibi unsurlar üzerine kuruludur (Bitektine ve Haack, 2015: 65). Başarı durumunda öncelikli olarak böyle bir sonucun gerçekleşmesinin ne kadar önemli olduğundan bahsedilebilir (Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 704), örgütün temel yetenekleri öne çıkarılabilir (Golant ve Sillince, 2007: 1153) ya da sonuçları abartılabilir (Brown, 1997: 652). Bu anlamda çeşitli ulusal ve uluslararası kuruluşun oluşturduğu sıralama listeleri gösterilebilir, verdikleri ödüllere vurgu yapılabilir.

Başarısızlık durumunda faaliyetlerinin sonuçları konusunda hesap verme tercih edilebilir. Bu doğrultuda sonuçları yeniden tanımlama ya da sonuçları gerekçelendirme yoluna gidilebilir (Asforth ve Gibbs, 1990: 181). Bu tip dönemlerde, krizlerin örgütsel meşruiyeti azaltıcı etkisinden dolayı (Massey, 2001: 154) hasarı en aza indirebilecek ve durumu atlatmaya yarayacak söylemler geliştirilebilir (Boyd, 2000: 346). Başarısızlık dış faktörlere bağlanabilir ya da durum rasyonelleştirilmeye çalışılabilir (Brown, 1997: 652). Bunu yaparken mantıklı, inanılır ve yeterince açık bir söylemde bulunulması gerekir (Elsbach, 1994: 83). Çünkü sonuçların uygun bir şekilde savunulabilmesi (Suchman, 1995: 595) değerlendiricinin algısının istenilen yönde oluşmasının temel şartlarından biridir (Elsbach, 1994: 83). Kurumsal mantık ve otorite arasında dikkat çeken bir karşıtlık olduğu vurgusu ile problemi tanımlama ve çözüm sunma yolu tercih edilebilir (David, Sine ve Haveman, 2013: 371).

Değerlendiricinin normatif inançlarını yansıtan söylemler: Bu söylemler ortak olarak kabul edilen değerler (Suddaby ve Greenwood, 2005: 56), görgü kuralları (Sillince, 2005: 616) ortak hassasiyetler, kültürel açıklamalar, ortak deneyimler üzerine kuruludur (Bitektine ve Haack, 2015: 65). Normlara uygun eylem, ortak bir yaşama alanı oluşması konusunda görüş birliğine ulaşmaya oldukça katkı sağlar (Habermas, 2001: 37). Bu nedenle örgütler faaliyetlerini normatif yapı ve kurallara referans vererek savunursa

daha ikna edici olacaklarını düşünür (Elsbach, 1994; 84). Çünkü sosyal normlar değerlendiricilerin çoğunluğu tarafından rasyonel olarak onaylanmış kuralları ifade eder (Habermas, 2001: 37). Bu kurallarla biçimlenmiş açıklama stratejileri meşru olarak görülür (DiMaggio ve Powell, 1991: 31). Mitchell (2010: 3) çalışmasında dini söylem ve değerlendirmelerle şirketlerin meşruiyeti arasındaki ilişkiyi göstermiştir. Vaara ve Tienari (2011: 387) milli söylem ve vurgularla örgütsel eylemin meşrulaştırılabileceğine dikkati çekmiştir.

Sosyal eylem normları genel olduğu için haklı çıkarılabilir (Habermas, 2001: 37). Başarısızlık durumunda bile örgütler değerlendiricilere bu norm ve kuralları gösterebilir (Meyer ve Rowan, 1991: 51). Eylem normları herkesi ilgilendirmesi, dile getirilmesinin kolaylığı, kabul görme ihtimalinin yüksekliği ve hak iddia etmeye imkân verme özelliklerinden (Habermas, 2001: 38) dolayı sosyal geçerlilik alanlarında kullanılmaya oldukça elverişlidir. Bundan dolayı örgütler temel inanç, değer ve çıkarlarla uygunluğa vurgu yapmayı meşruiyet açısından önemli görür (Golant ve Sillince, 2007: 1153).

Varlığın kimliğini inşa eden söylemler: Bu söylemler aktörü kıymetlendirme ya da değersizleştirme üzerine kuruludur (Bitektine ve Haack, 2015: 65). Örgütler hem kendi hem de değerlendiricinin kimliğine vurgu yapmaya ya da onları yeniden tanımlamaya girişebilir. Bu amaçla tercih edilen söylemde kimlikler ve eylemler anlamlı olarak kavramsallaştırılır (Green ve Li, 2011: 1679). Misyon tanımı ile varlık nedeni belirtilebilir (Suchman, 1995: 588), örgütün toplumdaki önemine vurgu yapılabilir (Asforth ve Gibbs, 1990: 189). Millilik, yerlilik, yaşam biçimi ve dünya görüşüne yönelik vurgular değerlendiricide olumlu hükmün oluşmasına katkıda bulunabilir. Vaara ve Tienari (2011: 371) meşruiyet açıklamalarında küreselci, ulusalcı ve İskandinavcı şeklinde üç anlatı tipi tanımlamıştır. Creed, Scully ve Austin (2002: 494) sosyal kimlik ve kültürel açıklamalar arasında meşruiyet açısından karşılıklı ilişki olduğunu ifade eder. Glynn ve Abzug'a (2002: 267) göre örgütsel isimler, örgütün kimliği ve anlamın merkezi özelliklerini birleştirir. Örgütler şirketin adına ulusun ismini ekleyerek olumlu imaj oluşturabilir (Asforth ve Gibbs, 1990: 181) itibar, uygunluk ve meşruiyet elde edebilir (Glynn ve Abzug, 2002: 268).

Örgütün isminde ya da logoda örgütün kimliğinin kodlanması sembolik bir seçimdir (Glynn ve Abzug, 2002: 277). Örgütün yazılı, görsel ve sosyal medya üzerinden yaptığı

açıklamalar sadece meşruiyette değil kurumsal mantık ve çerçevenin şekillenmesinde de önemli rol oynar (Cornelissen vd., 2015: 11). Çünkü bu açıklamalar hem kendilerinin hem de diğerlerinin sosyal kimlikleri hakkında gömülü özellikler taşır. Bu özellikler kurumsal inanç sisteminin anlamı ve insanların kültürel mantığı nasıl uygulayacağı hakkında çatışan ve çelişen iddialar barındırır. Örgütsel açıklamalar, mevcut sosyal kimliklerin inşası ile birlikte yorumlanır. Bu şekilde yapılan açıklamalar değerlendirici ve taraftarların harekete geçmesini sağlayarak örgüte meşruiyet sağlar (Creed, Scully ve Austin, 2002: 476). Bu anlamda küreselci, ulusalcı ve bölgeselci anlatılar rastgele değildir. Her biri ideolojik ya da pratik anlamda bir taraftar grubuna yöneliktir. Bu tarz anlatılar bu tip dünya görüşüne sahip taraftar grupları nazarında doğal, meşru ve uygun görülür (Vaara ve Tienari, 2011: 386-387).

Varlığın ahlaki değerlerine vurgu yapan söylemler: Bu söylemler değerlendiricinin sahip olduğu adalet (Tost, 2011: 690), etik, ahlak gibi değerler üzerine kuruludur (Bitektine ve Haack, 2015: 65). Örgütler faaliyet ve sonuçları değerlendiriciler tarafından görüş birliği sağlanmış ahlaki ilkeler üzerinden sunabilir (Habermas, 2001: 38). Ahlaki meşruiyet stratejisi örgütler için somut ve değerli bir sonucun elde edilmesini sağlayabilir (Suchman, 1995: 588). Bu amaçla örgütler faaliyetleri hakkında ahlaki ve etik yorumlar yapabilir (Asforth ve Gibbs, 1990: 189). Bu durumda örgütün ahlaki statüsü meşruiyetin belirleyicisi olur. Vurgulanan etik ilkeler ve ahlaki argümanlar değerlendiricinin değerler sistemine uygunsa meşruiyet oluşur (Tost, 2011: 692). Ahlaki gerekçe kanıksanmış norm ve kurallara vurgu yaptığı için oldukça güçlüdür (Green, 2004: 660). Bu tip gerekçelerin dayandığı değerler özneler arası oldukları için evrensel olarak onaylanması beklenmese de (Habermas, 2001: 37) iletişim ve söylem yoluyla manipüle edilebilir oldukları söylenebilir (Green ve Li, 2011: 1672).

Duyguları yönlendiren söylemler: Bu söylemler acıma, korku, hırs, fedakârlık, iyilik gibi değerlendiricinin duygularına yöneliktir (Bitektine ve Haack, 2015: 65). Rasyonel ve mesleki örgütsel normlar nesnel ve savunulabilir. Oysaki söylem, normlara aykırı duygusal kavramlarla iletişimin güvenilirliğini zayıflatarak gerçekleştirilebilir (Asforth ve Gibbs, 1990: 190). Çünkü duygusal değerler yalnızca özel bir yaşam biçiminin bağlamında inandırıcı kılınabilir (Habermas, 2001: 67). Duyguların ortaya çıkması değerlendiricinin kendi ilgi dünyasıyla bağlantılıdır. Duygular değerlendiricinin sınırlı

dikkatini uyandırmayı sağlar, hayal gücünü hareketlendirir ve davranışını etkiler (Green, 2004: 659). Bu nedenle örgütler yoksullara yardım, doğal afet, savaş ve göç mağdurlarına destek, spor, sanat, eğitim, kültür faaliyetlerinde sponsorluk gibi uygulamalarla meşruiyet elde etmeye çalışır (Asforth ve Gibbs, 1990: 181). Boxenbaum (2008: 239) çalışmasında, Quebec'deki firmaların gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projelerinin hem finansal hem de meşruiyete katkı gibi sosyal getirileri olduğunu göstermiştir. Campbell (2000: 82-83) şirketlerin sosyal sorumluluk raporları ile meşruiyet elde etmeye çalıştıklarını belirtmiştir.

Yukarıda örgütlerin oluşturabileceği geçerlilik ve uygunluk söylemleri örnekleriyle birlikte açıklanmaya çalışıldı. Geçerlilik söylemleri genelde bağlamın meşruiyetini kurucu ya da dağıtıcı bir etkiye sahipken, uygunluk söylemleri örgütün eylemlerini savunan ya da meydan okuyan bir etkiye sahiptir (Harmon, Green ve Goodnight, 2015: 77). Bu söylemlerin bütün değerlendiricilerde istenilen etkiyi üretmesi her zaman mümkün olmayabilir. Bunun temelinde iki sebebi vardır. İlki, dilin kendinden, diğeri ise değerlendirici kitlesinin özelliğinden kaynaklanır. Öncelikle dil, anlamı aktarmayı mümkün kıldığı gibi aynı zamanda anlamı sınırlandıran bir özelliğe sahiptir (Brown ve Humphreys, 2006: 233). Dilde var olan sembol ve işaretlerin algısal doğası farklı anlamlara neden olabilir. İkinci neden ise değerlendiricilerin homojen olmamasıdır (Ridgeway ve Berger, 1986: 604-605). Hem farklı bireysel ve kolektif kimliklere sahiptirler (Brown ve Humphreys, 2006: 233) hem de beklenti ve ilgileri değişebilir (Suchman, 1995: 594). Kimlik ve şemalardaki farklılıklar ile ilgi ve ilkelerdeki farklılıklar hem örgütün istediği anlamın değerlendiricide oluşmamasına hem de değerlendiriciler arasında farklı anlamların oluşmasına neden olabilir (Cornelissen vd., 2015: 12).

Bu açıdan söylemin meşruiyeti üretebilmesi için dört temel değişkenin uygun olması gerektiği söylenebilir. Birincisi, söylemin anlamıdır. İkincisi, konuşmacının itibarının yüksekliğidir. Üçüncüsü, hedeflenen değerlendiricinin bir konsensüsü sergilemesidir. Dördüncüsü, zorlama ya da ikna için başvuru kaynağıdır (Bitektine ve Haack, 2015: 64). Söylemin anlamı oturmuş ve speküle edilebilir değilse, söyleyen kişi ya da örgüt alanda yüksek bir itibara sahipse, değerlendirici kitlesi konsensüse yatkınsa ve değerlendiriciyi ikna için yeterli gerekçeler üretilebilmişse söylem sonuç verebilir.

Patriotta, Gond ve Schultz (2011: 1805) ise söylemin başarısı için üç koşulun oluşması gerektiğini belirtir. İlki, ortak iyi sosyal kabulle tutarlılık sağlamalıdır. İkincisi, diğer sosyal grupların ortak iyi tanımlarıyla uyumlu olmalıdır. Üçüncüsü, söylem ve gerekçe üretirken bağlama özgü etkin gerekçelendirmeler yapılmalıdır. Gerekçeler Habermas'a (2001: 69) göre bilişsel boyutta isabetli ya da başarılı, ahlaksal-pratik boyutta güvenilir ya da kavrayışlı, değer biçici boyutta özenli ya da aydınlatıcı, dışa vurumcu boyutta içten ya da öz eleştirel, yorum bilgisel boyutta anlaşılır olursa istenen sonuç elde edilebilir. Sonuç olarak söylemin ulaşılabilir, anlaşılabilir ve ikna edici olması (Etzion ve Ferraro, 2010: 1093) meşruiyeti sağlama açısından önemli ve gerekli görünmektedir.

Örgütler meşruiyet elde etmek için gerçekleştirdikleri iletişim sürecinde çeşitli söylem formları elde ederler. Bu formlar hem iletişimi kolaylaştırır hem de anlaşılmayı basitleştirir. Bu faydalarından dolayı örgütler tarafından çoğu iletişim eyleminde kullanılırlar.

3.3.6. Örgütsel Dil Formları

Örgütün meşruiyet elde etmek için geliştirebileceği çeşitli söylem stratejilerinden bahsedildi. Bu söylemlerin kültürel ve kurumsal yapının kurallarına uygun bir şekilde oluşturulması gerektiğine değinildi. Bu şekilde oluşan söylem biçimlerine örgütsel dil formları denilebilir. Hasselbladh ve Kallinikos (2000: 711) göre bu formlar üç aşamada oluşur. İlk aşamada örgütlerin nesnel formu resmi kanunlar ya da kurallardır. İkinci aşamada, resmi kanun ya da kuralların yanında yazılı olanlar da yer alır. Üçüncü aşamada ise, sözlü ve yazılı dil örgütün nesnel formunu oluşturur. Bu formlar genel olarak yazılı, sözlü (Phillips ve Oswick, 2012: 441) görseller ve sembolik eylemler (Suchman, 1995: 586) şeklinde ayrılabilir.

Bu ayrıma uygun olarak her türlü yazılı belge, konuşma, resim ve sembol örgütsel dilin kapsamına girer. Bu anlamda örgütsel dil sembolik temsil formları olarak; belge, kitap, medya açıklamaları, mülakatlar, hitaplar, komite raporlarını kapsar. Kısaca diğerlerine ulaşmayı ve anlamı aktarmayı sağlayan her türlü meteryal form örgütsel dil formu olarak ifade edilebilir (Phillips ve Oswick, 2012: 443). Bu formlar iletişimin merkezi bir parçası olarak dilin değişimi ve kullanımı esnasında sürekli üretilir (Cornelissen vd., 2015: 13). Phillips, Lawrence ve Hardy (2004: 638), sosyal kategori ve normların

etkisiyle üretilen bu tip formların tamamını metin olarak kavramsallaştırır. Fakat aralarındaki farklılıklara dikkat çekmek için ayrı şekilde ele alınmasında fayda görülmektedir.

Sözlü Formlar: Örgütü temsil yeteneğine sahip olan bireysel sözcüler, örgütsel meşruiyeti etkileyebilecek olaylara karşı bilgilendirme, cevap verme, anlaşılabilirlik sağlama, itibar kazandırma ve suçlamalardan kaçınmak için açıklama yapabilir (Elsbach, 1994: 58) örgütü meşrulaştırmak için kurumsallaşmış normlarla örgütsel pratikleri ilişkilendirebilir (Elsbach ve Sutton, 1992: 732). Örgütsel söylem yazılı dilin anlamı tarafından inşa edilse de sözlü iletişim, yazılı metnin sınırlarını bağlamla ilintili olmak kaydıyla aşabilir (Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 705). Beden dili ve jestler anlamı değiştirebilir, güçlendirebilir ya da zayıflatabilir (Cornelissen vd., 2015: 13). Yine de sözcüler ancak sözlü dil tarafından diğerlerine aktarılacak anlam ve ilişkileri yansıtabilir (Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 710). Sözcünün kullandığı spot cümleler, sloganlar, deyimler ve sözcünün dil kurallarına uygun ve biçimsel konuşması değerlendiricileri etkileyebilir (Cornelissen vd., 2015: 13).

Yazılı Metin: Kurumlar eylemden daha çok metinlerin üretiminde algılanır. Eylem çok sayıda birey tarafından çok sayıdaki okumaya izin vermez fakat metin verir (Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 638). Bu nedenle değerlendirici üzerinde algısal bir manipülasyon yapmak için elverişlidir. Mazza (1999: 1) meşruiyetin değerlendiriciden daha çok kelimelerde olduğunu söyler. Ona göre örgütsel meşruiyet, kelimelerle kurgulanır ve onaylanır. Meşruiyet nereden gelir ve meşru kelimeler nelerdir bunların çok iyi tespit edilmesi gerekir. Bu şekilde kelimeler ve meşruiyet arasındaki bağı ortaya çıkarmak mümkün olur. Metinler geçerli hükümlerin kaydedildiği yazılı dokümanlar olarak da üretilebilir (Bitektine ve Haack, 2015: 52). Böyle olursa doğrudan meşruiyetin kaynağı haline gelebilir. Diğer yandan eylemle ilişkilendirilen anlamı çeşitlendirmek ve değiştirmek için de metinler üretilebilir. Eğer bir otorite tarafından üretilmişse kişisel metinler etkin söylemin içine gömülü olur (Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 638). Medya raporları (Bitektine, 2011: 155), skandallardan, kazalardan ve yolsuzluk iddialarından sonra kamuoyunu bilgilendirici ya da sorumluluk ifade eden metinler (Elsbach, 1994: 58), düzenli raporlar ve finansal raporlar (Etzion ve Ferraro, 2010: 1093) meşruiyet algısında önemlidir. Bu tip dil formları doğrudan eylemde

görünmeyebilir fakat iş dünyası, meslek örgütleri ve akademinin metinlerinde açıklayıcı, meşru, geçerli bir şekilde onaylanmanın aracı olarak kullanılır (Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 639).

Görseller ve Semboller: Örgütün sembolü, marka logoları, örgütsel görseller, örgüt binasının ya da fabrikaların mimarisi değerlendiricide olumlu çağrışım yapabilir (Grant, Keenoy ve Oswick, 2001: 7-8; Barley, 1983: 394-395). Fabrikaların rengi, örgüt sembolünün örgütsel kimliği yansıttığı gibi değerlendiriciyle arasında bir bağ kurmasına yarayacak olanlardan seçilmesi, örgüt binasının mimari tarzı ve yansıttığı anlam değerlendiricinin örgüte ilişkin algısını etkileyecektir.

Sembolik Eylemler: Buradaki sembolik eylem kurumsalcı literatürdeki törensel uygulama değil, anlam yüklü eylem ya da sözsüz gösterişlerdir (Barley, 1983: 394; Suchman, 1995: 586). Örgütler temsilcileri aracılığıyla müzik, sanat, kültür, eğitim, spor gibi sosyal alanlarda yaptıkları tercihlerle sosyal çevreye anlamlı mesaj verirler (Grant, Keenoy ve Oswick, 2001: 7-8). Pahalı bir tabloyu satın alma, dini ve milli sembollerle fotoğraf çektirme, hâkim ideolojiye ilişkin ritüellere katılma, çeşitli müze, konser, müzik organizasyonlarına destekte bulunma toplumsal algıyı etkileyebilecek sembolik eylemler olarak nitelenebilir.

3.4. Kurumsal Çevre Durumunun Örgütsel Meşruiyete Etkisi

Örgütler açısından bir dilsel stratejinin başarısı yalnızca yukarıda değinilen unsurlara bağlı değildir. Bitektine ve Haack (2015: 50) mikro seviyede aktörlerin kurumsal değişimi nasıl gerçekleştirdiğini ve meşruiyet hükümlerinin nasıl alışılmışın dışına çıktığını göstermek için, kurumsal durağanlık ve kurumsal değişim şeklinde iki durum tanımlaması yapar. Bu tanımlama aslında Swidler'in (1986: 278-280) istikrarlı ve istikrarsız sosyal çevre ayırımından türetilmiştir. Hybels de (1995: 242-243) meşruiyet ile çevresel durağanlık ve değişkenlik arasında ilişki olduğunu vurgular. Bu nedenle değerlendiricilerin meşruiyet hükümlerinde değişkenlikten düzenliliğe nasıl döndüğünün, kurumsal değişimin sosyal dinamikleri üzerinden açıklanması sosyal analize daha uygundur. Bu nedenle meşru hükümlerin değişkenliği ve istikrarında iletişimin rolünü açıklama açısından kurumsal istikrar ve değişim şartları etkin faktör olarak ele alınmalıdır (Bitektine ve Haack, 2015: 52). Çünkü sosyal bilimlerde daima ve

her yerde geçerli olacak genel doğa yasalarına ulaşma durumu bir yanılısama olarak tanımlanır. Araştırma sonuçlarının genelleştirilebilirliği, nitel düşünce biçimine göre daima özgül olaylarla gerekçelendirilmelidir. Bulunan sonuçların diğer durum ve zamanlar için nasıl bir geçerliliği olacağına ilişkin argümanlar verilmeli, hangi durumlarda, hangi zamanda geçerli olduğu açıklanmalıdır (Mayring, 2011: 29).

Zamana, mekâna ve şartlara bağlı olarak farklı düşünebilen ve davranabilen insan, bilişsel çabayla maksimum bilgiyi araştırır fakat bilişsel yapısı köklü bir şekilde sosyal süreçlerde oluşur (Bitektine ve Haack, 2015: 50). Bu nedenle meşruiyete yönelik açıklamalar, kurumsal düzenin değiştiği ya da istikrarlı olduğu durumlarda sosyal aktörün kullandığı ortak anlam ve kimliği var eden kurumsal yapı ve kültürel mantığın bilgisini yansıtır (Creed, Scully ve Austin, 2002: 476). Sözlü inşa ve yoruma açık olan bu bilginin kendisi muğlak ve olasılık içerir. Bundan dolayı örgütlerde problemler teknik bilgidен çok rasyonelleşmiş temsil ve kurumsallaşmış mitlerden oluşan bilgilerle çözülmeye çalışılır (Green ve Li, 2011: 1662-1663). Çünkü bu bilgi kanıksanmış, alışılmış, basit ve meşru görülmektedir. Teknik bilgiyle kıyaslandığında olağan ya da olağanüstü durumlarda uygulanması çok daha kolaydır.

Sosyal süreçlerde değerlendiricinin verdiği hüküm değişkenlik gösterebilir. Bilişsel psikoloji, özellik temelli hüküm ile kategorik temelli hüküm arasında ayırım yapar. İlkinde eylemin niteliği, ikincisinde eylemin içerisinde yer aldığı büyük resim önemlidir. İnsan sosyal etkinin belirsiz olduğu durumlarda farklı, belirli olduğu şartlarda farklı hüküm verebilir (Bitektine, 2011: 164). İstikrarlı sosyal çevrelerde kurumsallaşma ve kanıksanma arttıkça kurumsal yapı güçlenir ve bilinçsiz somut hareketler ortaya çıkar. Süreç kurumsal yapının bozulmasıyla tam tersine işler. Kurumsal etkinin daha düşük olduğu bu durumlarda bilinçli sembolik eylem imkânı daha fazladır. (Green ve Li, 2011: 1675). Kurumsal değişim dönemlerinde toplumsal bilinç yapısı farklılaşır, kültürel anlam belirginleşir ve açıklama biçimleri değişir (Di Maggio, 1997: 265). Bu nedenle meşru hükümlerin değişkenliği ve istikrarında iletişimin rolünü açıklama açısından kurumsal istikrar ve değişim önemli etkenler olarak ele alınmalıdır (Bitektine ve Haack, 2015: 52).

3.4.1.Kurumsal Açıdan İstikrarlı Çevrelerde

İstikrarlı kurumsal çevrelerde norm setleri kanıksanmıştır. Bu yüzden değerlendirmeler tarafından verilen meşruiyet hükmü kurumsal alanın içerisinde kalmak zorundadır (Bitektine ve Haack, 2015: 54). Bu çevrelerde tamamen kurumsallaşmış bir uygunluğun sonucunda oluşmuş bilişsel bir meşruiyet söz konusudur (Tost, 2011: 693). Kurumsal kültür içsel olarak çeşitli ve çelişkili olmasına rağmen zorlayıcı bir biçimde otorite ve işbirliği gibi basit düzenli ilişkilerde ritüel geleneği sağlar. Düşünülemez ya da inanılmaz görülen örgütlü eylemlerin alternatiflerini ortak duyarlılıkla tanımlar (Swidler, 1986: 284). Bu şartlar altında değerlendirmelerin kamuya açık olarak ifade ettiği hükümler, diğerleriyle eşbiçimli olmaya ve kurumsallaşmış ortak hükümleri güçlendirmeye eğilimlidir (Bitektine ve Haack, 2015: 60).

Bu nedenle kurumsallaşmış istikrarlı çevrelerin örgütlere, dil stratejilerini seçebilmeleri açısından çeşitli fırsatlar sunduğu (Di Maggio, 1997: 265) ve uygulama imkân ve kapasitesi sağladığı söylenebilir (Swidler, 1986: 284). Fakat kurumsal istikrar şartları altında değerlendirmeler kurulu geçerlilikten güçlü bir şekilde etkilendikleri için (Bitektine ve Haack, 2015: 63) bu stratejilerin hepsi ancak yaygın görüşün şekillendirdiği anlamın anlaşılmasını sağlar (Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 639). Yapısallaşmış kurumsal özellikler hem konuşmanın anlamsal bağlamına hem de içeriğin tutarlılığına hizmet ettiği için kelimeler de yapıya uygun olanlar arasından seçilir (Golant ve Sillince, 2007: 1152). Bu durumda kelimelerin yapısı anlamın da belirleyicisi olur (Loewenstein, Ocasio ve Jones, 2012: 75). Kurumsal istikrar alanlarında rol ve ilişkiler göreceli olarak durağan, güç ilişkileri ve koalisyonlar net bir biçimde tanımlanmış olduğu için değerlendirmeler genelde yaygın görüşü algılar (David, Sine ve Haveman, 2013: 358). Diğer bir deyişle çeşitli alternatifler arasından seçilen her bir stratejinin değerlendirmeler tarafından nasıl algılanacağı ve anlamlandırılacağı kurumsal yapı tarafından daha önce belirlenmiştir.

3.4.2.Kurumsal Değişim Yaşanan Çevrelerde

İstikrarsız kurumsal çevrelerde değerlendirmelerin zihinlerinde çoklu norm setleri bulunur ve bunlar karışıklık oluşturabilir (Bitektine ve Haack, 2015: 54). Creed, Scully ve Austin'e (2002: 477) göre bunun nedeni kurumsal alandaki eylem, yapı, şema,

kültürel kaynaklar ve anlam sistemlerinin kurumsal mantığının çoklu olması ve karşıtlık içerebilmesidir. Değişim süreçlerinde yeni anlamlar bu karşıtlıklardan doğar ve yerleşir. Zelditch (2001-a: 9) tıpkı kurumsal mantık gibi onun bir parçası olan meşruiyetin, kabul edilmiş norm, değer, inanç, pratik ve prosedürlerle birlikte kabul edilmeyenleri de içinde taşıyabileceğini ifade eder. Fakat kurumsal mantığın karşıtlıklar içermesi zorunlu değildir. Karşıtlıklar içerebildiği gibi uyumlu alternatif mantıklardan da oluşabilir (Thornton ve Ocasio, 2008: 102-117; Greenwood vd., 2011: 332). Her iki durumda da nedensel ilişkiler seti meşruiyet süreçlerini domine edebilir. Bu bağlamda statüko karşısında meşruiyet hükümleri daha eleştirel olabilir (Bitektine ve Haack, 2015: 58).

Zelditch (2001: 47) bu durumu açıklamak için Habermas'ın ekonomik sistem eleştirisini kullanır. Bu yaklaşıma göre alt-yapı ile üst-yapı arasındaki ilişki tekçi kapitalizm ile liberal ideoloji arasındadır. Serbest piyasa ideolojisi serbest olmayan piyasayı haklı çıkarır. Bu zıtlık meşruiyette açığa neden olur. Bu meşruiyet açığı liberal devletin etkinliği ile artar ve meşruiyet krizine yol açar¹³³. Wuthnow (1984: 217) Habermas'ın bu durumu, ileri kapitalist toplumlarda meşruiyet probleminin doğası olarak gördüğünü ifade eder. Kurumlarda değişim ihtimalinin yüksek olduğu bu durumlarda değerlendircilerin meşruiyet hükümleri de farklılaşır (Tost, 2011: 686). Bu şartlar altında geçerlilik rakip hükümlerin kamuya açıklanmasıyla aşınır. Bu durumda bireylerin ve kolektif aktörlerin stratejik davranış sergilemesi ve meşruiyet süreçlerinde etkin rol oynaması mümkün hale gelir (Bitektine ve Haack, 2015: 63). Belirsizlik ve karmaşıklık olduğu bu durumda meşruiyet stratejileri başarılı olabilir (Zimmerman ve Zeitz, 2002: 422).

Bitektine ve Haack (2015: 60), normların ve kolektif inançların kurumsal olarak belirleyici olduğu bir sosyal ortamda kurumsal değişimin nasıl gerçekleştiği paradoksunu açıklamada, mikro seviye varsayımların yardımcı olabileceğini düşünür. Di Maggio'ya (1997: 265) göre sosyal değişim dönemlerinde insanların normları medya gibi iletişim araçlarıyla bozulur, bilinçaltı görünümleri değişir, fenomenleri açıklama söylemleri farklılaşır. Böylelikle kültürel anlam oldukça eklemellenmiş ve belirgin hale

¹³³ Wuthnow da aynı şekilde Habermas'ın meşruiyete yaklaşımının istikrar ve statüko üzerinden olduğunu, her sosyal sistem gibi kapitalist düzenin de kendi içindeki çelişkilerden dolayı meşruiyet krizine girdiğini ifade eder. Habermas'ın meşruiyet yaklaşımı ve eleştirisi için (bkz. Wuthnow, 1984: 217)

gelir. Bu şartlarda eylem ilişkileri doğal olarak oluşmaz. İnanç ve ritüeller ideolojilere yapışmış toplumun eylemini doğrudan şekillendirir (Swidler, 1986: 284).

Bu durumda ideolojiler uygun eylemi tanımlar (Meyer ve Rowan, 1991: 44) ve değerlendiriciler ideolojilerine bağlı olarak örgütlerin meşruiyetini kıymetlendirir (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 5). Bu nedenle örgütsel söylemler ideolojileri yansıtmaya başlar (Harmon, Green ve Goodnight, 2015: 77). İdeoloji ve söylem ilişkisini açıklamada üç yaklaşımdan bahsedilebilir. Yayılma yaklaşımına göre meşruiyet söylemleri, yapıyla uyumlu stratejiler olmaktan çok ideolojik açıklamalardır. Dönüşüm teorisine göre meşruiyet açıklamaları, ideolojik söylemden çok dönüşüm sürecinin gömülü çıktısıdır. Sosyal eylem teorisi ise hem yayılma hem de dönüşüm yaklaşımının bir birleşimidir. Meşruiyet açıklamasını ve kurumsal mantığı tarihsel olarak gömülü politik süreçlerin çıktısı olarak görür (Creed, Scully ve Austin, 2002: 477-479).

İçerisinde bulunan ideolojik ve politik ortam meşruiyet söylemlerini de şekillendirir. Demokratik rejimlerde politik meşruiyet serbest seçimlerden gelir. Halkın iradesine ve seçime vurgu belirgindir. Totaliter yaklaşımda politik meşruiyet bir sosyal sınıf ya da elit çevrenin liderliğinden gelir. Onların yaşam biçimi ve düşüncelerine vurgu önemlidir. Genç ya da otoriteryen politik rejimlerde kişilik kültürü ya da kısa dönemli ekonomik ya da kamu düzeni başarıları meşruiyeti sağlamak için kullanılır. Geçiş dönemlerinde ise eski rejime bir karşıtlık inşa etmek meşruiyeti sağlamanın en etkin yollarından biri olarak görülür (Mazza, 1999: 29). Demokraside meşru otorite kurumsal düzenlemeleri destekleyen hukuk formlarından kaynaklanırken, otoriter rejimler için bu durum söz konusu olmayabilir (Tost, 2011: 686). Bu değişken şartlar örgütlerin stratejilerini de belirler. Doğal olarak meşruiyet ideolojilerin sosyal işlevlerinden biri haline gelir. Değişik ülkelerdeki örgütlerin söylemlerinde rastlanılan farklı açıklama biçimlerinin nedeni ayrı kurumsal, politik ve kültürel şartlarda ortaya çıkmalarıdır (Meyer, 1995: 32). Vaara ve Tienari, (2008: 987) milliyetçilik ideolojisinin İskandinav ülkelerinde örgütler açısından önemli bir söylem seti sağladığını öne sürer. Meyer (1995: 36-37) ise Avrupa'da kamu yararı Amerika'da ise müşteri memnuniyeti söyleminin etkili olduğunu belirtir. Green (2004: 662) batılı örgütlerin genelde rasyonalitenin mantıksal boyutuna vurgu yapmayı tercih ettiklerini ifade eder.

Sosyal dinamikler, kurulu kurumsal düzenin bozulmasına yol açabildiği gibi kurumsal çevreyi istikrarlı hale de getirebilir (Bitektine ve Haack, 2015: 60). Kurumsal ve sosyal değişimin, meşruiyetin kaynağına ve meşruiyet açıklamalarına ilişkin meydana getirdiği farklılaşmayı en belirgin şekilde gösteren durumlardan biri de geleneksel ve modern dönem karşılaştırmasıdır. Modern dönemde Meyer ve Jepperson'un (2000: 105) bahsettiği aracı aktör kurumsal alana yerleşti ve bu sayede ruhsal dünyanın temsilinin rasyonelleşmesi sağlanmaya çalışıldı. Moderniteyle birlikte eski dünyanın bütün ruhsal güçleri tek bir yüksek güçte birleştirildi. Çağdaş süreç adı verilen bu evrimde insan hakları, özgürlük, demokrasi, evrensel hukuk gibi temel evrensel prensipler modern din olarak yüksek kültür adı altında kurumsallaştırıldı ve doğrudan ruhani bir kontrol alanı meydana getirildi (Meyer ve Jepperson, 2000: 105). Böylelikle gelenekselden moderne geçiş döneminde yaşanan meşruiyet süreçlerine ilişkin istikrarsızlık sona erdirildi, modern kurumlar ve inançlar toplumsal çoğunluğun ortak görüşleri olarak bir hüküm niteliği kazandı ve zamanla kurumsal sınırları belirlendi (Bitektine ve Haack, 2015: 67).

Modern dönemde doğanın temsilinin rasyonelleşmesi ile birlikte kadın hakları, etnik grup hakları, fiziksel sınırlılıklar, kürtaj, mesleki haklar gibi yeni fark edilen varlık ve ilişkilerin genişlemesi sağlandı. Sosyal alanda bunlar doğal işlevleriyle sosyal haklarının uyumlu olması gereken varlıklar olarak kabul edildi (Meyer ve Jepperson, 2000: 104). Gazetecilerin, doktorların, akademisyenlerin, mimarların, azınlıkların, etnik grupların varlıksal olarak meşru hakları olduğu öne sürüldü ve kurumsal yapı bu yeni duruma göre tekrardan düzenlenmeye çalışıldı. Kurumsal yapı unsurlarının meşruiyet kaynağı bu yeni durum ve statüler haline geldi. Toplumsal etkileşimdeki söylem, bu yeni durum ve statülerin yaygınlaştırılması ve uyumlaştırılmasında değerlendiricinin kararını şekillendirdi (Green, 2004: 653). Meslek örgütleri ve akademik çevreler söylemleri ile bu yeni görüşün sosyal bir hüküm haline gelmesine yardımcı oldu (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 29; Greenwood, Suddaby ve Hinings, 2002: 59). Bu sayede kurumsal alanlara hâkim olan baskın azınlık, çoğunluğun çıkarlarını ya da onlar için doğru olanı belirleme gücü elde etti. Sanki onların çıkar ve isteklerini gözetiyormuş algısı oluşturabilecek stratejilerle meşru fakat uydurma bir görüntü ortaya koydu (Bitektine ve Haack, 2015: 67). Bu nedenle modern aktörü Granovetter'in (1985: 487) deyişiyle; "yalnızca çıkarını arayan varsayımından öte daha zeki, kurnaz ve niyetini ustaca gizleyebilen bir varlık" olarak tanımlamak çok daha yerinde olur.

Bu yeni dönemde örgütler kurumsal stratejilerini, baskın olarak aktarılmış olanı iyi gibi göstererek ve kabul edilmiş anlamı manipüle ederek statükoyu korumak için geliştirmeye başladı (Fligstein, 1997: 403). Çünkü kurumsal istikrar sağlandığında artık kurumsal algının değişmesi sadece eylemi değil aynı zamanda meşru hükümleri de değiştirmeyi gerektirdiği için (Bitektine ve Haack, 2015: 68) sosyal aktörler risk almak istemez. Onun yerine büyük bir meşruiyetle geçerli görülen amaç ve sorumlulukları takip ederek mevcut durumun sağladığı imkânlardan istifade etmeyi tercih eder ve sürdürür (Meyer ve Jepperson, 2000: 105).

Üniversitelerin kullandıkları örgütsel dile bakıldığında, kurumsal hale gelmiş unsurları yansıtan benzer formlar dikkat çeker. Sembolik iletişim formları olarak isimlendirilen bu araçların meşruiyet kazanmak için tercih edildiği söylenebilir (Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 642). Çünkü üniversite faaliyetlerinin sonuçları kısa vadede belirsizdir ve tam olarak ölçülmeye imkân tanımaz. Bundan dolayı faaliyetlerinin sonuçlarıyla ilgili sağlam teknik kanıtlardan yoksundur ve sosyal değerlendirmelere açıktır. Norm koyucu ve yasal düzenleyicilerin getirmiş olduğu standartlar onlar için nicelik ifade eder ve bu nedenle genelde törensel olarak uygulanır. Başarı ve performansını bu standartlara vurgu yapan örgütsel dilleri aracılığıyla göstermeye çalışır. Standartların oluşturduğu kolektif tanımlar yapılan açıklamaları da biçimlendirir (Meyer ve Rowan, 1977: 349). Akademik yayın puanları, ar-ge merkezleri, stratejik araştırma merkezleri, akademik ödüller, sertifikalar vb. argümanlar çıktının kalitesi ve niteliğine bakılmaksızın nicel anlamda başarının bir göstergesi olarak kabul edilir. Akademisyenler yayınladıkları akademik çalışmaların ve içerisinde yer aldıkları projelerin niteliksel sonuçlarına bakılmaksızın ödüllendirilir¹³⁴. Üniversitelerin bu tip argümanlar üzerinden oluşturduğu örgütsel dil, onun başarılı ve performansının yüksek olduğunu göstermek için önemli bir algı aracına dönüşür. Bilimsel faaliyetleri konusunda kullandıkları metaforlar örgütsel gerçekliğin üstünü örter (Meyer, 2008: 795). Bu şekilde oluşturdukları statü ve algı sayesinde faaliyetleri gerçek anlamda adaletsiz ya da verimsiz olsa bile nesnel anlamda kaliteli olarak sunabilir (Powell ve Colyvas, 2008: 288).

¹³⁴ Powel, örgütlerin sembolik araçlarla dış çevreye sunduğu anlamın faaliyetinin gerçek niteliği ile ölçülü olması gerektiği şeklindeki okumayı yanlış bulur (bkz. Powel, 1991: 189-190). Onun yaklaşımına göre sembolik manipülasyon sayesinde örgütün gerçekliğiyle hiç de ölçülü olmayan bir algı oluşturulabilir.

Bu bölümde örgütlerin meşruiyet stratejilerinin aslında kurumsallaşmış stratejiler olduğu ve kurumsal alanın özelliklerini yansıttığı belirtildi. Bu durumun meşruiyetin kurumsal özüne uygun olduğu vurgulandı. Örgütlerin yerel ve evrensel içerikli söylem stratejileri, topluma özgü ve evrensel şemalar ayrımı ve ilişki kurdukları çevrelerin farklılığı üzerinden açıklanmaya çalışıldı. Kurumların kusursuz kanıksandığı varsayımından uzak durularak, örgütlerin çevrelerini söylem stratejileriyle manipüle edebildikleri ve böylelikle meşruiyet elde ettikleri iddia edildi. Örgütlerin kurumsal anlamda çoklu şemalara sahip olabilecekleri ve bu şemaların değişen durumlara göre farklı stratejiler kullanılmasına imkân tanıdığı ifade edildi.

Meşruiyet, değerlendiriciler ve yapıcılar üzerinden ele alındı. Yapıcılar, söylem stratejilerini oluşturan örgütler, değerlendiriciler ise örgütlere meşruiyet hükmü atfeden bireysel ve kolektif aktörler olarak tanımlandı. Bireysel meşruiyet hükmü uygunluk, kolektif meşruiyet hükmü ise geçerlilik olarak adlandırıldı. Bireysel değerlendiricilerin kolektif hükümlerden, kolektif değerlendiricilerin ise bireysel hükümlerden etkilendikleri fakat bireysel hükümlerin kolektif hükme dönüştüğü iddiasının meşruiyet açısından birçok zorluk içermesinden dolayı kolaylıkla gösterilemeyeceği öne sürüldü. Bu nedenle bireysel ve kolektif değerlendiricileri ayrı bir şekilde ele alan fakat bunlar arasındaki ilişkiye de değinmeyi ihmal etmeyen çoklu seviye meşruiyet analizinin uygun olduğu vurgulandı. Örgütlerin bireysel değerlendiriciden içsel söylem ya da uygunluk stratejileri, kolektif değerlendiriciden ise kolektif söylem ya da geçerlilik stratejileri ile meşruiyet elde etmeye çalıştıkları belirtildi. Söylem stratejilerinin manipülatif amacını, niçin toplumun büyük bir kısmı fark edemezken diğer bir kısmının fark edebildiği otomatik ve bilinçli biliş ayrımı ile açıklanmaya çalışıldı. Otomatik bilişe sahip olan değerlendiricinin keşif ve sezgi yoluyla hükme vardıkları, bundan dolayı da literatürde sezgici olarak da nitelendirildikleri belirtildi.

Meşruiyetin yapıcıları ise çıkarını arayan fakat kurumsal yapıyı kullanarak bu amacı yetenekli bir şekilde gizlemeyi başaran aktörler olarak tanımlandı. Bunu yaparken kültürel unsurların kullanılmaya elverişli olduğundan ve örgütlerin kendi dışındaki varlıkların da temsili rolünü üstlenerek meşruiyet süreçlerini rasyonelleştirebileceğinden bahsedildi. Bu süreçlerde özellikle gerekçelendirmenin rolü vurgulandı. Gerekçeler bilişsel, ahlaksal, değersel ve duygusal olarak sınıflandırıldı. Bilim, sanat, ahlak, hukuk

ve yönetim olmak üzere beş gerekçelendirme alanı olduğunu belirtildi. Örgütlerin uygun gerekçeleri bu alanların özelliklerini kullanarak belirledikleri ifade edildi. Uygunluk ve geçerlilik üzerine strateji ayrımının hem gerekçe türleri sınıflandırmasına hem de gerekçe alanlarına uygun olduğu öne sürüldü.

Söylemi, iletişim ve yapı seviyesinde ele alan yaklaşımlar olduğu, iletişim seviyesinde ele alan bakış açısının sadece iletişim süreçlerinin temeli olarak görünürken, yapı seviyesinde ele alanın ise bunun yanında, sosyal gerçekliğin inşasının da temeli olarak gördüğü belirtildi. Söylemi tanımlamada ise, dar ve geniş bakış açısından bahsedildi ve dar bakışın sadece sözlü konuşma ve yazılı metin olarak gördüğü, geniş bakışın ise mesaj iletmeyi sağlayan bütün sembolik unsurları söylem olarak tanımladığı ifade edildi. Örgütsel dil kavramının ise geniş bakışın tanımladığı söyleme oldukça yakın olduğunu belirtildi. Söylem formları ise sözlü, yazılı, görsel ve sembolik eylem olarak ayırt edildi. Örgütlerin söylem stratejilerinin kurumsal alanın istikrarlı olduğu durumlarda farklı, değişken olduğu durumlarda farklı etkiler üreteceği vurgulandı. Bölümün başında sorulan araştırma sorularına, varılan sonuçlardan yola çıkılarak verilen cevaplar şu şekildedir:

Araştırma Sorusu 4: Örgütsel dil örgütsel meşruiyetin oluşumunda rol oynar mı?

Çalışmada örgütsel dil stratejilerinin, örgütsel gerçekliği farklı yansıtabilme ve kurumsal çevredeki değerlendiriciler üzerinde manipülasyon yapma ve hüküm oluşturma potansiyeline sahip olmalarından dolayı örgütsel meşruiyetin oluşumunda rol oynadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma Sorusu 5: Örgütsel dil ve örgütsel meşruiyet ilişkisinde kurumsal faktörlerin rolü bulunmakta mıdır?

Çalışmada örgütsel dil stratejilerinin kurumsal strateji oldukları gösterildiği için örgütsel dil ve örgütsel meşruiyet ilişkisinde kurumsal faktörlerin rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bir sonraki dördüncü bölümde örgütsel alandaki bazı seçili özel sektör holdinglerinin, örgütsel dil stratejileri ile meşruiyeti nasıl kazanmaya çalıştıkları kendi söylemleri üzerinden gösterilmeye ve açıklanmaya çalışılacaktır.

BÖLÜM 4: ÖRGÜTSEL DİL VE ÖRGÜTSEL MEŞRUIYET İLİŞKİSİNE DAİR SEÇİLMİŞ HOLDİNGLER ÜZERİNDEN NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Daha önceki bölümlerde kurumsal kuram açısından örgütsel meşruiyet, kurumsal kuram ile örgütsel dil ilişkisi ve örgütsel dil ile örgütsel meşruiyet ilişkisi incelenmişti. Teorik düzlemde “örgütlerin söylem aracılığıyla örgütsel meşruiyet aradıklarını” öne süren çalışmanın bu kısmında, örgütsel alandaki bazı seçili holdinglerin söylemleri analiz edilmiş ve teori ile pratik uyumu sınanmıştır. Böylelikle örgütsel alandaki gerçekliklerin, teorideki iddiaları destekleyip desteklemediğini değerlendirme imkânı elde edilmiştir. Türkiye örgütsel alanından seçilen bu holdinglerin üretmiş olduğu söylem metinleri yorumsamacı yaklaşım ve nitel içerik analizi yöntemiyle çözümlenmiş ve incelenmiştir. Araştırmanın metodolojisi olarak nitelenebilecek bu bölüm araştırmanın yöntemi, araştırmanın sınırlılıkları, araştırmanın tasarımı, veri toplama, veri analizi, araştırmanın bulguları ve bulguların tartışılması alt başlıklarından oluşmaktadır.

4.1.Araştırmanın Yöntemi

Sosyal bilim araştırmalarında basitleştirilerek söylenecek olunursa, nicel ve nitel olmak üzere başlıca iki yöntem vardır¹³⁵. Nicel araştırma verinin sayılar biçiminde, nitel araştırma ise verinin sayısal olmayan biçimde olduğu çalışmaları tanımlar. Amaç kuramlarla veriler arasındaki ilişkiyi sınamaktır. Verilerin kuramdan ya da kuramın verilerden önce gelmesi sorun teşkil etmez. Bir araştırma açısından önemli olan ikisinin de varlığıdır (Punch, 2011: 6-11). Bu çalışmada kuram önce gelmekte, veriler kuramın iddialarını sınamak üzere sahadan elde edilmektedir. Çalışmanın teorik temelini oluşturan kurumsal kurama göre örgütler uyum göstermek zorunda oldukları karmaşık bir çevre içerisinde ayakta kalmaya çalışır. Çoğu araştırmacı karmaşık çevre ve bireysel eylemin etkin ve yoğun olduğu bu tip sahalarda nitel araştırmanın daha uygun olduğu görüşündedir (Stake, 2010: 31). Ayrıca nitel araştırmanın eylem ve söylemleri bağlam içinde açıklamaya çalışması, kurumsal çevre bağlamında gerçekleşen örgütsel davranışı derinlemesine anlamayı kolaylaştırmaktadır (Flick, 2009: 21).

¹³⁵ Her iki yöntemi birleştirmeye çalışan yaklaşımlar da söz konusudur (bkz. Flick, 2009: 26)

Kurumsal çevrenin karmaşıklığı, verilerin sayısal olmaması, çalışma konusunun anlama odaklanılmasını zorunlu kılması gibi nedenlerle bu çalışmada nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Nitel araştırmada hangi teorik yaklaşımların benimsenebileceği aşağıda Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4
Nitel Araştırmada Teorik Yaklaşımlar

	Öznel Bakış Açısı	Sosyal Gerçeklik İnşası	Sosyal Gerçekliklerin Kültürel Çerçevesi
Geleneksel Teorik Arkaplan	Sembolik Etkileşimcilik	Etnometodoloji	Yapısalcılık, Psikoanaliz
Sosyal Bilimlerde Günümüz Gelişmeleri	Eylemlerarası Yorum	İş Çalışmaları	Post-Yapısalcılık
Psikolojide Günümüz Gelişmeleri	Öznel Teori Araştırmaları	Söylem Psikolojisi	Sosyal Temsiller
Ortak Özellikler	-Epistemolojik ilkeler olarak “Anlama” -Başlangıç noktası olarak “Yeniden İnşa” -Temel olarak “Gerçekliğin İnşası” -Ampirik materyal olarak “Metinler”		

Kaynak: Flick, U. (2009). An Introduction to Qualitative Research. Fourth Edition, London: Sage Publications Ltd. s;66

Sosyal gerçeklik olarak kültürel çevrede inşa edilen “örgütsel meşruiyetin” açıklanmasında “post-yapısalcılık”, örgütlerin meşruiyeti kazanmak için kültürel çevre unsurları ile kurdukları iletişimde kullandıkları “örgütsel dilin” rolünü gösterebilmek için “sosyal temsil” bakış açılarından yararlanılmıştır. Bütün nitel araştırmalarda ortak özellik olarak “metin ve “anlama” bulunur. Çalışmada örgütsel metinler kuramsal bakış açısıyla yorumlanıp, kategorik temelde anlamlara ulaşılmaya çalışılmıştır. Kategorilerin kullanılma sebebi sosyal gerçekliğin yaygın olarak anlaşılan anlamını yansıtmaya özelliğinden dolayı hem örgütlerin ne mesaj vermek istediğini hem de toplumun nasıl anlayabileceğini gösterebilmesidir (Kennedy ve Fiss, 2013: 1139).

Nitel araştırmalarda görülen ve duyulan Şeylerin anlamlandırılması ve tanımlanması için yorumlamaya ihtiyaç vardır. Nesne, olay ve onların arasındaki ilişkiler eşzamanlı ve sürekli olarak yorumlanır ve algılar oluşur. Araştırmacılar da çalışmalarını bu yorumlar üzerine inşa eder (Stake, 2010: 36-37). Yorumsal yaklaşım olarak tanımlanan bu bakış açısı, insanların düŐüncesizce yerleşik kültürel rollere, normlara, sembollere, anlamlara göre davranmadıŐını, aksine her etkileşimin bir yorumsal süreç olduğu varsayımına dayanır. Bundan dolayı yaklaşıma göre sosyal eylemler birer yorumlama, sosyal bilimci de birer yorumcudur (Mayring, 2011: 17). Bu nedenle nitel çalışmalar, yorum araştırması olarak da tanımlanır (Stake, 2010: 36). Nitel araştırma yöntemlerinden biri olan söylem analizinin çoğunlukla metinlerin yorumlanması ve anlamlandırılması amacıyla kullanımının sebebi budur (Hardy, 2001: 27).

Söylem, sosyal hayatın en ince ayrıntısına kadar nüfuz ederek ideoloji, ifade, tanım hatta bilimi dahi Şekillendiren bir olgudur (Punch, 2011: 214). Söylem analizi ise söylemin işaret ettiği sosyal gerçeklik ile söylemin kendisi arasındaki ilişkiyi keŐfetmek ya da açıklamak maksadıyla kullanılan bir yöntemdir (Green ve Li, 2011: 1679). Fakat söylem doğrudan alıŐılamadıŐı için metinlerin temelinde yatan anlam sınanarak ortaya çıkarılmaya çalışılır. Bu süreçte metnin üretimi, yayılması ve tüketimi süreci sistematik bir Şekilde incelenir (Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 636).

Örgütsel söylem analizi; içerik analizi, metafor analizi, anlatı analizi, retorik analizi, konuşma analizini de içeren araştırma metodolojileri üzerine kurulmuştur. Ancak aralarındaki farklılık ve söylem analizinin onlardan farklı bir tür olarak tanımlanıp tanımlanamayacağı üzerinde görüş birliği bulunmamaktadır. Bazı araştırmacılar bu yöntemlerin örgütsel söylem analizinin içerisinde tanımlanabileceğini ifade ederken (Grant, Keenoy ve Oswick, 2001: 11), bazı araştırmacılar ise örgütsel çalışmalarda söylem, retorik, anlatı ve semiotik analizlerin ayrı yöntemler olduğunu belirtmektedir (Phillips ve Malhotra, 2017: 402). Bazı kurumsalcı araştırmacılar ise güçlü aracı aktörü aĐrıŐtırdıŐını düşündükleri söylem yerine, daha çok retorik ve ereve kavramlarını kullanmayı tercih etmektedirler (Suddaby, Bitektine ve Haack, 2017: 465). Bir kısım araştırmacı örgütsel söylemi, örgütsel söylem analiz seviyesinin bir formu, diğer bazıları ise kullanılan yöntem çeşitlerinin öz tipolojisi olarak önermektedir (Phillips ve Oswick, 2012: 466-470).

Söylem analizini diğer türlerle aynı seviyede bir tür olarak gören araştırmacılara göre söylem analizi ilişkili metin setlerinin sosyal gerçekliği nasıl ürettiğini, retorik analizi retorikğin sosyal gerçekliğin anlamını nasıl şekillendirdiğini, anlatı analizi ise üretilmiş hikâyelerin sosyal gerçekliğin anlamını nasıl etkilediğini araştırmak için kullanılmaktadır. Bu araştırmada çözümlenecek olan metinler, hem farklı metin setlerini ve onlar arasındaki ilişkileri, hem örgütler tarafından kullanılan retorikleri, hem de örgütler tarafından üretilen hikâyeleri kapsadığı için tek bir yöntem kullanılarak analiz edilmeye uygun olmadığı düşünülmüş ve daha kapsayıcı bir yöntem tercih edilmeye çalışılmıştır. Linguistik metod olarak adlandırılan bu yaklaşımlar, özünde dilsel bir temele dayanmakta (Phillips ve Malhotra, 2017: 401-402) ve her biri metin setlerindeki meşruiyet ile ilgilenmektedir (Deephouse vd., 2017: 44). Çalışma yöntem olarak her üç analizi de kapsadığı için daha üst bir kavram olan “dil” kelimesinin kullanımı uygun bulunmuş ve tercih edilmiştir. Suddaby, Bitektine ve Haack (2017: 466) bunu “dil algısal kullanımı” şeklinde nitelemektedir. Fakat teorik düzeyde dil kelimesinin kullanımı yaygın olsa da, nitel araştırmalarda “dilsel analiz” kavramı tercih edilmemektedir. Bu nedenle söylem analizinin diğerlerini de kapsadığını öne süren yaklaşım benimsenmiş¹³⁶ ve “söylem analizi” ile söylem, retorik ve anlatı kavramlarının hepsi analizin çerçevesi içerisine dâhil edilmiştir. Bu açıdan analiz çerçevesinin, metinler arası ilişkileri ortaya çıkarma ve söylemin anlamı şekillendirme ve etkileme gücünü tespit etmeye yönelik oluşturulduğu söylenebilir.

Örgütsel alandaki söylem formlarının çeşitliliğinden dolayı örgütsel söylem analizinde kapalı yöntemden daha çok açık yöntem kullanışlıdır. Bunu gerçekleştirmek için hem uyumlaştırmada çoklu seviyeye hem de yaklaşımda çoklu yönetime başvurulması gerekir (Phillips ve Oswick, 2012: 460). Önemli kurumsalcılardan Jepperson ve Meyer (2011: 60) kurumsal analiz için bireysel, sosyo-örgütsel ve kurumsal olmak üzere üç farklı örgütsel analiz seviyesi önerir. Grant, Keenoy ve Oswick (2001: 11) ise örgütsel konular açısından mikro seviyede örgütsel paydaşların değer ve motivasyonları; kişiler arası meso seviyede müzakere, çatışma, norm ve roller; makro seviyede ise baskın paradigma, kurumsal pratikler ve kolektif sosyal perspektifin çalışılması gerektiğini öne

¹³⁶ Araştırmacılar söylem analizini, birleşik seviye ve birleşik metod üzerinde geliştirme eğilimindedirler. Burada farklı söylem yöntemlerinin bir araya getirilmesi durumu söz konusudur (bkz. Phillips ve Oswick, 2012: 471)

sürer. Phillips ve Oswick'e (2012: 454) göre ise söylem analizi; seviye olarak günlük etkileşime dayalı mikro seviyeden büyük anlatılara dayalı makro seviyeye kadar farklı düzeylerde yapılabilir. Mikro seviyede tek bir metnin kapalı okunması ya da önceden hazırlanmış bir konuşmaya; makro seviyede ise perspektif ya da ideolojilere, büyük anlatılar, feminizm ya da liberalizm gibi meta söylemlere odaklanılır. Yine örgütlerin kullandığı özel dil analize konu olabilir. Bu doğrultuda mikro seviyede yazılı metinler ve eylemler arası ilişkiler; meso seviyede örgütsel yapıların içindeki olay ve ifadelerle hikâye ve söylemin ilişkileri; makro seviyede ise söylemin kurumsal ve sosyal temeli açıklanmaya çalışılır.

Bu anlamda çalışma, örgütsel paydaşların değer ve motivasyonlarına odaklandığı için mikro; norm ve rolleri içerdiği için meso; baskın paradigma, kurumsal pratikler ve sosyal perspektifi kapsadığı için makro seviye analiz olarak kabul edilebilir. Dilsel açıdan ideolojiler gibi büyük anlatılar, liberalizm gibi meta söylemlerin meşruiyete etkisinin incelenmesinin yanında hikaye, metafor ve mitsel söylemlerin meşruiyetle ilişkisine de odaklanılmıştır. Ayrıca duygulara yönelik açıklamalar ile kimliğe yönelik tanımlamalar meşruiyet üzerinden yorumlanarak mikro seviyede açıklamalara yer verilmiştir. Bundan dolayı çalışmada çoklu seviyede çoklu yöntem yaklaşımının benimsendiği söylenebilir. Bitektine ve Haack'ın (2015: 49-50) meşruiyeti anlamada seviyeler arası etkileşimin açıklanması gerektiği yönündeki görüşü dikkate alınmamış ve Wiley'in (1988: 260) "makro - mikro problemini açıklamada daha kapsayıcı olduğu ve seviyeler arası karşılaştırma yapmaya daha fazla izin verdiği için tercih edilebilir" olarak gördüğü çoklu seviye analiz takip edilmiştir. Kurumsal kuram farklı seviyelerde analiz için elverişlidir (Schneiberg ve Clemens, 2006: 196) ve Jepperson ve Meyer (2011: 68) analizin ayrı seviyelerde yapılması önermektedir.

Çalışmaya konu holdinglerin örgütsel söylemleri, ürettikleri metinler üzerinden analiz edilmiştir. Bunun sebeplerinden en önemlisi, örgütsel söylemin kurumsallığı ve yapısallığının metinlerde daha net görülebilmesidir. Fakat metinler biçimselliğinin ötesinde anlam taşırlar (Flick, 2009: 257). Söylem analizi, metinlerde doğrudan görülemeyecek anlamları bulmak için sistematik bir yöntemdir (Hardy, 2001: 26). Analizin doğasını oluşturan "metinler nasıl üretilir" ve "bazı metinler niçin diğerlerinden etkilidir" sorularının cevabı (Phillips ve Oswick, 2012: 436) meşruiyet ve

değerlendiriciler üzerinden aranmıştır. Görülmektedir ki insanlar tarafından oluşturulan her şey gibi metinler de daima özel anlamlar, his ve duygularla ilgilidir. Eğer bu özel duyguları açığa çıkaracak yorumlar yapılmazsa, çözümlene dışsal bazı özelliklerin dile getirilmesinden öte bir anlam taşımayacaktır (Mayring, 2011: 19). Bu nedenle analiz bireysel ya da izole metinlere değil, metinlerin tümü üzerine kurulmuş ve metnin anlamının diğer metinlerin anlamlarıyla ilişkisine de odaklanılmıştır (Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 636). Çünkü söylem analizi odaklanılan bütün metinlerin analizini içerdiği gibi diğer metinlerle ilişkisinde de anlam arayan bir yöntemdir (Phillips ve Oswick, 2012: 445) ve bu yöntemde dili kimin kullandığı, nasıl, niçin ve ne zaman kullandığı önemlidir (Grant, Keenoy ve Oswick, 2001: 7).

4.2.Araştırmanın Sınırlılıkları

“Örgütler, kurumsal çevrede meşruiyet elde etmek için kurumsal bir dil inşa eder ve onu kullanır” iddiasını örgütsel alanda araştırmak için oldukça geniş bir materyal havuzu olduğu söylenebilir. Çünkü örgüt dosyaları gibi görünüşte “nesnel” belgeler bile nasıl okunacaklarına dair bir görüş temelinde ustalıkla oluşturulur (Punch, 2011: 220). Bu belgeler bir amaç ve kullanım formuna sahiptir. Araştırmacı çalışmada bu belgeleri iletişimsel anlam taşıyan araçlar olarak kullanabilir (Flick, 2009: 257). Özellikle büyük ölçekli, yatırımcı ilişkileri gelişmiş, sermaye piyasalarında hisseleri işlem gören, dışarıda yatırımları olan ya da ihracat-ithalat gibi dış ticaret faaliyetlerinde bulunan, ürünleri yurt içi ya da yurt dışında yaygın bir şekilde tercih edilen örgütler bu hususa oldukça dikkat ederler. Çünkü bu tür örgütler paydaş olarak nitelendirdikleri yurt içi ve yurtdışı kamu otoriteleri, yatırımcılar ve tüketiciler gibi aktörler tarafından sürekli değerlendirilme durumundadır. Bu değerlendirmeyi yönlendirmek için onlarla iletişim kurmak zorunda olduklarından, söylem havuzlarının geniş olma ve yeterince kullanışlı malzeme sunma ihtimalleri yüksektir (Ashcraft, Kuhn ve Cooren, 2009: 7). Bu tip araştırmalar için bu materyal ve malzemeler hem çeşitlilik hem de derinlik bakımından oldukça zengin bir araştırma sahası meydana getirir (Mayring, 2011: 54; Punch, 2011: 180).

Fakat bu çeşitlilik ve derinlik araştırma sahasını zenginleştirirken aynı zamanda araştırmacının işini de zorlaştırır. Çünkü bu kadar geniş materyali bilimsel bir metotla taramak, sınıflandırmak ve teorik çerçeveye ilişkilendirerek bir sonuca ulaşmak hem

zaman ve emek ister hem de kullanışlı bir yöntemi zorunlu kılar (Duverger, 2014: 150). Bu nedenle araştırma materyali, örgütlerin söylem biçimini açıklıkla gösteren ve materyalin bütünü temsil etme niteliğine sahip bir kısım malzeme ile sınırlı tutulmuştur (Punch, 2011: 181). Bu sınırlılık belirli yıllar arasında yayınlanan türdeş materyaller seçildiği için zamansal ve mekânsal boyutlara sahiptir. Diğer bir deyişle araştırma, mekânsal olarak Türkiye’de faaliyet gösteren beş büyük holding ve bu holdinglerin ürettiği söylem materyalleri arasından “basın bülteni”, zamansal olarak da 2011-2017 yılları arası ile sınırlandırılmıştır.

4.3.Araştırmanın Tasarımı

Örgütsel söylem çalışmalarında örgütün değerlendiricide istediği algı ve hükmü oluşturmasına yarayan her türlü araç söylem olarak nitelenir. Bu anlamda sadece sözlü ya da yazılı ifade veya metinler değil aynı zamanda sembolik eylemler ve görsel materyaller de bu kapsamda değerlendirilir (Suchman, 1995: 586; Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 636; Lammers, 2011: 162). Yeter ki insani düşünüş, duyuş ve eylemlerin yorumlanmasına ve yapıcının zihninin nesnelleştirilmesine tanıklık etsinler (Mayring, 2011: 51-52). Örgütü temsil eden bir kişinin fotoğrafı, gittiği konser, giydiği tişört, örgütün logosu, örgüt binasının mimarisi dahi bu anlamda örgütsel söylem olarak kabul edilir (Hardy, 2001: 26). Günümüz bilişim teknolojilerinin sunduğu imkânlar nedeniyle sosyal medya araçlarının sıkça kullanılması, bu geniş materyal sahasını daha da büyütüştür (Flick, 2009: 264; Phillips ve Oswick, 2012: 459). Duverger (2014: 117) belge olarak tanımlanan bu materyalleri üç gruba ayırır. İlki; kitaplar, gazeteler, raporlar, bültenler gibi yazılı belgeler, ikincisi; finansal tablolar ya da istatistikler gibi sayısal belgeler, üçüncüsü; filmler, görüntüler, fotoğraflar, nesnelere, araç-gereçler gibi görsel belgelerdir.

Nitel araştırma tasarımlarında örnek olay çalışması, karşılaştırmalı analiz, geçmiş perspektifli analiz ve zamansal süreç aralığı çalışmaları yapılabilir (Flick, 2009: 140). Çeşitlilik ve miktar bakımından oldukça zengin olan örgütsel söylem alanında, söylemin kurumsallığı sınanmak isteniyorsa iki yol takip edilebilir.

İlki, tek bir örgütün belirli bir zaman aralığındaki tüm söylem materyali niteliği taşıyan ifade, metin, eylem ve sembolleri dikkate alınarak hem zamansal hem de mekânsal

açından bütünlük ve tutarlılıklarına bakılabilir (Vaara ve Monin, 2010; Etzion ve Ferraro, 2010; Brown ve Humphreys, 2006). Zamansallık, bir kurumsal yapı ya da eylemdeki süreç içerisindeki istikrarı gösterir. Mekansallık ise belirli bir anda örgütsel alan unsurlarının tüm kurumsal yapı ve eylemlerinin benzerliklerine işaret eder (Lammers ve Barbour, 2006: 370; Heracleous ve Barret, 2001: 759-760). Araştırma tasarımında zamansallık, veri materyallerinin zaman aralığını, mekânsallık ise araştırma sahasındaki veri ya da kaynak çeşitliliğini ifade eder (Flick, 2009: 138). Böylece örgütsel dilin kurumsal bir özellik taşıyıp taşımadığı görülebilir ve üzerinde değerlendirme yapılabilir.

İkincisi ise, örgütsel alanı temsil eden belirli sayıdaki örgütün kullandığı söylem araçlarından bir ya da birkaçı dikkate alınıp bunlar arasındaki benzerliğe ve kurumsal çevreyle uygunluğuna bakılabilir (Vaara ve Tienari, 2011; Aerts ve Cormier, 2009; Lamertz ve Baum, 1998; Fox ve Fox, 2004). Böylelikle hem örgütlerin dil stratejileriyle meşruiyet arayışı içerisinde olup olmadıkları analiz edilebilir hem de kurumsal ve kültürel yapının dil stratejilerini ne ölçüde belirlediği ya da biçimlendirdiği tespit edilebilir. Her iki yol tercihi de kurumsal analiz açısından örgütsel dilin örgütsel meşruiyete etkisinin araştırılmasında kullanılabilir. Bu iki yoldan hangisinin tercih edileceği araştırmacının odak noktaları ve var olan materyalin analize elverişliliği konusundaki kararıyla ilgilidir.

Bu çalışmada hem örgütsel dilin örgütsel meşruiyetteki rolünü hem de kurumsal çevrenin örgütsel dil stratejilerine etkisini değerlendirmeye daha fazla imkân sağladığı düşünüldüğü için ikinci yol tercih edilmiştir. Eğer ilk yol tercih edilseydi tek bir örgüt açısından farklı tür materyallerin kurumsal özelliği araştırılmış olacaktı. İkinci yol tercih edildiği için tek bir tür materyal açısından örgütsel söylemlerin eşbiçimliliği ya da benzerliği incelenmiş oldu. Böylelikle farklı örgütlerin belirli bir tarih aralığındaki söylemleri analize konu edildiği için hem zamansal hem de mekânsal olarak kuramsallıkları sınanmış oldu.

4.4. Veri Toplama

Bu çalışmada Türkiye'nin en büyük, en köklü ve en çok beğenilen özel sektör holdingleri olmaları nedeniyle meşruiyetini kazanmış olduğu varsayılan Doğu Holding, Koç Holding, Sabancı Holding, Yıldız Holding ve Zorlu Holding'in dil stratejileri

incelenmiştir. Bu örgütler seçilirken Capital Dergisi'nin 17 yıldır her sene yaptığı "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri-2017" ve 13 yıldır yaptığı "Türkiye'nin En Güçlü 30 İş İnsanı Araştırması-2016" sonuçları dikkate alınmıştır. Örgütlerin seçiminde ekonomi dergilerinin listelerini kullanma literatürde yaygın bir yöntemdir (Green, Li ve Nohria, 2009: 17-18).

Holdinglelerden Koç ve Sabancı sektörel yaygınlık; Doğuş, Yıldız ve Zorlu ise sektörel odaklılık özelliği göstermektedir. Koç Holding otomotiv, enerji, finans, savunma sanayi, dayanıklı tüketim, inşaat, perakendecilik, turizm, bilgi teknolojileri gibi birçok sektörde faaliyet göstermektedir. Sabancı Holding finans ve sigorta, otomotiv, otomobil lastiği, iş makineleri, çimento, enerji, perakendecilik, tekstil, turizm gibi farklı alanlarda üretim yapmaktadır. Doğuş Holding inşaat ve gayrimenkul, enerji, otomotiv distribütörlüğü, araç kiralama, turizm, yeme-içme, marina işletmeciliği gibi birbiriyle entegre olabilen alanlarda faaliyet göstermektedir. Yıldız Holding gıda, ambalaj, perakende gibi tek bir platform üzerinde değerlendirilebilecek sektörlerle odaklanmıştır. Zorlu Holding ise tekstil, gayrimenkul, enerji, maden ve metalürji gibi alanlarda da faaliyet göstermesine rağmen öne çıkan tüketici elektroniği, beyaz eşya ve bilgi teknolojileri gibi teknoloji temelli şirketleridir. Hem farklı sektörlerde faaliyet gösteren hem de belirli alanlara odaklanan holdinglerin seçimi ile analize tabi tutulan materyalin örgütsel alanı temsil etme kabiliyeti artırılmıştır. Ayrıca literatürde yer alan bu tip çalışmalarda 2 ila 13 arasında farklı sayılarda örgütün analize dâhil edildiği görülmektedir (Etzion ve Ferraro, 2010: 1095; Fox ve Fox, 2004; Hardy, 2001: 33; Heracleous ve Barret, 2001: 759). Bu nedenle araştırmanın beş holdingle sınırlı tutulması literatüre uygun olarak değerlendirilmiştir.

Seçilen holdinglerin uluslararası ekonomik faaliyetleri, halka açıklıkları, ülke ekonomisinde oynadıkları rol, pazar payları, tanınırlıkları, siyasi, sosyal ve ekonomik çevre ile bağlantıları, ulusal ve uluslararası sorumlulukları nedeniyle paydaş ve çevreleriyle yoğun iletişim içerisindedirler. Bu iletişim sürecinde fazlaca söylem materyali üretmek durumundadırlar. Bu çalışmanın analizinde holdinglerin kendi ürettikleri faaliyet raporu, finansal rapor, basın bülteni, medya röportajları, çeşitli sözlü ve görsel materyaller arasından her birinin belirli zaman aralığında ve belirli periyotlarla üretilmiş olması ve bu anlamda birbirine yakın çeşitlilik ve sayıda bulunması sebebiyle

“basın bültenleri” araştırma materyali olarak seçilmiştir. Holdinglere ilişkin bilgi ve ilgili araştırma sonuçları Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5
Araştırmaya Konu Holdinglere İlişkin Bilgiler

Holding	En Beğenilen Şirketler Sırası	Güçlü İş İnsanları Sırası	Ciro (TL)	Çalışan Sayısı (Bin)
Koç Holding	1	1	70 Milyar	91
Sabancı Holding	12	3	48 Milyar	65
Yıldız Holding (Ülker)	14	2	33 Milyar	50
Doğu Holding	15	4	15 Milyar	35
Zorlu Holding (Vestel)	17	7	18 Milyar	26

Kaynak: Capital Dergisi (2017). “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri”

<https://www.capital.com.tr/gundem/aktuel/iste-2017de-turkiyenin-en-begenilen-sirketleri>.
02.01.2018; Capital Dergisi (2016). “Türkiye’nin En Güçlü 30 İş İnsanı Araştırması”
<https://www.capital.com.tr/listeler>. 02.01.2018.

Basın bültenlerinin seçilmesinin en önemli avantajı, materyallerin yani verilerin hazır olarak bulunması, bunun için araştırmacının soru sormasına ya da sınama yapmasına gerek kalmamasıdır (Mayring, 2011: 52). Ayrıca holdingler basın bültenlerini doğrudan kamuoyunu bilgilendirmek amacıyla düzenledikleri için kurumsal söylem formlarını temsil yeteneği yüksektir. Çünkü bu belgeler kurumsallığın özellikleri olan durağan, sabit ve tanımlanabilir nitelikte standardize kendine has formları olan ürünlerdir (Flick, 2009: 255). Bir diğer neden ve avantajı ise holdinglerin resmi kurumsal web adreslerinden ulaşılabilir olmalarıdır.

Basın bültenlerinin seçilmesinin diğer bir önemli sebebi ise son zamanlarda meşruiyet inşasının analizinde medyada kullanılan söylemlerin sıkça araştırma materyali olarak tercih edilmesidir (Lamertz ve Baum, 1998: 105; Vaara, Tienari ve Laurila, 2006: 789; Bitektine, 2011: 154). İkincil veri ya da metinsel veri analizi olarak adlandırılan bu yöntem, meşruiyet hükmünün algısal boyutunu ölçmeye çalışan araştırmalar açısından daha uygun bir metod olarak değerlendirilmektedir (Suddaby, Bitektine ve Haack, 2017: 462). Bu çalışmalara göre basın bülteni gibi araçlarla medya üzerinden gönderilen

mesajlar değerlendiricilere daha kolay ulaşmakta (Leeuwen ve Wodak, 1999: 111) ve onların kararlarını ve yargılarını etkilemektedir (Hybels, 1995: 244). Bu nedenle basının, meşrulaştırıcı söylemin yayılması konusunda önemli katkı sağladığı düşünülmektedir (Vaara, Tienari ve Laurila, 2006: 792). Ayrıca medya tarafından sağlanan bilgi ve değerlendirme, ortalama değerlendirici görüşünden daha kapsamlı bir şekilde mesajın dağıtılmasını sağlayabilmektedir (Aerts ve Cormier, 2009: 3). Yani medyanın algı ve hüküm oluşturma ve ortak görüş meydana getirme gücü oldukça yüksektir (Vaara, Tienari ve Laurila, 2006: 794). Analize konu araştırma materyallerine ilişkin bilgiler Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6
Araştırma Materyaline İlişkin Bilgiler

 Holding	 Yıllar	 Adet (Belge)	 Kodlama Sayısı
Doğuş Holding	2011-2017	132	553
Koç Holding	2011-2017	178	1086
Sabancı Holding	2011-2017	236	1985
Yıldız Holding (Ülker)	2011-2017	125	852
Zorlu Holding (Vestel)	2011-2017	205	1671
Toplam		876	6147

Kaynak: Doğuş Holding¹³⁷, Koç Holding¹³⁸, Sabancı Holding¹³⁹, Yıldız Holding¹⁴⁰, Zorlu Holding¹⁴¹ resmi web adresleri.

Çalışmaya konu holdingler belirli ve gerekli gördükleri konularda paydaşlarını ve kamuoyunu bilgilendirmek amacıyla çeşitli tarihlerde basın bülteni yayınlamışlardır. Her bir holdingin basın bülteni yayınlamaya başlama tarihi farklıdır. Fakat hepsinin 2011 yılından itibaren periyodik olmasa bile sıklıkla resmi web siteleri üzerinden bu faaliyeti gerçekleştirdikleri görülmektedir. Ulaşılan materyalin tamamı analize dâhil edilmiş, aralarında herhangi bir nedenle eleme ya da seçme işlemi yapılmamıştır. Hangi

¹³⁷ Doğuş Holding (2018). “Basıl Bültenleri” <https://www.dogusgrubu.com.tr/tr/basin-odasi>. 03.01.2018

¹³⁸ Koç Holding (2018). “Basıl Bültenleri” <https://www.koc.com.tr/tr-tr/koc-gundem/basin-odasi>. 04.01.2018

¹³⁹ Sabancı Holding (2018). “Basıl Bültenleri” <https://medyamerkezi.sabanci.com/tr/basin-kitleri>. 05.01.2018

¹⁴⁰ Yıldız Holding (2018). “Basıl Bültenleri” <https://www.yildizholding.com.tr/basinda-biz/> 06.01.2018

¹⁴¹ Zorlu Holding (2018). “Basıl Bültenleri” <http://www.zorlu.com.tr/tr/medya-merkezi/basin-bulteni>. 07.01.2018

materyalin neyi yansıttığı ya da nasıl bir mesajı taşıdığı daha önceden bilinemeyeceği için böyle bir tercihin sağlıklı olacağı değerlendirilmiştir.

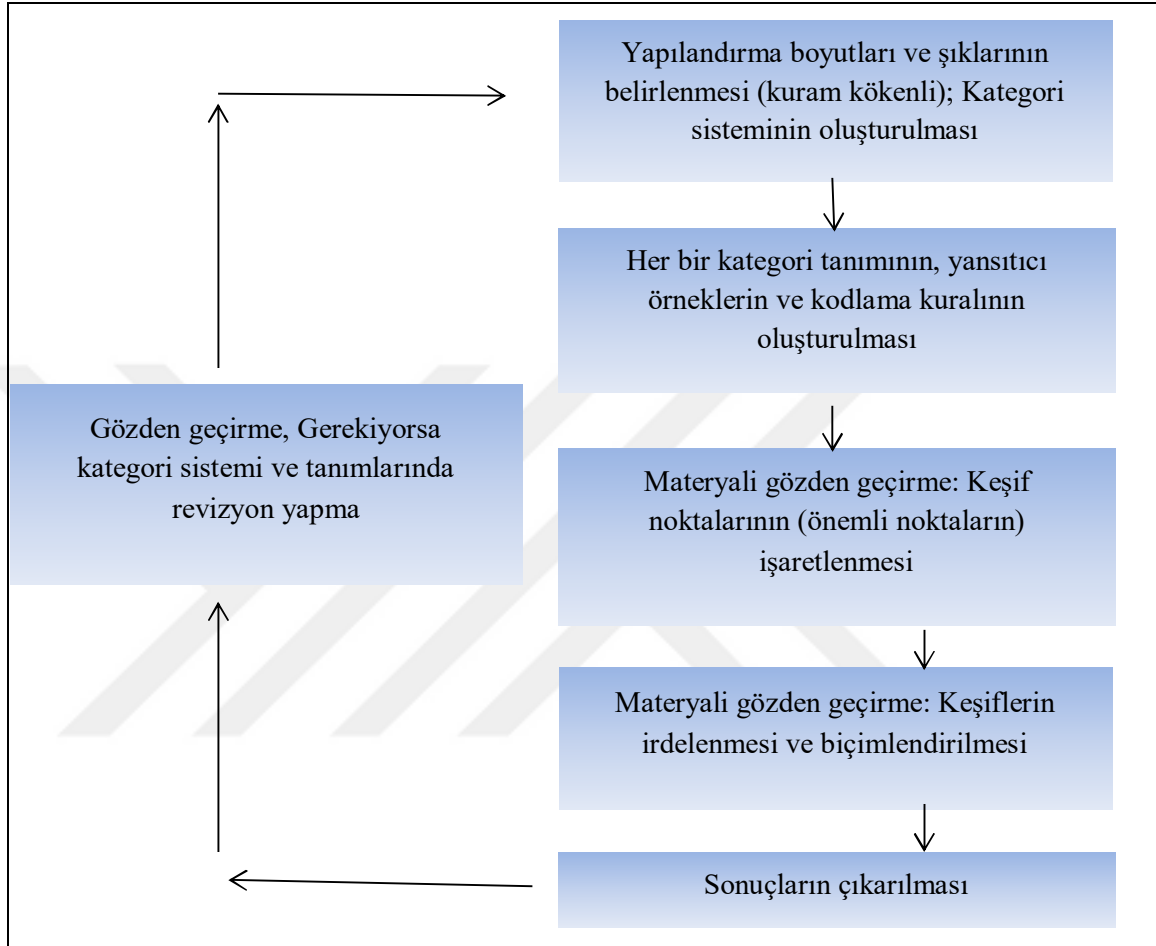
4.5. Veri Analizi

Yukarıda bahsi geçen holdinglerin 2011-2017 yılları arasında çeşitli tarihlerde yayınladıkları toplam 876 adet basın bülteni “nitel içerik çözümlemesi” tekniği yardımıyla analiz edildi. Nitel içerik çözümlemesi, Mayring’e (2011: 122) göre sistematik, kuramsal kökenli metin irdelemeleri için oldukça uygundur. Vergne ve Wry (2014: 65-66) son yıllarda kategori temelli kültürel anlamın sınanmasında içerik analizi kullanımının artan bir trende sahip olduğunu belirtmektedir. Bu teknikle her kategoriden belge metni analiz edilebilir (Duverger, 2014: 165). Bu metinler medyadan ya da görüşmelerden elde edilmiş metinler olabileceği gibi daha önce üretilmiş hazır metinler de olabilir (Flick, 2009: 323). Bu işlemin daha sistematik yapılabilmesi için “MAXQDA 2018” nitel veri analizi programı kullanılmıştır.

İçerik çözümlemesi temel bir iletişim-bilimsel teknik¹⁴² olarak değerlendirilmektedir (Duverger, 2014: 166). Bu teknikte materyalin belirli motiflerinin ne sıklıkta olduğu çözümlemenin esasını oluşturur. Yöntemin yaklaşım noktası sayılaştırma eğilimine girmeden, kuramsal olarak belirlenmiş kategori sistemini kullanmaktır (Mayring, 2011: 116-117). Nitel çözümler genellikle “tümevarım” yaklaşımına dayanır. Çünkü sosyal dünyadaki düzenliliklerin araştırılmasında tümevarım yöntemi merkezi bir konumdur. Kavramlar, verilerden bu yöntemle geliştirilir, daha üst soyutluluk düzeyine ulaşmaları sağlanır ve kavramlar arası ilişkiler böylelikle oluşturulur (Punch, 2011: 190). Fakat meşruiyet amaçlı örgütsel dil stratejileri konusunda literatürde ana kategorilere ilişkin bir sınıflandırma mevcuttur (Bitektine ve Haack, 2015: 64-65). Bu nedenle bir teorileştirmeden ziyade bu kategorilerin Türkiye ölçeğinde geliştirilmesi ve sınanması durumu söz konusudur. Bundan dolayı “tümevarım” değil “tümünden gelim” yönteminin bu çalışmaya daha uygun olduğu değerlendirilmiştir (Habermas, 2011: 69) ve

¹⁴² Duverger, nitel içerik çözümlemesinin ABD’de toplumsal psikolojinin “iletişim araştırması” dalında gelişmeye başladığını belirtir. Özellikle iletişim, reklam ve basın-yayın alanları dâhil bütün iletişimleri kapsayarak toplum bilimlerinin analizinde önemli bir yöntem haline geldiğini ifade eder (bkz. Duverger, 2014: 166)

“yapılandırıcı nitel içerik çözümlemesi” modeli¹⁴³ takip edilmiştir. Bu modelin akışı Şekil 2’de gösterilmiştir.



Şekil 2: Yapılandırıcı Nitel İçerik Çözümlemesi Akış Modeli

Kaynak: Mayring, P. (2011). Nitel Sosyal Araştırmaya Giriş. A. Gümüş ve M.S. Durgun (Çev.), Ankara: Bilgesu Yayıncılık, sf:121.

Yapılandırıcı nitel içerik çözümlemesi sistematik, kuramsal kökenli ve büyük çaplı materyallerin¹⁴⁴ incelenmesi için uygundur (Mayring, 2011: 122). Şekil 2’de de görüldüğü üzere kuram temelli çalışmalarda, yapılandırmanın boyutlarını ve sınırlarını kuramın çerçevesi belirlemektedir. Ana kategorilerin tanımlanmasında ise kuramın içeriğinden yararlanılmaktadır (Flick, 2009: 314). Araştırmacı kategori sistemini

¹⁴³ Nitel içerik çözümlemesi yönteminin kuram kökenli çalışmalarda, kategorilerin oluşturulması ve metinlerin çözümlenmesi açısından oldukça uygun olduğu değerlendirilmektedir. Bu teknikte kategoriler kuramdan yararlanılarak ya da daha önceki kategoriler geliştirilerek oluşturulur (bkz. Flick, 2009: 314-323; Mayring, 2011: 122; Habermas, 2011: 305)

¹⁴⁴ Duverger sosyal bilim araştırmalarında çok sayıda belgenin analizi için “içerik çözümlemesinin” uygun bir yöntem olduğunu ifade eder (bkz. Duverger, 2014: 150)

oluştururken kurama sadık kalarak daha önceki çalışmalardan (Bitektine ve Haack, 2015: 64-65) yararlanır, onları genişletir, derinleştirir (Flick, 2009: 323) ya da kendi kategori sistemini onların üzerine inşa eder (Habermas, 2011: 305) veya onlardan yeni kategoriler türetebilir (Kennedy ve Fiss, 2013: 1139).

Tablo 7
Örgütsel Meşruiyet İçin Söylem Stratejileri

		Temel Stratejiler
ÖRGÜTLERİN MEŞRUIYET ELDE ETMEK İÇİN KULLANDIKLARI SÖYLEM STRATEJİLERİ	A-GEÇERLİLİK ÜZERİNE SÖYLEM STRATEJİLERİ	1- Uygunluğa vurgu yapan stratejiler
		2- Otoriteye vurgu yapan stratejiler
		3- Doğal bir varlık ya da gelişmeyi vurgulayan stratejiler
		4- Favori kategorileri öven stratejiler
		5- Tarihsel hikâye ya da anlatılar üzerine kurulu stratejiler
		6- Metaforlar üzerine kurulu stratejiler
	B-UYGUNLUK ÜZERİNE SÖYLEM STRATEJİLERİ	1- Varlığın başarısını vurgulayan stratejiler
		2- Değerlendiricinin normatif inançlarını yansıtan stratejiler
		3- Varlığın kimliğini inşa eden stratejiler
		4- Varlığın ahlaki değerlerine vurgu yapan stratejiler
		5- Duyguları yönlendiren stratejiler

Kaynak: Bitektine, A. ve P.Haack. (2015). The “Macro” and the “Micro” of Legitimacy: Toward a Multilevel Theory of the Legitimacy Process. *Academy of Management Review*, 40.1, 49-75.

Bu amaçla Tablo 7’de yer alan ana kategorilerin altında alt kategoriler oluşturulmuştur. Böylelikle metinlerin içerisinde yer alan kelime, cümle, paragraf ya da diğer söz gruplarının hangi ana veya alt kategori altında yer alacağını tespiti (Duverger, 2014: 165-173) Türkiye bağlamında daha kolay yapılabilir hale gelmiştir. Bu alt kategori oluşturma işlemi teoriye ve ana kategorilerin sınırlarına sadık kalınarak sistematik bir biçimde gerçekleştirilmiştir (Mayring, 2011: 118). Ana kategorilerin altında genelde bir ya da iki alt kategori oluşturuldu. Ortaya “Geçerlilik” başlığı altında 19, “Uygunluk” başlığı altında 14 alt kategori çıkmış oldu. Bu alt kategorilerin altında da ikinci derece alt kategoriler oluşturuldu. Kodlama sürecinde hangi kelime, cümle ya da paragrafın hangi kategori ile ilişkili olduğunu daha rahat anımsayabilmek için alt kategorilerin

hemen yanına onları çağrıştıran “memo” isimli hatırlatıcılar eklenmiş ve kararsız kalınan durumlarda bunlardan yararlanılmıştır.

Daha sonra kodlama işlemine geçilmiştir. Kodlamalar bütün belgeler tek tek okunarak kelime, cümle ya da paragrafların ilgili alt kategorilerle eşleştirmesi şeklinde yapılmıştır (Duverger, 2014: 173). Kodlama işlemi genelde verilerdeki düzenlilikleri keşfetmeye yönelik bir işlemdir. Kodlar; etiket, isim veya nitelendirme şeklinde olur. Bu veri grupları tek bir kelime veya küçük ya da büyük veri kümeleri olabilir (Punch, 2011: 193-194). Alt kategoriler oluşturulurken hem üst kategori ile uyumuna hem de alt kategorinin içinde yer alacak kodların tamamını temsil edebilmesine dikkat edilmiştir (Flick, 2009: 306). Kelime, cümle, paragraf ya da diğer veri grupları kodlanıp ilgili alt kategori ile eşleştirildikçe, içinde yer aldığı birinci derece alt kategori ve onun da bağlı olduğu ana kategoriye bağlanmış oldu (Flick, 2009: 324). Böylece kodlar, alt kategoriler ve ana kategoriler arasındaki örüntü ağı adım adım ortaya çıkarılmıştır.

Belgeler kodlanırken genelde iki tür kodlama mantığı takip edilmiştir. Bunlar betimleyici kodlar ve çıkarım (örüntü) kodlarıdır. İlki veri kümesinin oluşturulmasının ötesinde bir çıkarım gerektirmediği ya da çok sınırlı çıkarım gerektirdiği için betimleyici kodlar olarak nitelenebilir. İkinci düzey kodlamada ise örüntü kodlarına yoğunlaşılır. Örüntü kodu daha çıkarımsaldır ve verilerden gelen malzemenin daha küçük ve anlamlı birimler halinde bir araya getirilmesidir. Bu nedenle bir örüntü kodu, daha az soyut ve daha betimleyici kodları bir araya getiren daha soyut bir kavramdır (Punch, 2011: 193-194). Kodlama yapılırken metinde yer alan kelime, cümle ve paragraflar doğrudan ana ya da alt kategorilerle ilişkili görünmese bile içinde taşıdığı gömülü anlam nedeniyle kategorilerle ilişkili olduğuna yönelik çıkarım bu yöntemle yapılmıştır. Bu işlemlerin sonunda ortaya çıkan geçerlilik ve uygunluk stratejileri ve alt kategoriler Ek 2 ve Ek 3’de verilmiştir.

Geçerlilik, sosyal bağlamda örgütün faaliyetlerinin uygun olduğuna dair kolektif sosyal hükmü ifade eder. Böylelikle örgütsel alan ve toplum gibi daha yüksek seviyede örgütün meşruiyeti hakkında konsensüs sağlar. Geçerlilikte meşru olarak algılanan sosyal düzenin normları, inançları ve değerleri ile diğerlerinin düzeni meşru olarak algıladığı yönünde bir bilincin varlığı önemli rol oynar (Harmon, Green ve Goodnight, 2015: 77; Bitektine ve Haack, 2015: 51; Tost, 2011: 686). Bu nedenle geçerlilik

stratejilerinde örgütsel eylemin genelde kabul edilmiş uygulama, ilke ve standartlarla uyumluluğuna vurgu vardır. Örgütler geçerlilik stratejilerinde otorite gibi meşruiyeti kabul edilmiş aktörlere atıf yaparak bilişsel anlamda düzeni meşru kabul ettiğini göstermiş olur. Ayrıca üzerinde uzlaşa bulunan çevresel, siyasal ve teknolojik gelişmeleri benimsediği ve uyum sağlama konusunda iyi niyetli ve istekli olduğu yönünde algı oluşturur.

Uygunluk ise bireysel değerlendiricilerin kendi sosyal kabul edilebilirliği ile ilgilidir ve örgütün meşruiyeti hakkında bireysel bir sosyal hükmü ifade eder. Diğer bir deyişle bireysel değerlendiricilerin örgütün pratik ve eylemlerini uygun ve istenilir olarak bulmasıdır. Geçerlilik stratejileri bağlamın meşruiyetini kurucu ya da dağıtıcı bir etkiye sahipken, uygunluk stratejileri örgütün eylemlerini savunan ya da meydan okuyan bir etkiye sahiptir (Harmon, Green ve Goodnight, 2015: 77; Bitektine ve Haack, 2015: 51; Tost, 2011: 686). Bu nedenle uygunluk stratejilerinde örgütsel sonuçların başarısına, normatif ve ahlaki değerlerle uygunluğa, duyguları harekete geçiren anlatılara ve örgütsel kimliğin kurumsal alanla ilişkisine vurgu ağırlıklı olarak göze çarpmaktadır.

4.6. Araştırmanın Güvenvericiliği

Bilimsel çalışmalarda elde edilen sonuçların değeri onların geçerlilik derecesi ile ölçülür. Fakat bu daha çok nicel çalışmalar için uygulanmaktadır. Nitel çalışmalar için ise “güvenvericilik” kavramı formüle edilmiştir. Bu kavram güvenilirlik, yanlışlanabilirlik ve nesnellik gibi nitel çalışmalarda kullanılmayan kavramların boşluğunu doldurmak için üretilmiştir (Flick, 2009: 389). Nitel araştırmalar için şemsiye bir kavram olarak nitelenen güvenvericilik içerisinde kredibilite, aktarılabirlik, itimat edilirlilik ve onanabilirlik kavramlarını barındırmaktadır (Coşkun, 2017: 6). Nitel araştırmanın bu kriterlere uygun olarak hazırlanması onun güvenvericiliğini artırıcı bir yönü olarak ifade edilmektedir (Flick, 2009: 392). Bu çalışma bağlamında bu kriter ya da ön şartları sağlayabilmek için aşağıda Tablo 8’de belirtilen hususlar yerine getirilmiştir. Tablo Coşkun’un (2017: 6) çalışmasındaki tablo ve içerik esas alınıp bu çalışmaya uyarlanarak oluşturulmuştur.

Tablo 8**Araştırmanın Güvenvericilik Kriterleri Bağlamında Yapılanlar**

Kriterler/ Önşartlar	Yapılanlar
Kredibilite/ İnanırcılık (İçsel Geçerlilik)	Çalışmanın yürütülmesinde belirtilen süreçlerin takip edildiğini, verilerin ve çıkarımların inandırıcılığını güvence altına alır. Analiz edilen basın bültenlerinin niçin seçildiği açıklanmıştır. Basın bültenleri incelenen holdinglerin ölçütleri belirtilmiştir. Basın bültenleri holdinglerin internet sitelerinde yayınlanmakta ve kamuya açıktır. Ana kategoriler literatürden alınmış ve alt kategoriler literatüre uygun olarak oluşturulmuştur. Metinler okunurken kategorilerin anlamını yansıtacak kelime, kelime grubu, cümle ya da paragraf düzeyinde kodlamalar yapılmıştır. Alt kategorilerin oluşturulması ve bu kategorileri çağrıştıracak memoların hazırlanması kodlamanın doğru ve sağlıklı yapılabilmesi için önemli kolaylık sağlamıştır. Ayrıca kategorileri yansıtan seçili örnekler verilmiş ve holdinglerin o konudaki söylemi doğrudan gösterilmiştir. Kategorilerdeki kodlama yoğunluğu ve dağılımı üzerinden holdinglerin daha çok nasıl bir söylemi tercih ettikleri ve bu söylemle hangi tür meşruiyet arayışı içerisinde olduklarına yönelik değerlendirme yapılmıştır.
Aktarılabirlik (Dışsal Geçerlilik - Genellenebilirlik)	Bulguların örneklem dışında kalan deneklere, topluluklara, evrene teşmili anlamına gelir. Bulguların Türkiye bağlamında özel ya da kamu, mal veya hizmet üreten, tüketim ya da ara malı üreten ayrımı olmaksızın şirket, holding, firma, üniversite, kamu iktisadi kuruluşları gibi bütün örgütlere atfedilebileceği değerlendirilmektedir. Ayrıca sonuçlar siyasi partiler, spor kulüpleri, sendikalar, dernek ve vakıf statüsündeki diğer örgütlere de bazı farklılıklar olmak kaydıyla atfedilebilir. Bu doğrultuda araştırmanın sonuçlarının “kamu yönetimi”, “medya iletişimi”, “örgüt sosyolojisi”, “siyaset bilimi” gibi alanlara aktarılabileceği söylenebilir.
İtimat edilirlık (Güvenirlık)	Dışsal etmenlerin kontrol edildiğini ve sürecin bozulmasına etkisinin olmadığını güvence altına almaktır. İkincil veri kaynaklarının kullanılması, bu kaynaklara erişimin internet üzerinde sürekli gerçekleştirilme imkânının olması ve metinlerin analizinde MAXQDA-2018 nitel veri analizi programının bilgisayar üzerinde kullanımı sayesinde araştırmanın itimat edilirlığı sağlanmaya çalışılmıştır.
Onanabilirlik (Nesnellik)	Araştırma süreci boyunca nötrlüğün teminidir. Araştırmanın tasarımı, veri tür ve kaynaklarının seçimi, metinlerin yorumlanması ve çözümlenmesi sürecinde konu bireysel ve ideolojik kaygılardan arındırılmış, çalışma olabildiğince bilimsel bir zeminde yürütülmüştür.

Kaynak: Coşkun, R. (2017). Yönetim Organizasyon Kitaplarında Klasik Yönetime Atfedilen “Kapalı Sistem” Yakışırmasına İtiraz: 1925 Yılından Önce Yazılmış Seçilmiş Kitaplarda “Açık Sistem” İmalari Üzerine Nitel Bir Çözümleme, *8.Uluslararası Balkanlarda Sosyal Bilimler Kongresi*, Köstence/Romanya: 1-13.

4.7. Araştırmanın Bulguları

4.7.1. Bulgulara İlişkin Genel Değerlendirmeler

Araştırmaya konu basın bültenleri “MAXQDA 2018” nitel veri analizi programı yardımıyla kodlanmıştır. Kodlamaların sonunda Tablo 9’da sunulan veriler elde edilmiştir.

Tablo 9
Araştırmanın Sonuçlarına İlişkin Genel Veriler

Holding / Stratejiler	Uygunluk Üzerine	Geçerlilik Üzerine	Toplam	Toplam (%)
Koç Holding	749	337	1.086	%18
Zorlu (Vestel) Holding	1.006	663	1.669	%27
Yıldız (Ülker) Holding	504	348	852	%14
Sabancı Holding	1.111	874	1.985	%32
Doğu Holding	408	145	553	%09
Toplam	3.778	2.367	6.145	%100
Toplam (%)	%61	%39	%100	

Bu verilere göre söylemlerin %61’i uygunluk, %39’u geçerlilik üzerinedir. Holdinglerin daha çok bireysel değerlendiricilerin normatif inanç, ahlaki değer, kimlik algıları ve duygusal yönlerine gönderme yapan söylemleri tercih ettiği söylenebilir. Ana kategorilere göre kodlanma sayıları sıralaması Tablo 8’de verilmiştir. Burada ilk üç sırayı normatif inanç, kimlik inşası ve otoriteye vurgunun aldığı görülmektedir. Belgeler ayrı ayrı düşünüldüğünden her birinde en çok yer alan kategoriler ise yine normatif inançlara ve otoriteye vurgu yapan söylemlerdir. Bu duruma ilişkin grafik Ek 1’de verilmiştir. Sabancı Holding %32, Zorlu Holding ise %27 ile en yoğun meşruiyet söyleminde bulunan örgütler olarak göze çarpmaktadır. Doğu Holding’in geçerlilikten neredeyse üç kat daha fazla uygunluk söyleminde bulunması dikkat çekicidir. Yine Koç Holding’in uygunluk söylemi geçerliliğin iki katından daha fazladır. Geçerlilik ve uygunluk arasında denge en çok Sabancı Holding’de belirgindir. Yıldız ve Zorlu Holding’de ise uygunluk söylemi daha ağır basmaktadır.

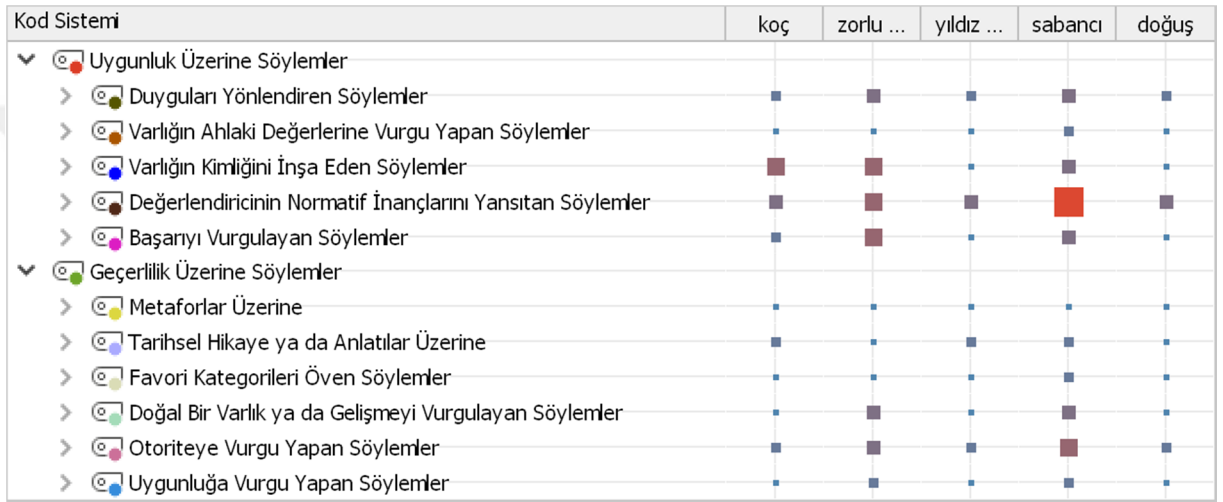
Tablo 10
Ana Kategorilerin Kodlanma Sayılarına Göre Sıralaması

	Söylemin Ana Kategorisi	Söylemin Ana Stratejisi	Toplam	Yüzde (%)
1	Değerlendiricinin Normatif İnançlarını Yansıtan	Uygunluk Üzerine	1.348	%22
2	Varlığın Kimliğini İnşa Eden	Uygunluk Üzerine	827	%13
3	Otoriteye Vurgu Yapan	Geçerlilik Üzerine	761	%12
4	Duyguları Yönlendiren	Uygunluk Üzerine	714	%12
5	Başarıyı Vurgulayan	Uygunluk Üzerine	673	%11
6	Doğal Bir Varlık ya da Gelişmeyi Vurgulayan	Geçerlilik Üzerine	481	%08
7	Tarihsel Hikâye ya da Anlatılar Üzerine	Geçerlilik Üzerine	376	%06
8	Uygunluğa Vurgu Yapan	Geçerlilik Üzerine	347	%06
9	Favori Kategorileri Öven	Geçerlilik Üzerine	273	%04
10	Varlığın Ahlaki Değerlerine Vurgu Yapan	Uygunluk Üzerine	216	%04
11	Metaforlar Üzerine	Geçerlilik Üzerine	129	%02
		Toplam	6.145	%100

Tablo 10'dan anlaşıldığı üzere holdinglerin söylemleri daha çok uygunluk üzerinedir. Şekil 3'de ise söylemlerin iki ana stratejinin altındaki ana kategorilerde nasıl dağıldığı görülmektedir. Bu dağılıma ilişkin sayısal veriler Ek 1'de verilmiştir. Uygunluk üzerine stratejilerde en çok “değerlendiricinin normatif inançlarını yansıtan söylemler” sonrasında ise “varlığın kimliğini inşa eden söylemler” yoğunluk göstermiştir. Özellikle Sabancı Holding'in normatif inançlara vurgusundaki yoğunluk dikkat çekicidir. Zorlu Holding'in kimlik, normatif inançlar ve başarıya yönelik söylemleri birbirine yakındır. Koç Holding de ise kimliğe yönelik söylem öne çıkmaktadır. Yıldız ve Doğu Holding'de normatif inançlara vurgunun daha yoğun olduğu görülmektedir.

Geçerlilik üzerine stratejilerde ise daha çok “otoriteye vurgu yapan söylemler” öne çıkmaktadır. Bu konuda yine Sabancı Holding'in yoğun söylem inşa ettiği görülmektedir. Sonrasında ise “doğal bir varlık ya da gelişmeyi vurgulayan söylemler” yoğunluk göstermiştir. Bu konuda Sabancı ve Zorlu öne çıkmaktadır. Doğu'un en çok “otoriteye”, Koç ve Yıldız Holding'in ise “otoritenin” yanında “tarihsel hikâye ya da anlatılara” gönderme yaptığı görülmektedir. Sabancı ve Zorlu'da ise “otorite” ile “doğal bir varlık ya da gelişmeye vurgu” dikkat çekmektedir. Söylemlerinde “metaforları” en

çok Sabancı ve Zorlu'nun kullandığı görülmektedir. “Uygunluğa vurguda” ise Sabancı, Zorlu ve Yıldız'ın öne çıktığı, Koç ve Doğuş'un geri planda kaldığı söylenebilir. “Favori kategorileri övmeye” Sabancı'nın belirgin bir ağırlığının olduğu, Doğuş'un pek tercih etmediği, diğerlerinin ise ortalama düzeyde kullandığı söylenebilir. Ana kategorilerin yorumlanması büyük resmin görülmesini sağlasa da, oldukça kavramsal ve soyut kaldıkları için dışarıdan bakanlar için anlaşılabilirlikleri zordur (Punch, 2011: 193-194). Bundan dolayı örgütsel pratikleri daha anlaşılır bir şekilde yansıtan daha alt kategorilere inilmesi ve içeriğinin açılması gerekmektedir.



Şekil 3: Ana Kategorilere Göre Holding Söylemlerinin Görsel Dağılımı

Şekil 4’de alt kategorilerin kodlanma yoğunlukları daha detaylı görülebilmektedir. Ek 4’de ise bu kategorilerin kodlanma sayıları verilmiştir. “Duyguları yönlendiren söylemlerde” holdinglerin belirgin bir şekilde “olumlu duygulara” hitap ettikleri göze çarpmaktadır. “Ahlaki değerlere vurgu” pek tercih edilmezken, “kimliği inşa eden söylemlerde” “kendi varlığını kıymetlendirme” oldukça yoğun kullanılmıştır. Burada Koç, Sabancı ve Zorlu öne çıkmaktadır. “Değerlendiricinin normatif inançlarını yansıtan söylemlerde” ise Koç, Yıldız ve Doğuş “ortak hassasiyetlere”, Sabancı “ortak değerlere”, Zorlu ise hem “ortak hassasiyetlere” hem de “kültür ve estetiğe” daha çok vurgu yapmıştır. “Başarıya vurgu yapan söylemlerde” ise “başarıyı öne çıkarma” bütün holdinglerde belirgin şekilde ön plandadır. Burada özellikle Zorlu’nun yoğun bir söylem

Kod Sistemi	koç	zorlu ...	yıldız ...	sabancı	doğuş
Uygunluk Üzerine Söylemler					
Duyguları Yönlendiren Söylemler					
Olumsuz Duygular					
Olumlu Duygular	■	■	■	■	■
Varlığın Ahlaki Değerlerine Vurgu Yapan Söylemler					
Erdemliliğe Vurgu					
Etik Değerlere Vurgu				■	
Adalete Vurgu					
Varlığın Kimliğini İnşa Eden Söylemler					
Karşıt Varlıkları Kıymetsizleştirme					
Kendi Varlığını Kıymetlendirme	■	■	■	■	■
Değerlendiricinin Normatif İnançlarını Yansıtan Söylemler					
Görgü ve Nezaket Kurallarını Yansıtan Söylemler					
Ortak Deneyimler Üzerine Söylemler					
Kültür ve Estetik Üzerine Söylemler		■			
Ortak Hassasiyetleri Yansıtan Söylemler	■	■	■	■	■
Ortak Değerleri Yansıtan Söylemler	■			■	■
Başarıyı Vurgulayan Söylemler					
Başarısızlık Durumunda Söylemler					
Başarıyı Öne Çıkaran Söylemler	■	■	■	■	■
Geçerlilik Üzerine Söylemler					
Metaforlar Üzerine					
Metaforlar					
Analojiler (Benzetmeler)				■	
Tarihsel Hikaye ya da Anlatılar Üzerine					
Gelenekler ve Adetler					
Ritüeller					
Mitler ve Efsaneler				■	
Tarihsel Hikaye ve Anlatılar					
Favori Kategorileri Öven Söylemler					
İyi Kategorileri Övme				■	
Düşman Gösterme					
Doğal Bir Varlık ya da Gelişmeyi Vurgulayan Söylemler					
Kültürel ve Toplumsal Gelişmelere Vurgu					
Teknolojik Gelişmelere Vurgu					
Doğaya İlişkin Gelişmelere Vurgu		■			
Siyasal Gelişmelere Vurgu					
Otoriteye Vurgu Yapan Söylemler					
Güçlü Aktörlere Vurgu	■	■	■	■	■
Uzmanlık Otoritesine Vurgu					
Mesleki Otoriteye Vurgu					
Hukuki Otoriteye Vurgu					
Uygunluğa Vurgu Yapan Söylemler					
Yönetim İlkelerinde Uygunluk					
Yönetim Uygulamalarında Uygunluk					
Organizasyon Yapısında Uygunluk					

Şekil 4: Alt Kategorilere Göre Holding Söylemlerinin Görsel Dağılımı

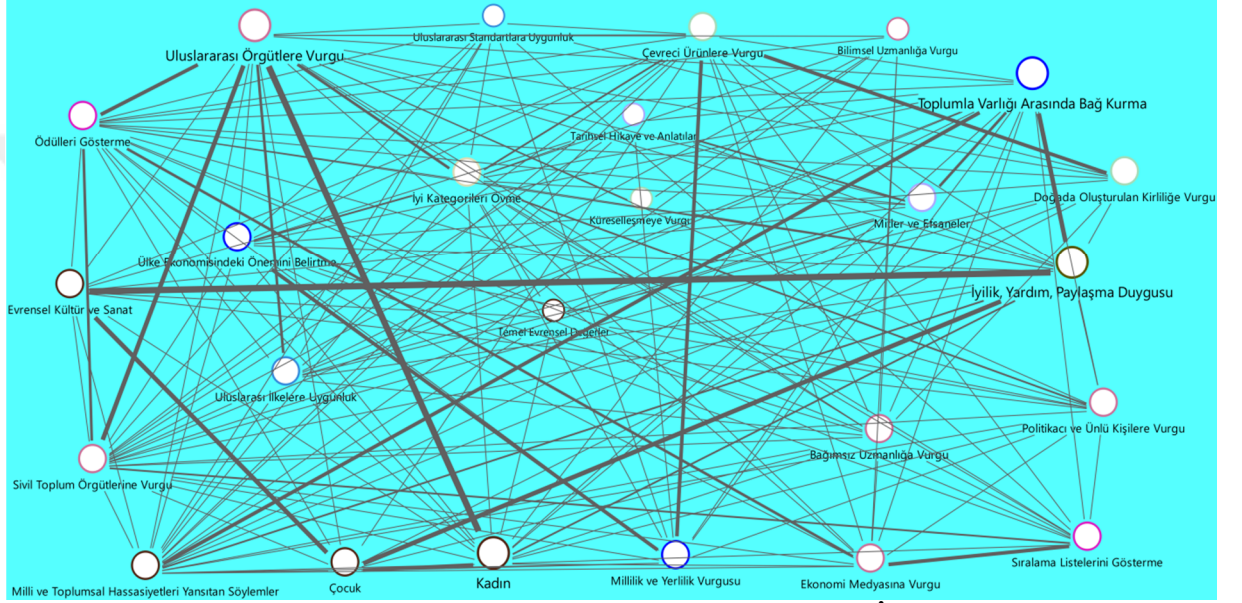
inşa ettiği görülmektedir. Diğer holdinglerin bu söylemi ortalamaya yakın kullandıkları söylenebilir.

Söylemlerinde “metafor ve benzetmelere” en çok yer veren Sabancı ve Zorlu’dur. Diğer holdinglerin bunu pek tercih etmedikleri görülmektedir. “Tarihsel hikaye ya da anlatılarda” ise en çok “mit ve efsane oluşturma” çabası ve vurgusu dikkat çekmektedir. Bu konuda Sabancı ön plandadır. “Gelenek ve adetlere vurgu” da Yıldız, Koç ve Sabancı, “ritüellere vurgu” da ise sadece Sabancı göze çarpmaktadır. “Tarihsel hikaye ve anlatılarda” Doğu hariç diğer bütün holdingler yoğun söylem üretmişlerdir. Doğu’un bu kategorideki söylem azlığı dikkati çeken bir diğer husustur. “Favori kategoriler” de ise “iyi kategorileri övme” ön plandadır. Burada Sabancı ilk sırada, ardından Zorlu gelmektedir. Koç ve Yıldız ortalama düzeyde, Doğu ise oldukça gerilerdedir.

“Doğal bir varlık ya da gelişmeyi vurgulayan söylemlerde” “doğaya ilişkin gelişmelere vurgu” ön plandadır. Koç ve Yıldız “teknolojik gelişmelere”, Sabancı “siyasal gelişmelere, Zorlu ise her ikisine birden eşit şekilde vurgu yapmıştır. “Otoriteye vurgu yapan söylemlerde” “güçlü aktörlere vurgu” ilk sırada “uzmanlık otoritesine vurgu” ikinci sıradadır. “Mesleki otoriteye vurgu” hiç yapılmamışken, “hukuki otoriteye vurgu” çok az yapılmıştır. “Uygunluğa vurgu yapan söylemlerde” “yönetim uygulamalarının uygunluğuna vurgu” ilk sıradadır. Burada Yıldız, Zorlu ve Sabancı öne çıkmaktadır. “Yönetim ilkelerinde uygunluğa vurgu” ise ikinci sıradadır. Burada da Sabancı ve Zorlu’nun bu söylemi daha yoğun kullandığı görülmektedir.

Kuram temelli kategori oluşturma ya da daha önce oluşturulmuş kategorileri genişletme yönteminde kategori içi tutarlılık kadar kategoriler arası tutarlılık da önemlidir. Nasıl bir kuram kendi içinde tutarlı bir bütünsellik sergilemesi gerekiyorsa, kuramdan çıkarılan kategorilerin de aynı özellikleri göstermesi gerekir (Flick, 2009: 314-323; Habermas, 2011: 305; Mayring, 2011: 122). Yoğun kodlanmış bazı kategoriler arasındaki ilişki ağı Şekil 5’de verilmiştir.

Kod-Birlikte-Oluşma Modeli



Şekil 5: Kodlama Sonrası Oluşan Kategoriler Arası İlişkiler

Bu ilişki ağı kategorilerin bir bütünsel anlamı yansıttığını ve kendi aralarında bir tutarlılık görünümü sergilediğini göstermektedir. Yalnız bazı kategoriler arasındaki ilişki ağının yoğunluğu dikkat çekmektedir. Uluslararası örgütler ile kadın, çocuk ile kültür-sanat, çocuk ile iyilik duygusu, kültür sanat ile iyilik duygusu, milli hassasiyetler ile toplumla arasında bağ kurma, çevreci ürünler ile doğadaki kirliliğe vurgu, uluslararası örgütler ile ödülleri gösterme, ekonomi medyası ile sıralama listelerini gösterme kategorileri arasında diğerlerine kıyasla yoğun bir ilişki vardır. Bu ilişki farklı mesajların aynı söylemin içinde gömülü bulunduğu bir göstergesidir. Açığa çıkarılan bu gömülü anlam ve ortaya çıkan ilişkiyel görüntü, söylem ve söylem analizinin karakterine ve kurumsal kuram bakış açısının varsayımlarına uygundur (Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 636; Phillips ve Osrick, 2012: 445).

Analizin şimdiye kadar olan kısmında materyallerin incelenmesi sonucu ortaya çıkan genel manzara resmedilmeye çalışılmıştır. Bu resim aslında seçili holdinglerin Türkiye bağlamında ne tür söylemlere ağırlık vererek meşruiyet algısı oluşturmaya çalıştıklarına dair bir fikir vermektedir. Fakat pratikteki karşılıklarının daha kolay anlaşılabilmesi için “altın örnekler” yardımıyla somutlaştırılması zihinsel şemalarda eşleştirmenin ve ilişki kurmanın daha rahat yapılabilmesine yardımcı olacaktır (Mayring, 2011: 123). Bundan dolayı yukarıda değerlendirilen ana kategoriler ve birinci derece alt kategorilerle bağlantılı olarak ikinci derece alt kategorilerin içeriğinin ne olduğu dikkat çekici ve kategoriyi yansıtıcı örneklerle açıklanmaya çalışılmıştır. Örneklerin seçiminde kategoriyi temsil etme kabiliyetine dikkat edilmiş ve her bir holdingden ayrı ayrı örnekler vermeye özen gösterilmiştir.

4.7.2.Kategorileri Yansıtan Seçili Örnekler

a)Uygunluğa Vurgu Yapan Söylemler:

1-Organizasyon yapısında uygunluk; kategorisi birimlerin yapılandırılması ve kurulların oluşturulması alt kategorilerinden oluşmaktadır. Burada holdinglerin dikkati çekmek istediği nokta evrensel yönetim uygulamalarına ve organizasyon yapısına uygun hareket edildiğidir (Bitektine ve Haack, 2015: 64). Özellikle dünya genelinde yaygın olan kurul ve departmanların oluşturulduğuna, birimlerin dünya standartlarına uygun bir şekilde yeniden yapılandırıldığına vurgu yapılır (Asforth ve Gibbs, 1990: 181). Analiz edilen materyalde genel olarak işçi sağlığı ve güvenliği, müşteri hizmetleri, çağrı merkezi, kalite, ar-ge vb. birimlerin kurulduğu; değerlendirme, risk tespit ve kurumsal yönetim, portföy yönetim, izleme, sürdürülebilirlik, fikri haklar vb. kurulların oluşturulduğu; yeniden yapılandırma ya da organizasyonel dönüşüm gerçekleştirildiğine yönelik vurgu dikkat çekmektedir. Bu kategoriye ilişkin diğer örnekler Ek 4.1’de verilmiştir.

“...yapılan tüm patent başvuruları, şirketlerimizde kurulmuş olan Fikri Haklar Kurulları tarafından değerlendirilmekte...” (Koç Holding: 2014)

“...Zorlu Enerji Grubu olarak sürdürülebilirlik çalışmalarını etkili ve geniş kapsamlı bir şekilde yönetmek üzere, Sürdürülebilirlik Kurulu oluşturduklarını...” (Zorlu Holding: 2016)

“..bildirimler, yetkilerini Yönetim Kurulundan alan bir Etik Kurul tarafından titizlikle incelenir. Kurul, hiçbir etki altında kalmadan karar alır ve uygular...”(Sabancı Holding: 2011)

“...Sabancı Holding’de organizasyonel dönüşüm sürüyor..” (Sabancı Holding: 2017)

“...Yıldız Holding’de 2011’de çikolata konusundaki en önemli gelişme, tüm atıştırmalık faaliyetlerin “Ülker” çatısı altında toplanması oldu...” (Yıldız Holding: 2012)

2-Yönetim uygulamalarında uygunluk; kategorisi örgütsel faaliyet ya da yöntemlerin dünya genelinde kabul gören genel yönetim anlayışlarına, teknik standartlara ve uluslararası standartlara uygunluğa vurguyu kapsar (Suchman, 1995: 598). Burada örneğin toplam kalite yönetimi anlayışının benimsendiği belirtilebilir (Zbaracki, 1998: 629-630; Green, Li ve Nohria, 2009: 17-18). Analiz edilen basın bültenlerinde müşteri odaklılık, yenilik ve inovasyon, araştırma ve geliştirme, mükemmellik ve sürekli gelişim, kalite, çeşitlilik ve farklılık, düşük maliyet, rekabet ve sürdürülebilirlik, etkinlik ve verimlilik vb. örgütsel alanda kabul edilmiş genel yönetim kavramlarının sıklıkla kullanıldığı görülmüştür. Operasyonel mükemmellik, etkinlikte optimizasyon, dengeli üretim, esnek üretim, iş güvenliği standartları, teknolojik standartlar, toplam kalite yönetimi, EFQM vb. dünyada kabul görmüş uygulamalar ve teknik standartlara vurgu yapılması dikkat çekmektedir. Uluslararası finansal raporlama standartları, uluslararası raporlama standardı ya da ISO vb. uluslararası teknik standartlara gönderme yapılması, faaliyetlerinin geçerliliğine uluslararası dayanak arayışının bir göstergesi sayılabilir. Bu kategoriye ilişkin diğer örnekler Ek 4.1’de verilmiştir.

“...Click&Collect uygulaması dünyada İngiltere ve Fransa’da uygulanıyor. Türkiye’de perakende zincirleri arasındaysa ilk kez ŞOK Marketler bu uygulamayı hayata geçiriyor...”(Yıldız Holding: 2017)

“...kalite kavramının önem kazandığı dönem, rekabetin de yoğunlaştığı 80’li yılların sonuna denk geliyor. EFQM modeli o yıllarda önümüzde yeni bir vizyon açtı...” (Sabancı Holding: 2015)

“...Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) bazında hazırlanan finansal tablolara göre...” (Sabancı Holding: 2017)

“...1993 yılında ambalaj sektöründe ilk ve Türkiye’de 19. şirket olarak ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgesini aldı. Bugün itibarıyla ISO 14001, OHSAS 18001 sistemlerini tamamlayan Polinas, uluslararası hijyen sertifikaları olan AIB, BRC belgelerini de düzenli olarak yeniliyor...”(Yıldız Holding: 2013)

“...Zorluteks, aldığı Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü Belgesi (AEO) ile şeffaflık, izlenebilirlik, hesap verilebilirlik ve tesis güvenliği noktalarında talep edilen standartları karşılaması ile gümrükler nezdinde güç kazandı...” (Zorlu Holding: 2017)

“...Rapor, dünyanın en saygın raporlama girişimleri arasında yer alan (Global Reporting Initiative - GRI) G3 Raporlama Çerçevesi B uygulama düzeyi gerekliliklerine uygun olarak hazırlandı...” (Koç Holding: 2014)

3-Yönetim ilkelerinde uygunluk; kategorisi uluslararası ilkelere, genel kabul görmüş iş ilkeleri (Bitektine ve Haack, 2015: 64) ve etik ilkelere uyulduğuna yönelik bir göndermedir (Asforth ve Gibbs, 1990: 181). Analiz edilen belgelerde çalışan sağlığı ve güvenliği, çalışanlara fırsat eşitliği, paydaşların güveni, iç girişimci, kararlara katılım vb. söylemler dikkat çekmektedir. Çalışanlara eşit yaklaşım, çalışan bilgisi gizliliği, çalışana ve fikrine saygı vb. etik vurgular söylemlerde belirgindir. Özellikle yolsuzlukla mücadele, çalışma koşulları, insan hakları, çevre duyarlılığı, sosyal duyarlılık, adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk vb. uluslararası kabul edilmiş ve uluslararası kurumlar tarafından desteklenen kurumsal yönetim ilkelerine vurgu göze çarpmaktadır. Bu kategoriye ilişkin diğer örnekler Ek 4.1’de verilmiştir.

“...Koç Holding toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin azaltılması amacı ile oluşturulmuş en kapsamlı girişim olan İş'te Eşitlik Platformu'nun hazırladığı "İş'te Eşitlik Bildirgesi"ni imzaladı...” (Koç Holding: 2014)

“...Altına imza attığımız bildirge ile kadınlar için eğitim ve kariyer gelişimindeki çalışmaların kurum kültürümüzün bir parçası olduğunu ve hayatın her alanında kadın-erkek eşitliği anlayışını benimsediğimizi bağımsız otoriteler nezdinde de ifade ettik...” (Zorlu Holding: 2015)

“...yatırımcılar Besler gibi güçlü bir markanın da bu hisse içinde yer aldığını bilmeli ve bunun güvenini hissetmeli. Bu yeni yapının hissedarlarımıza güven vereceğine inanıyoruz...” (Yıldız Holding: 2017)

“...çalışan eğitimi ve gelişimi, toplumsal gelişime katkı, iş sağlığı ve güvenliği, İş'te çeşitlilik ve eşitlik...” (Sabancı Holding: 2017)

“...Koç Holding’de yaş, lokasyon, kurum içi pozisyon ve cinsiyet ayrımı yapmaksızın tüm çalışma arkadaşlarımızla olan iş birliğimizi ve yakınlığımızı...” (Koç Holding: 2017)

“...çalışanlarımızın ve paydaşlarımızın iş yaşamlarında karşılaşılabileceği her hangi etik dışı bir durumu özgürce bildirebileceği özel iletişim kanalları 24 saat kullanıma açık...” (Sabancı Holding: 2011)

“...Grubumuz, cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına yönelik çalışmalar doğrultusunda hayata geçirilen BM Kadının Güçlendirilmesi Prensipleri imzacılarından biri oldu...” (Doğuş Holding: 2016)

“...Sabancı Holding, faaliyetlerini imzacısı olduğu BM Kadını Güçlendirme İlkeleri Bildirisi, İşte Eşitlik Platformu ilkeleri ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi ışığında, uluslararası standartlara uygun yürütüyor...” (Sabancı Holding: 2016)

b)Otoriteye Vurgu Yapan Söylemler:

1-Hukuki otoriteye vurgu; kategorisi yasal mevzuat ve yargı kararları ile düzenleyici kuruluşlar ve idari düzenlemeleri kapsar. Bu kategori örgütsel eylemin hukuka,

yasalara, idari düzenlemelere, mahkeme kararlarına, düzenleyici üst kuruluşların ilke ve kurallarına uygunluğunu ifade eder (Bitektine ve Haack, 2015: 64; Tost, 2011: 693; Stryker, 1994: 850). Analize konu belgelerde üst kurul kararlarına saygı ve idari düzenlemelerin önemine vurgu dikkati çekmektedir.

“...bilindiği gibi Özelleştirme İdaresi Başkanlığı tarafından yapılan ihaleler Özelleştirme Yüksek Kurulu’na onaylandıktan sonra geçerlilik kazanmaktadır...yapılan özelleştirme ihalesinin iptal edildiğini öğrenmiş bulunmaktayız...” (Koç Holding: 2013)

“...Şartname gereği; işletmecisi şirket mevcut rıhtımı güçlendirecek ve İstanbul 1.nolu Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Bölge Kurulu tarafından tescillenmiş... binaların restorasyon, restitüsyon ve güçlendirmesinden sorumlu olacak...(Doğuş Holding: 2013)

“...bu gelişmelerde “düzenleyici çerçevenin” hayati bir rolü var...düzenlemeler; sektörün gereksinimlerine cevap verebilir, öngörülebilir ve şeffaf oldukları ölçüde etkili oluyor...”(Sabancı Holding: 2015)

2-Mesleki otoriteye vurgu; kategorisi meslek standartlarını ve meslek odalarının kararlarını kapsar. Burada örgütsel faaliyetin mesleki düzenlemelere ve meslek standartlarına uygunluğuna yönelik bir söylem söz konusudur (Bitektine ve Haack, 2015: 64; Jepperson ve Meyer, 1991: 206). Analize konu basın bültenlerinde bu hususa ilişkin hiçbir söylem ya da o anlama gelebilecek ifadeye rastlanılmamıştır.

3-Uzmanlık otoritesine vurgu; kategorisi mesleki, sektörel, bağımsız ve bilimsel uzmanlıkları kapsar (Bitektine ve Haack, 2015: 64; Jepperson ve Meyer, 1991: 206; Stryker, 1994: 849; Meyer, 2010: 8). Meslek profesyonellerine ve meslekte deneyimli kişilere, sektörün liderlerine ve deneyimlilerine, bağımsız denetim ve aracı uzman kuruluşlara, bilimsel yayınlara ve akademisyenlere vurgu yapılır (David, Sine ve Haveman, 2013: 357; Green ve Li, 2011: 1664; Bitektine, 2011: 156). Analiz edilen belgelerde yukarıda sayılanların dışında bağımsız komisyon ve araştırma şirketlerine, danışmanlık firmalarına ve uluslararası kredi derecelendirme kuruluşlarına göndermeler dikkat çekmektedir. Bu kategoriye ilişkin diğer örnekler Ek 4.2’de verilmiştir.

“...Saka, 2011 yılında üretim koşulları, tadı ve ambalajı açısından 120 kişilik şef ve 12 kişilik içecek uzman grubunun kör test incelemesinden geçerek...” (Yıldız Holding: 2012)

“...GC Powerlist, en etkili kurum içi çalışan avukatların ve ekiplerin seçildiği yayınlardan oluşuyor. 29 yılı aşkın süredir hukuk şirketlerinin yetkinliklerini analiz eden Legal 500 ile GC Powerlist iş birliği kapsamında, Türkiye’nin en etkili kurumsal hukuk ekipleri seçildi. Legal 500’ün araştırmasına göre

Doğuş Holding Yönetim Kurulu Üyesi...Doğuş Grubu'na ait e-ticaret platformu n11.com'un Hukuk ve Uyum İşleri Müdürü ...Türkiye'nin en etkili avukatları arasında yer alıyor..." (Doğuş Holding: 2016)

"...Kurumsal yazılım ve uygulama alanında dünya lideri olan SAP'nin Türkiye Ofisi, yazılımlarının planlama ve uygulamasında üstün başarı gösteren kurumları ödüllendirdi. Koç Holding'in İnsan Kaynakları alanında gerçekleştirdiği "E-Onay ve İş Akışları Mobil Uygulama Projesi", "SAP Türkiye Yılım Mobilite Ödülü"ne layık görüldü..." (Koç Holding: 2013)

"...Godiva'da ...CEO görevini..., kariyeri dünyanın en büyük şirketlerinde elde ettiği üstün başarılarla dolu, perakende alanında takdir toplayan işlere imza atan Annie Young-Scriver geliyor..."(Yıldız Holding: 2017)

"...derecelendirme kuruluşları S&P ve Moodys'in Koç Holding'in uzun vadeli kurumsal kredi notunu 'yatırım yapılabilir' olarak belirlemesinin..." (Koç Holding: 2014)

"...Vestel'in enerji verimliliği alanında Alman bağımsız test kuruluşu VDE tarafından onaylı dünya rekortmeni ürünleri..." (Zorlu Holding: 2017)

"...2010 yılında Reputation Institute'un Global Pulse Araştırması, Türkiye'nin en itibarlı şirketi olarak bizi belirledi..." (Sabancı Holding: 2011)

"...bağımsız bir kuruluş olan ve kurum kültürü alanında dünyada gerçekleştirilen en geniş çaplı ve prestijli araştırma olarak öne çıkan Great Place to Work'ün "Türkiye'nin En İyi İşverenleri 2015" araştırmasında Doğuş Holding, 50-500 çalışan kategorisinde 80 şirket arasında 9. oldu..." (Doğuş Holding: 2013)

"...Yıldız Holding, sağlıklı bir yaşama sahip olmanın önemini farkındalığıyla, başta çocuklar olmak üzere tüm tüketicilerine yönelik, ilgili bilim insanlarının uzmanlığından da faydalanarak "sorumlu pazarlama" konusunda en yüksek standartları sağlayacağını açıklıyor..." (Yıldız Holding: 2015)

4-Güçlü aktörlere vurgu; kategorisi hükümet, tescil ve sertifika kuruluşları, uluslararası örgütler, sivil toplum örgütleri, ekonomi medyası gibi otorite konumundaki kolektif aktörleri kapsar (Bitektine ve Haack, 2015: 64; Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 635; David, Sine ve Haveman, 2013: 359; Bitektine, 2011: 156; Deephouse, 1996: 1024). Ayrıca politikacı ve ünlü kişileri faaliyet ve ürünleriyle ilişkilendirme de bu kategorinin içerisinde değerlendirilir

(Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 635; Suchman, 1995: 596; Navis ve Glynn, 2010: 444). Belgelerde hükümetin politika ve hedeflerine, bağımsız sertifika ve tescil kuruluşlarına, marka ve kalite derneği gibi sivil toplum kuruluşlarına, Birleşmiş Milletler ve OECD gibi uluslararası kuruluşlara, ulusal ve uluslararası ekonomi medyasına, ünlü politikacı, iş insanı, sanatçı ve sporculara vurgu göze çarpmaktadır. Bu kategoriye ilişkin diğer örnekler Ek 4.2'de verilmiştir.

“...Koç Holding’in mesleki eğitime destek olma hedefi çerçevesinde Milli Eğitim Bakanlığı işbirliğiyle...”(Koç Holding: 2011)

“...Türkiye’nin 60 yıllık hedefi için en somut adım bugün atılıyor. Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan’ın 22 Mayıs’ta TOBB Genel Kurulu’nda yaptığı çağrı üzerine başlatılan çalışmalar ilk meyvesini verdi. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) koordinasyonunda yürütülen Türkiye’nin Otomobili Projesi’nin Ortak Girişim Grubu...” (Zorlu Holding: 2017)

“...ISO 9001, ISO 22000, BRC, TSE Uygunluk Belgesi, Helal Sertifikaları olmak üzere etkili kalite güvence uygulamaları ...” (Yıldız Holding: 2012)

“...Doğuş Grubu tarafından, Milli Eğitim Bakanlığı’nın desteğiyle, Para Durumu ve Finansal Okuryazarlık ve Erişim Derneği’nin (FODER) katkılarıyla yürütülen...” (Doğuş Holding: 2016)

“...Brisa, 1993 yılında KalDer tarafından verilen "Ulusal Kalite Büyük Ödülü"nü kazanan ilk şirket oldu. 1996 yılında ise Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı (EFQM) tarafından verilen "Avrupa Kalite Büyük Ödülü"nü kazanan ilk Türk şirketi oldu...”(Sabancı Holding: 2011)

“...Doğuş İnşaat, B20 İstihdam Görev Gücü çalışmalarının ilk somut çıktısı olan ...“Küresel İşbaşında Eğitim Ağı”na (GAN) üye olan ilk Türk inşaat şirketi oldu...” (Doğuş Holding: 2015)

“...Yapı Kredi dünyanın en saygın yayınlarından Global Finance tarafından, ‘Avrupa’nın En Yenilikçi Dijital Bankası’ ve ‘Türkiye’nin En İyi Dijital Bankası’ ödülleri başta olmak üzere toplam 5 büyük ödüle layık görüldü...” (Koç Holding: 2017)

“...Dünyanın en prestijli iş dünyası dergisi Fortune tarafından ...hazırlanan “En Güçlü İş Kadınları Uluslararası Listesi”nde ...Güler Sabancı 7.sırada yer aldı...” (Sabancı Holding: 2016)

“...İngiltere Kraliçesi Elizabeth ve Prens Philip 70’inci evlilik yıl dönümlerini Mcvittie’s şeflerinin hazırladığı özel bir pasta ile kutladı...” (Yıldız Holding: 2017)

c)Doğal Bir Varlık ya da Gelişmeyi Vurgu Söylemler:

1-Siyasal gelişmelere vurgu; kategorisi küreselleşme, modernizm, neo-liberalizm gibi küresel ölçekte etkileri olan siyasi, ekonomik ve toplumsal gelişmelere vurguyu kapsar (Vaara ve Tienari, 2011: 381; Golant ve Sillince, 2007: 1152; Strang ve Bradburn, 2001: 129). Araştırma materyalinde özellikle neo-liberalizme, ekonomik milliyetçiliğe ve küreselleşmeye yönelik söylemler dikkat çekmektedir. Küreselleşme ile birlikte rekabetin şiddetlenmesi, ayakta kalma zorluğu, müşterilerin çoklu seçenek imkânı, değişim baskısı gibi gelişmelere dikkat çekilmektedir. Liberalizm ile finansal serbestlik, sermayeye ulaşma, serbest yatırım ortamı, serbest ticaret isteği dile getirilmektedir. Ekonomik milliyetçilik doğrudan kullanılmayıp ülkelerin kendi holdinglerini desteklemesi, holdinglerin ülkelerini temsil etmesi, toplumların kendi markalarını tercih

etmesi gibi ifadelerle dolaylı bir anlatım tercih edilmektedir. Bu kategoriye ilişkin diğer örnekler Ek 4.3’de verilmiştir.

“...iş dünyası değişiyor; küreselleşme, teknolojik ve dijital dönüşüm, 4. sanayi devrimi hepimizin konuştuğu kavramlar...” (Sabancı Holding: 2017)

“...küreselleşme ile birlikte daha bilgili, donanımlı, yetenekli, hem yerel hem de küresel değer ve davranış kalıplarıyla donanmış bireylere duyulan ihtiyaç artmaktadır...” (Koç Holding: 2012)

“...Önümüzdeki dönemde de, liberalleşme adımlarının daha da artacağına, daha rekabetçi ve verimli bir enerji piyasasına işlerlik kazandırılacağına inancım tamdır...” (Sabancı Holding: 2016)

“...toplantıda ayrıca 2008 mali krizinden bu yana alınan ticarete zarar verici korumacı önlemlerin durdurulması ve geri çekilmesi konuları tartışıldı...” (Sabancı Holding: 2015)

“...Malezya, Singapur, Güney Kore gibi ülkeler nasıl gelişti? Bu ülkelerin gelişme süreçlerini incerseniz kalkınmalarını Ar-Ge’ye verdikleri önem ve devletin sanayiciye verdiği büyük destekler ile sağlandığını görürsünüz...” (Zorlu Holding: 2015)

2-Doğaya ilişkin gelişmelere vurgu; kategorisi çevreci olarak nitelenen söylemleri kapsar (Waeraas ve Ihlen, 2009: 27-28; David, Sine ve Haveman, 2013: 360; Lawrence ve Phillips (2004: 695-702). Burada iklim değişikliğine, doğada oluşan kirliliğe, çevreci ürünlere ve doğal kaynakların giderek tükendiğine dair hassasiyet ifadeleri dikkat çekmektedir (Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 634; Meyer ve Jepperson, 2000: 108). Erozyonla mücadele, küresel kuraklık, buzulların erimesi, küresel ısınma gibi iklimsel duyarlılıklara, karbon emisyonu ve katı atıklar gibi doğada oluşturulan kirliliklere, yenilenebilir enerji ve enerji tasarrufu gibi çevreci ürünlere, doğal kaynakların tükenmesi, bitki ve hayvan çeşitliliği gibi doğal yaşama vurgu göze çarpmaktadır. Bu kategoriye ilişkin diğer örnekler Ek 4.3’de verilmiştir.

“...İklim konusundaki çalışmalarımıza, özellikle sanayi alanındaki şirketlerimizde ciddi yatırımlarla devam ediyoruz...” (Sabancı Holding: 2017)

“...Enerji tasarrufu amacıyla hayata geçirilen çalışmalar, 1 milyon adet fidan dikimine ve 120 bin aracın hava kirliliğinin sıfırlanmasına eşdeğer şekilde 330 bin tonluk CO² azaltımı sağladı...” (Koç Holding: 2011)

“...Faaliyetlerinden kaynaklanan karbon ayak izini 2010 yılından bu yana düzenli olarak hesaplayan Zorlu Enerji Grubu...” (Zorlu Holding: 2016)

“...Gerçekten ileri teknolojinin kullanıldığı bir tesis kuruldu. Buradan çıkan bütün sıvı ve katı atıklar çevreye sıfır zararla bertaraf edilecek...” (Yıldız Holding: 2017)

“...Sabancı Topluluğu olarak 2015 yılına kadar 'sıfır atık' hedefine ulaşmayı planlıyoruz...” (Sabancı Holding: 2013)

“...Arçelik, enerji ve su tasarrufu en yüksek seviyede ürünler geliştirmeye...” (Koç Holding: 2012)

“...Kurduğumuz sistem sayesinde tüm atıklarımızın yüzde 90-95'ini tekrar sanayiye ekonomiye ...hemen hemen hiç doğaya zarar vermeden üretim yapıyoruz...” (Zorlu Holding: 2016)

3-Teknolojik gelişmelere vurgu; kategorisi teknik ilerleme ve teknolojiadaki son gelişmeleri örgütsel faaliyet ve yapıların gerekçesi olarak sunan söylemleri kapsar (Kraatz ve Zajac, 1996: 832; Zimmerman ve Zeitz, 2002: 426). Analiz edilen belgelerde 4. nesil sanayi devrimi, bilişim ve yazılım teknolojileri, üç boyutlu yazıcılar ve e-ticaret uygulamalarına vurgu dikkat çekmektedir. Özellikle yapay zekâ, nesnelerin interneti, sanal gerçeklik ve dijital dünya kavramlarının sıkça kullanıldığı görülmektedir. Bu kategoriye ilişkin diğer örnekler Ek 4.3’de verilmiştir.

“...Endüstri 4.0’a geçişimizin temellerini attığımız otomasyon yatırımımız olan Venus Akıllı Telefon ve Tablet Fabrikası...” (Zorlu Holding: 2017)

“...Veri analitiği, yapay zekâ, endüstri 4.0, nesnelerin interneti gibi teknolojileri en etkin şekilde kullanmak konusunda çalışıyor...” (Koç Holding: 2017)

“...yaratıcı kodlama, DIY (Kendin-Yap) kültürü, dijital topluluklar ile zenginleştirilmiş gerçeklik, yapay zekâ, giyilebilir teknolojiler ve 3D yazıcılarla gelecekte neler yaratabileceğine dair...” (Zorlu Holding: 2016)

“...Son yıllarda hızla gelişen internet tabanlı iş modelleri ile e-ticaret ve sosyal medya uygulamaları, iki dev girişim sermayesi şirketini, Türkiye’nin en büyük veri merkezinde buluşturdu...” (Doğuş Holding: 2014)

“...Dijitalleşmeyi 9 milyon müşterimize en iyi çözümleri sunabilmek için en önemli önceliklerimizden biri olarak belirledik...” (Sabancı Holding: 2017)

“...Dijitalleşmenin ödüllendirilmesi gerektiğine inanıyorum. Moda olduğu için değil, cazip olduğu için değil hayalperest olduğum için değil ama hayatta kalmak için dijitalleşmek gerekiyor...” (Yıldız Holding: 2017)

“...Geliştirdiği yapay zeka destekli, akıllı telefon ve web tabanlı uygulamalarıyla...” (Zorlu Holding: 2017)

4-Kültürel ve toplumsal gelişmelere vurgu; kategorisi moda akımları gibi kültürel gelişmelere, bilgi ve tüketim toplumu gibi toplumsal dönüşümlere ilişkin söylemleri kapsar (Zimmerman ve Zeitz, 2002: 426). Analiz edilen materyallerde kişiselleştirilmiş satış, kişiye özel üretim, bilginin etkinliğinin artması, teknoloji tabanlı trendlere vurgu dikkat çekmektedir.

“...Son 20 yılda bilginin, 21. yüzyılın en büyük gücü olduğuna bizzat şahit olduk...” (Zorlu Holding: 2016)

“...Bu mağazaları ziyaret eden tüketiciler, ürünleri kişiselleştirerek satın alma imkânına sahip oluyor...” (Yıldız Holding: 2015)

“...“Kişiye özel üretim” anlayışı ile de kişinin tarzını yansıtacak detayları...” (Zorlu Holding: 2015)

“...Hangi sektörde olursak olalım, işlerimizi etkileyen önemli birçok trend var; internetin yaygınlaşması, mobilite, cloud gibi. Bu yeni trendlerin işimize olan etkilerini çok iyi düşünmeliyiz...” (Sabancı Holding: 2015)

d)Favori Kategorileri Öven Söylemler:

Bu kategori örgütlerin varlıksal olarak kendini bir kategorinin içerisinde gösteren, onu öven diğer kategorileri eleştiren ya da düşman gösteren söylemlerini içermektedir (Suddaby ve Greenwood, 2005: 51; Brown, 1997: 653; Bitektine ve Haack, 2015: 64). Analiz edilen basın bültenlerinde yabancı ortaklıklar, özel sektör, serbest girişim, uluslararası işbirlikleri, uluslararası projeler, yurtdışında beğeni, uluslararası organizasyonlarda yer alma, uluslararası üyelikler, üniversite-sanayi işbirliği, borsada yer alma gibi durumların kategorik olarak iyi gösterildiği, övüldüğü ve bunlar üzerinden örgütsel imajın artırılmaya çalışıldığı görülmektedir. Bunların zıttı olarak değerlendirilebilecek durumların ise olumsuzlandığı ya da düşman gösterildiği dikkat çekmektedir.

“...mezhep ve hükümlerlik çatışmaları ile terör eylemleri birçok ülkede milliyetçi, ayrımcı, korumacı ve içe kapanık siyasi akımların ortaya çıkmasına neden oldu...” (Koç Holding: 2017)

“...Vestel desteği “CapCanlı” verdi robotlar değil, “insanlık” kazandı...” (Zorlu Holding: 2015)

“...Ticarette korumacılık her gün artıyor. Tüm iş dünyası serbest ticaretten yana. Ticarette korumacılık konusu sadece B20’de konuşulan bir başlık olmamalı, burayla sınırlı kalmamalı...” (Sabancı Holding: 2015)

“...Grup dünya ölçeğinde saygın markalarla yaptığı iş birlikleriyle, Türkiye’yi bütün dünyada temsil ediyor...” (Doğuş Holding: 2017)

“...2016 yılında devreye aldığı Türkiye’nin ilk sanayi-üniversite işbirliği modeli olan Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi yatırımı ardından...” (Sabancı Holding: 2017)

“...Türkiye’nin en büyük kakao kullanıcısı olan Ülker, Dünya Kakao Vakfı’na (The World Cocoa Foundation - WCF) girerek dünya çikolatacılarıyla aynı platformda yer aldı...” (Yıldız Holding: 2012)

“...Bugüne kadar Japonya’nın en büyük teknoloji markalarıyla Avrupa pazarı için işbirlikleri yaptık...” (Zorlu Holding: 2015)

“...Koç Holding’in halka açık kısmındaki yabancı payındaki artış devam etti ve yüzde 83,6’ya çıktı...” (Koç Holding: 2017)

e) Tarihsel Hikâye ya da Anlatılar Üzerine Söylemler:

Bu kategori mitsel ve tarihsel hikâyeler, gelenekler ve adetler gibi holding kültürüne yönelik söylemleri kapsar (Suddaby ve Greenwood, 2005: 52; Bitektine ve Haack, 2015: 64; Asforth ve Gibbs, 1990: 186). Holding temsilcileri ya da yöneticilerce ritüeller, mitler, efsaneleşmiş kişi ve olaylar üzerinden stratejik bir hikâye geliştirilir ve geçerlilik manipülatif anlatılarla sağlanmaya çalışılır (Green ve Li, 2011: 1664; David, Sine ve Haveman, 2013: 357; Aldrich ve Fiol, 1994: 652; Lounsbury ve Glynn, 2001: 559). Araştırma materyalinde kuruluş, girişim, başarı hikâyeleri ve iş anıları tarzında holdingin kökleri ve geçmişine yönelik tarihsel anlatılara sıkça rastlanılmıştır. Holdingin kurucu ya da tarihe geçmiş liderlerinin miras ve vasiyetleri, onların örnek alınması gereken yönleri, liderlik ve öncülük ettiği alanlar, ilham kaynağı olduğu konular dile getirilerek örgütsel faaliyetlere mit ve efsane haline getirilmiş bu kişiler üzerinden geçerlilik kazandırılmaya çalışılmaktadır. Geleneksel kutlama, yıldönümü, ödül ve anma gibi törenlerle ritüel; önemli gün anmaları, bayram tebrikleri, yılbaşı kutlamaları ve düzenli olarak gerçekleştirilen yarışmalar ve toplantılar aracılığıyla bir geleneğe sahip olunduğu ya da oluşturulmaya çalışıldığı görülmektedir. Mit, efsane, anlatı ve hikâye tarzı söylemlerin holdinglerin sosyal önemini kıymetlendirmek amacıyla, gelenek ve ritüellere ilişkin söylemlerin ise holdinglerin kurumsallığına dikkat çekmek amacıyla tercih edildiği söylenebilir (Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 706; Etzion ve Ferraro, 2010: 1093). Bu kategoriye ilişkin diğer örnekler Ek 4.4’de verilmiştir.

“...Sabri Bey, her zaman global olma hayali kuran bir vizyonerdi. Dünyayı yakından takip ederdi. 1990’ların başında global olma yolunda National Biscuits Company - Nabisco şirketi Amerika’da "DSD-direct store delivery-doğrudan mağazaya teslim" diye bir sistemi hayata geçirmişti. Sabri Bey de Türkiye’de bunu ilk hayata geçiren kişi oldu. Nabisco’nun o dönemde Amerika’da 4 bin arabası vardı. Biz de sistemin benzerini distribütörlerimize yaptırık. Daha sonra da geliştirdik...” (Yıldız Holding: 2017)

“...Temelleri 1953 yılında, Denizli’nin Babadağ ilçesinde küçük bir dokuma tezgahı ile atılan Zorlu Holding, bugün 5 ana faaliyet alanında, 60’ı aşkın şirket ve 27 bine yaklaşan çalışan ile Türkiye için hayaller kurmaya devam ediyor...” (Zorlu Holding: 2016)

“...Neredeyse cumhuriyetimizle yaşıt olan Topluluğumuz, ülkemizin pek çok zorlu dönemine tanıklık etti...” (Koç Holding: 2016)

“...Birlikte çalışmış çalışmamış herkesin ortak hissi şudur ki, Sakıp Bey; ilham veren, liderlik vasfıyla etkileyen ve çalışma azmiyle dolu bir insandı. Hayatı boyunca yeniliğin ve yeni fikirlerin gücüne inandı ve hep destekledi. O'nun en önemli özelliği bitmeyen pozitif enerjisiydi. İletişim, paylaşmak, şeffaflık onun çok sevdiği ve onu Sakıp Sabancı yapan özellikleriydi...” (Sabancı Holding: 2017)

“...Her yıl Kasım ayının üçüncü Perşembe gününü çalışanlarla birlikte mutluluk günü olarak kutladıklarını belirten...” (Yıldız Holding: 2015)

“...Ayhan Şahenk Vakfı tarafından ihtiyaç sahibi ailelere her yıl yapılan Ramazan Ayı Kuru Gıda Yardımı bu yıl 8-12 Haziran tarihleri arasında gerçekleşecek...” (Doğuş Holding: 2015)

“...Murat Ülker, 5 yılda toplam 231 projenin başvuru yaptığı yarışma platformunun artık geleneksel hale geldiğini belirterek...” (Yıldız Holding: 2013)

f)Metaforik Söylemler:

Bu kategori analogiler ve metaforlar gibi genelde benzer kaynaklara dayanan fakat bilinmeyen varlıklar ve benzer olmayan alanlara ait öz kavramların algısal olarak kullanımını içeren söylemleri kapsar. Genelde değerlendiricilerde olumlu çağrışım uyandıran olgu ve kavramlarla ilişki kurularak aslında olmayan ya da olduğundan daha az bir şeyi daha görünür ve gerçek kılabılır (Navis ve Glynn, 2010: 443; Bitektine ve Haack, 2015: 64). Analoji ve metaforların diğer bir özelliği kurumları derinlemesine değerlendirmeye izin vermeyerek analitik kapanmaya yol açması ve böylelikle değerlendiricilerde olumlu çağrışım sağlayabilmesidir (Etzion ve Ferraro, 2010: 1092; Mazza, 1999: 10). Bu nedenle klasikleşmiş ve kalıplaşmış retorikler olarak metaforlar bilişsel meşruiyetin manipülasyonunu sağlayan unsurlar şeklinde nitelenebilir (Suddaby ve Greenwood, 2005; 40). Araştırma materyalinde babayiğitler, cam tavan, teknoloji devi, çevre dostu, yeşil fabrika, teknolojinin Türkçesi, gıda devi, bisküvi dede, Türkiye'nin otomobili, Türkiye'nin Sabancısı, Sabancı gönüllüleri gibi analogi ve metaforların kullanıldığı görülmektedir.

“...biz artık sadece “Türkiye'nin Sabancı'sı” değil, “Yeni Neslin Sabancı'sı” olacağız...” (Sabancı Holding: 2017)

“...Türkiye'nin teknoloji devi...” (Zorlu Holding: 2017)

“...büyük bir aile olduğumuza yürekten inanıyorum...” (Koç Holding: 2012)

“...Babayiğitler kolları sıvadı...” (Zorlu Holding: 2017)

“...Türkiye'nin ‘Bisküvici Dedesi’ Sabri Ülker'in...” (Yıldız Holding: 2017)

“...Güler Sabancı: Cam tavanları kırmamız gerekiyor...” (Sabancı Holding: 2017)

“...Sabancı Gönüllüleri platformunun...böylece 5000 kişilik gönüllü ordusu oluşturulacak...” (Sabancı Holding: 2015)

g)Başarıyı Vurgulayan Söylemler:

1-Başarıyı öne çıkaran söylemler; kategorisi başarı hikâyelerinden bahseden, başarılı sonucun ne kadar önemli olduğunu vurgulayan, başarılı sonuçları abartan, örgütün temel yeteneklerini öne çıkaran söylemleri kapsar (Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 704; Bitektine ve Haack, 2015: 65; Golant ve Sillince, 2007: 1153; Brown, 1997: 652). Analiz edilen basın bültenlerinde holdinglerin, yer aldıkları ulusal ve uluslararası sıralama listelerini sıklıkla ön plana çıkardıkları, ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından kendilerine verilen ödüllere çokça vurgu yaptıkları görülmüştür. Ayrıca başarılarının ekonomik ve toplumsal önemine dikkat çektikleri, bazen bunu yaparken abartılı ifadelerle başvurdukları göze çarpmaktadır. En önemli, en değerli, en büyük, en başarılı, en iyi tarzında nitelendirmeler ile zoru ve imkânsız başarılar şeklindeki söylemler en tipik örnekler olarak değerlendirilebilir. Bu kategoriye ilişkin diğer örnekler Ek 4.5’de verilmiştir.

“...Koç Holding’in insan kaynakları alanındaki uygulamaları, dünyanın en prestijli yarışmalarından Stevie’de ödüle layık görüldü...” (Koç Holding: 2013)

“...Zorlu Center ...Dünyanın sayılı pazarlama ve iletişim programlarından biri olarak kabul edilen Marcom Ödülleri’nden de 6 altın 4 platin olmak üzere toplam 10 ödüle layık görüldü...” (Zorlu Holding: 2016)

“...United Biscuits satın alımı dünyanın en önemli finans platformlarından EMEA Finance tarafından da geçtiğimiz Haziran ayında Yılın En İyi Satın Alma İşlemi Ödülü’ne layık görülmüştü...” (Yıldız Holding: 2015)

“...Ayrıca akıllı otobüsümüz Avenue I BUS ile Londra’da düzenlenen “Intelligent Mobility” organizasyonunda “2016 New Product Innovation” ödülünü aldık...” (Sabancı Holding: 2016)

“...Bu yıl 10’uncu defa ve 2000’den fazla aday arasından yapılan titiz bir elemeye dağıtılan World Luxury Hotel Awards, Argos in Cappadocia’yı “En Güzel Tarihi Lüks Otel” kategorisinde ‘Küresel Birinci’liğe layık gördü...” (Doğuş Holding: 2016)

“...Koç Holding’in bu yıl Fortune Dergisi tarafından yayınlanan Global 500 listesindeki tek Türk şirketi olarak 5 sıra daha yükseldiğini ve 217’nci olduğunu...” (Koç Holding: 2013)

“...Dünya’nın en önemli araştırma şirketlerinden Frost&Sullivan’ın yaptığı araştırmanın sonuçlarına göre, Türkiye LED aydınlatma pazarının lideribu yıl da yine Vestel oldu...”(Zorlu Holding: 2015)

“...Ülker, 2011 yılında uluslararası Candy Industry Dergisi Küresel Top 100 listesine göre bu alanda faaliyet gösteren dünyanın 10. büyük şirketi unvanını taşıyor...” (Yıldız Holding: 2012)

“...Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Güler Sabancı, Fortune dergisi tarafından her yıl hazırlanan “Dünyanın En Güçlü 50 İş Kadını” listesinde, ikinci sırada yer aldı...” (Sabancı Holding: 2013)

“...Doğuş İnşaat, “Dünyanın en büyük 250 inşaat firması” listesinde 12 yıldır yer alıyor...” (Doğuş Holding: 2015)

2-Başarısızlık durumunda kullanılan söylemler; kategorisi holdinglerin herhangi bir faaliyet ya da ürün konusunda başarısız olmaları halinde bunun meşruiyeti azaltıcı bir etki uyandırmaması için başvurdukları söylemleri kapsar. Başarısızlığın içeriği, niteliği ya da boyutuna göre hesap verme veya özür dileme tercih edilebilir. Eğer problem ve sonuçlar teknik ve algısal olarak karmaşıksa her ikisini de yeniden tanımlama yoluna gidilebilir veya çözüm önerileri getirilebilir. Diğer bir tercih olarak başarısızlık dış faktörlere bağlanabilir, rasyonelleştirilerek normal gösterilmeye çalışılabilir ya da meşru kabul edilebilir gerekçeler üretilebilir (Bitektine ve Haack, 2015: 65; Asforth ve Gibbs, 1990: 181; Brown, 1997: 652; David, Sine ve Haveman, 2013: 371). Araştırma materyalinde diğer kategorilerden farklı olarak başarısızlık durumunda tercih edilen söylemlere yönelik çok fazla bulguya rastlanılmamıştır. Bunun neden ve gerekçeleri üzerine spekülasyon bir çok yorum ve değerlendirilme yapılabilirse de tezin kapsamı ve sınırlılıkları nedeniyle buna imkan bulunmamaktadır. Bundan dolayı bir başka bağımsız çalışmanın konusu olabileceği ve özellikle ele alınması gerektiği değerlendirilmiştir.

“...Otomotivde ise otomobil fiyatlarındaki artış, ÖTV zammı, taşıt kredilerine getirilen sınırlamalar ve seçim öncesinde düşük seyreden tüketici güveni gibi faktörler sonucunda yılın ilk yarısında beklendiği şekilde daralma gördük...” (Koç Holding: 2014)

“...Tüm şirketinin 4’te üçünü dijitalleştirmiş bir şirket bu ödülü kazandı: Penta. Penta’nın dijital evrimini kutlarım. Bizler, geride kalanlar da çalışıyoruz bizler de neler yapıyoruz. Biz de dijitalleşiyoruz ama üçte iki seviyesine gelmiyor...” (Yıldız Holding: 2017)

“...Türkiye’de yaşanan doğalgaz sıkıntısı sebebiyle santrallerimizde yaşanan üretim kaybı, faaliyet karlılığımızı olumsuz etkiledi. Bu geçici bir durumdu; bu yüzden Enerji Grubumuz’un faaliyet neticeleri önümüzdeki dönem daha iyi olacaktır...” (Sabancı Holding: 2012)

“...Sabancı Holding iştiraklerinden Temsa Global ve Kordsa Global’in Mısır’da faaliyet göstermekte olan tesislerinde, ülkede yaşanan olaylar sebebiyle bir hafta süreyle üretime ara verildi...” (Sabancı Holding: 2011)

.h)Değerlendiricinin Normatif İnançlarını Yansıtan Söylemler:

1-Ortak değerleri yansıtan söylemler; kategorisi toplumsal ve evrensel olarak kabul edilmiş değerlerin benimsendiğine ve onlara uygun hareket edildiğine yönelik söylemleri kapsar (Suddaby ve Greenwood, 2005: 56; Golant ve Sillince, 2007: 1153). Analiz materyalinde temel evrensel değerler olarak birlikte yaşama ve diyalog, kültürel çeşitlilik, barış ve özgürlük, demokrasi, yaşama ve ifade özgürlüğü hakkı, seçme ve tercih hakkı, hukukun üstünlüğü, insan hakları gibi kavram ve olgulara sıklıkla vurgu yapılmıştır. Değer olarak kabul edilen bu olgular kimsenin kolayca itiraz edemeyeceği evrensel anlamda normatif inanç statüsü halini almış rasyonel normlar olarak değerlendirilmektedir (Meyer ve Jepperson, 2000: 104; Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 635-637). Özellikle evrensel ve toplumsal açıdan ayrıcalıklı bir önem kazanmış olan kadın ve çocuk konusuna dair söylem ve ifadelerin yoğunluğu dikkat çekmektedir. Çocukların geleceği, çocukların eğitimi, çocuk yaşta evlilikler, çocuğa şiddet, kadına yönelik şiddet ve taciz, zorla evlilik, kadın hayatına katkı, toplumsal cinsiyet eşitliği, kadına pozitif ayrımcılık söylemleri üzerinden evrensel değerlerle uyumlu bir örgüt algısı oluşturulmaya çalışılmaktadır. Ayrıca evrensel normatif inanç halini almış olan eşitlik temalı ifadeler göze çarpacak kadar yoğun kullanılmıştır. Bu kategoriye ilişkin diğer örnekler Ek 4.6’da verilmiştir.

“...Mustafa V. Koç, yakın coğrafyamızda yaşananlar gösteriyor ki, barış, demokrasi, insan hakları ve kalkınmadan biri olmadan diğeri olmuyor...” (Koç Holding: 2014)

“...Zorlu Grubu’ndan “kadın ve kız çocuklarına şiddete karşı” turuncu destek!...” (Zorlu Holding: 2017)

“...Yıldız Holding kılavuzunda, şirket ve markalarının sorumlu iletişim prensiplerini açıklarken, çocuklara yönelik iletişimde bazı taahhütlerde bulunuyor...” (Yıldız Holding: 2015)

“...Yürüttüğümüz...çalışmalarla kız çocuklarının eğitim hakkına erişmesine, kadının ekonomik hayattaki yerinin güçlenmesine, politikada ve toplumun her alanında söz sahibi olmasına katkıda bulduk. Toplumsal gelişmenin, kadının topluma eşit katılımıyla mümkün olduğuna inanıyorum...” (Sabancı Holding: 2015)

“...Doğuş Grubu’nun Şahenk İnisiyatifi çatısı altında hayata geçirdiği, çocukları ve gençleri basketbol oynamaya ve böylece kötü alışkanlıklardan uzak kalmaya teşvik eden “Oyunda Kal” platformu...” (Doğuş Holding: 2016)

“...Geniş bir alanda yürüttüğümüz kadın, çocuk ve erkeklere yönelik tüm çalışmalarımızı toplumsal cinsiyet eşitliği üzerine inşa ediyoruz. Genç kız ve kadınların eğitimine eklenen her 1 yıl, çocuk ölümlerini %9,5 azaltıyor. Bu da burada olmamızı haklı kılmak için yeterli bir sebep. Bu nedenle Ülkem

İçin projesinde toplumsal cinsiyet eşitliği başlığı altında yer almak Vakfımız için de çok anlamlı...” (Koç Holding: 2015)

“...Türkiye’de kadınların ekonomiye katılım sürecinde cinsiyet eşitliğinin sağlanması için çalışmalar yürüten Doğu Grubu...” (Doğu Holding: 2016)

“...Hepimiz insan olarak eşitiz; sadece farklıyız. Bu da bizim topluma katkıda bulunmamızı sağlayan özelliğimizdir...” (Yıldız Holding: 2012)

2-Ortak hassasiyetleri yansıtan söylemler; kategorisi insani, dini ve milli konulardaki ortak hassasiyetlere yönelik söylemleri kapsar (Bitektine ve Haack, 2015: 65; Golant ve Sillince, 2007: 1153; Mitchell, 2010: 3; Vaara ve Tienari, 2011: 387). Mitchell (2010: 3) çalışmasında İslam ve Yahudilik gibi dinlerin İsrail ve Mısır bağlamında, seküler hümanizm gibi değerlerin İsveç bağlamında şirketler açısından meşrulaştırıcı etkisini göstermiştir. Ayrıca milliyetçi ve hümanist söylemin şirketlerin meşruiyetini sağlamada önemli bir değerler seti sağladığını öne sürmüştür (Mitchell, 2010: 34). Analiz edilen belgelerde engelliler ve farkındalık, onurlu ve sağlıklı yaşam, emeğe saygı, aile kurumunun önemi, eğitim ve gençler, üniversiteli gençler, gelecek nesiller gibi insani hassasiyetlere vurgu dikkat çekmiştir. Ülkenin çıkarı, ülkeye katkı, toplumun menfaati, milli sembollere saygı, ortak vatan ve milli birlik, ortak bilinç ve ortak gelecek gibi milli hassasiyetlere yönelik söylemlerin yoğun kullanıldığı görülmektedir. Dini semboller, öğretiler ve kutsallar ile ibadet hakkı ve inanç hürriyeti gibi dini hassasiyetlere saygı içeren söylemleri kullanmayı çok fazla tercih etmedikleri söylenebilir. Bu kategoriye ilişkin diğer örnekler Ek 4.6’da verilmiştir.

“...Bu yıl da “Ülkem İçin Engel Tanımıyorum” projemiz için aynı heves ve gönüllük ile tek yürek olacağımıza ve ülkemizdeki engelliler için önemli bir ışık yakacağımıza eminim...” (Koç Holding: 2012)

“...Zorlu Holding, görme engellilerin hayal ettiği anılara “Görmenin Ötesinde” sergisi ile hayat veriyor...” (Zorlu Holding: 2017)

“...Sabancı Center, “2 Nisan Dünya Otizm Farkındalık Günü” İçin Mavi Işık Yakıyor...” (Sabancı Holding: 2017)

“...Doğu Grubu’nun 2014 yılında hayata geçirdiği “Bugün Günlerden Yarın” platformu üniversiteli gençleri, kendi başarı hikâyelerini yazmak ve kariyer planlarını yapmaları için desteklemeye devam ediyor...” (Doğu Holding: 2017)

“...İslam hoşgörü dinidir. Tüm semavi dinler gibi insani değerleri, sevgiyi ve birliği yüceltir” diyerek sözlerini sürdüren Ali Y. Koç, ancak maalesef bugün Müslümanlığın Batı’daki algılanışının bu hümanizm ve hoşgörü anlayışından çok uzak olduğuna dikkat çekti...” (Koç Holding: 2016)

“...Dido'nun yoğun çikolatalı olduğunu anlatmak istemişler. Bunun için de bir araba yıkama istasyonunda adam yıkama yerine giriyor ve çikolata ile yıkıyor. Seyrettim ve böyle bir reklama izin veremeyeceğimi söyledim. Çünkü nimet olan bir şeyi reklamda böyle kullanamazsınız. Veto yedi...” (Yıldız Holding: 2014)

“...Ülkemizde teknolojiyi sadece tüketen değil, aynı zamanda üreten nesillerin yetişmesine ve Türkiye'nin teknoloji üreticisi olarak uluslararası arenada yer almasına katkı sağlama hedefiyle...” (Zorlu Holding: 2016)

“...İçinde yaşadığımız günlerde devletin, ekonominin ve milletin öncelikleri, şirketlerin önüne geçmelidir. Yani ülkemiz için, devletin öncülüğündeki devletin önemsendiği yatırımlara, kar amacı gözetmeksizin katılacağız...” (Yıldız Holding: 2016)

“...Koç Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili Ali Y. Koç: “Milli değerlerimiz tartışmasız bizleri bir arada tutan en önemli harcıdır...” (Koç Holding: 2017)

3-Kültür ve estetik üzerine söylemler; kategorisi değerlendiricinin kültür ve sanat anlayışı üzerinden onların estetik değerlerine hitap etmeyi ve uygunluk kazanmayı amaçlayan söylemleri kapsar (Bitektine ve Haack, 2015: 65; Harmon, Green ve Goodnight, 2015: 79; Grant, Keenoy ve Oswick, 2001: 8). Analiz edilen belgelerde çağdaş sanat eserlerine ve sanatçılara, evrensel kültür varlıklarına ve mirasa değer verildiğine yönelik söylemler yoğunluktadır. Genelde çağdaş sanat faaliyetlerinin ve sanatçıların öneminden bahseden, onlara maddi ve manevi destek olduğunu belirten ifadeler dikkat çekmektedir. Diğer taraftan yerel ve geleneksel kültür-sanat faaliyetlerinin desteklendiği ve önemsendiğine yönelik söylemler de göze çarpmaktadır. Bu kategoriye ilişkin diğer örnekler Ek 4.6'da verilmiştir.

“...Rahmi M. Koç, aile olarak sanat ve kültür mirasını koruma ve muhafaza etme konusundaki kararlılıklarının uzun yıllardır devam ettiğini de vurguladı. Vehbi Koç Vakfı'nın desteği ile sanat ve kültür için önemli çalışmalar yürüttüklerini de belirten Rahmi M. Koç, Metropolitan Müzesi ile de son yıllarda güçlü bağlar kurduğunu vurguladı...” (Koç Holding: 2011)

“...Zorlu Çocuk Tiyatrosu aracılığıyla 13 yıldır çocuklara ulaşarak hayal dünyalarını renklendiren Zorlu Holding, bu tecrübe ile şimdi de çocukların yeteneklerini fark etmelerini sağlayarak onları cesaretlendirmek ve özgüvenlerini artırmak üzere, “Bir Hayal Bir Oyun” adlı yarışmayı başlatıyor...” (Zorlu Holding: 2016)

“...Yıldız Holding, Contemporary İstanbul'da kuracağı sanat atölyesi ile çocukları çağdaş sanatla tanıştıracak...” (Yıldız Holding: 2012)

“...Sakıp Sabancı Müzesi, 12 yıllık geçmişi boyunca müzecilik, sergileme ve iletişim alanlarında Türkiye kültür-sanat camiası için ilkleri yarattı ve uyguladı. Bu alanlarda uluslararası standartları hayata geçirerek, örnek bir kurum, bir referans noktası haline geldi...” (Sabancı Holding: 2014)

“...Doğuş Çocuk Senfoni Orkestrası, D-Marin Uluslararası Klasik Müzik Festivali, Cumhurbaşkanlığı Senfoni Orkestrası Ana Sponsorluğu, Göbeklitepe Ana Sponsorluğu ve Ara Güler Müzesi gibi projelerle Türkiye’de kültür ve sanatın gelişiminin önemli destekçilerinden biri olan Doğuş Grubu’nun en çok dikkat çeken sosyal sorumluluk projelerinden biri olan “Sanata Bi Yer” topluma değer katma vizyonuyla 2015 yılında ortaya çıktı...” (Doğuş Holding: 2017)

“...Metropolitan Müzesi’ndeki Halılar, Kumaşlar ve Büyük Osmanlı Dünyası ile Osmanlı Saray Sanatları (14.-20. Yüzyıllar) Galerileri “Koç Ailesi”nin adını taşıyor. Metropolitan Müzesi’nde düzenlenen törende konuşan Koç Holding Yönetim Kurulu Şeref Başkanı Rahmi M. Koç, “Müzedeki Osmanlı ve İslam sanatının izlerini, zengin kültürümüzün yansımaları ile görmekten gurur duyuyoruz...” (Koç Holding: 2011)

“...Çağdaş sanat ve İslam sanatları alanında çok özel projeleri destekledik. 1400’üncü yılında Kur’an-ı Kerim Sergisi ve ‘Hat sanatının en nadide eserleri: Hilye-i Şerifeler Sergisi’, desteklemekten onur duyduğumuz projeler oldu...” (Yıldız Holding: 2012)

4-Ortak deneyimler üzerine söylemler; kategorisi değerlendirici ile örgütlerin yaşadığı ortak sevinç ve acılar gibi ortak deneyimleri yansıtan söylemleri kapsar (Bitektine ve Haack, 2015: 65). Analiz edilen bültenlerde toplum ve ülke olarak sevinç duyulan ekonomik, sportif siyasi ve kültür, sanat ve bilim alanındaki başarılarla vurgu dikkati çekmektedir. Diğer yandan yine ortak olarak yaşanan darbeler, doğal afetler, terör olayları ve depremlerin acı sonuçlarının birlikte paylaşıldığına yönelik söylemler göze çarpmaktadır.

“...13 Mayıs tarihinde Soma’da gerçekleşen ve Türkiye’yi derin yasa boğan Soma maden felaketinde vefat eden madencilerin, yükseköğrenim çağına gelmiş veya halen yükseköğrenimini sürdüren çocuklarına, üniversite eğitimleri boyunca burs sağlayacağını duyuran Doğuş Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Ferit F. Şahenk...” (Doğuş Holding: 2014)

“...2016’daki terör olaylarında çok sayıda vatandaşımızı kaybettik ve çok sayıda polisimiz, askerimiz şehit oldu. Bu acılar hepimizi derinden sarstı. Temennimiz, bu acıların hepsini 2016’nın bitişiyle geride bırakmaktır...” (Sabancı Holding: 2016)

“...Van’da meydana gelen 7,2 büyüklüğündeki deprem, ülkemizi bir kez daha derin bir üzüntüye sürüklemiştir. Onlarca vatandaşımız yaşamını yitirirken, yüzlerce yaralanmıştır. Pek çok evin hasar görmesine neden olan depremden sağ kurtulan vatandaşlarımız ise son derece güç yaşam koşulları ile karşı karşıyadır...” (Koç Holding: 2011)

“...Milliler ile umutlanıp, sevince ve hüzne daima ortak olabilmektir. Bugün bu duygulara her zamankinden daha çok ihtiyaç duyuyoruz...” (Koç Holding: 2017)

“...“MIPIM’in açılışına ilk sponsor olan Türk firması olarak, İstanbul’u ve ülkemizi tanıtmayı hedefledik. Bugün geldiğimiz noktada Türkiye’nin ‘Onur Ülkesi’ olmasına gurur duyuyoruz...” (Zorlu Holding: 2013)

“...İstanbul’un 2020 Olimpiyat Oyunları’na ev sahipliği yapma hakkını kazanarak, tüm Türkiye’yi mutlu edeceğine de yürekten inanıyoruz...” (Yıldız Holding: 2013)

“...Güler Sabancı “ Prof. Dr. Aziz Sancar’ın Nobel Kimya Ödülü alması hepimize mutluluk ve gurur vermiştir...” (Sabancı Holding: 2015)

“...Türk sporcularının başarılarının son 15 yıldaki artışını gururla izliyoruz. Bayrağımızın, son dört Yaz Olimpiyatları’nın her birinde, en az beş yelkenciyle uluslararası arenada temsil edilmesi ülkemiz adına büyük bir başarıdır...” (Doğuş Holding: 2017)

5-Görgü ve nezaket kurallarını yansıtan söylemler; kategorisi topluma ait görgü ve nezaket kurallarına uyulduğunu gösteren söylemleri kapsar (Sillince, 2005: 616). Analiz edilen belgelerde taziye, tebrik, kutlama mesajı gibi toplumsal görgü ve nezaket kurallarına ilişkin ifadeler görülmektedir.

“...Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Güler Sabancı, İşadamı Mustafa Koç’un vefatı nedeniyle başsağlığı mesajı yayınladı...” (Sabancı Holding: 2016)

“...Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Güler Sabancı’dan Yeni Yıl Mesajı...” (Sabancı Holding: 2017)

“...Vehbi Koç Ödülü ile önemli başarılarla imza atmış kişilere hak ettikleri teşekkürü sunuyoruz...” (Koç Holding: 2016)

j)Varlığın Kimliğini İnşa Eden Söylemler:

1-Kendi varlığını kıymetlendiren söylemler; kategorisi holdinglerin kendi kimliklerini tanımlama ve kıymetlendirmeye yönelik söylemlerini kapsar. Holdinglerin var olma nedenine (misyonuna), varlığının kurumsal çevre açısından önemine, varlığı ile toplum arasındaki bağa, milli ve yerli olduğuna, yaşam tarzı ve dünya görüşüne ilişkin vurguları bu kategori içerisinde değerlendirilir (Bitektine ve Haack, 2015: 65; Suchman, 1995: 588; Asforth ve Gibbs, 1990: 189; Vaara ve Tienari, 2011: 386-387). Holdinglerin sosyal kimliği ile kültürel açıklamalar arasında meşruiyet açısından karşılıklı ilişki söz konusudur (Creed, Scully ve Austin, 2002: 494). Şirket isimleri ya da herhangi bir faaliyet, yapı veya ürüne verilen isim, mesela ulusun ismi gibi toplumun kolaylıkla onayını ve takdirini alabileceği isimler arasından seçilirse meşruiyet sağlar (Glynn ve Abzug, 2002: 267; Asforth ve Gibbs, 1990: 181). Söylem analizinde söylem ve kimlik ilişkisi bireysel, örgütsel, sosyal ve ulusal kimlik türleri üzerinden ele alınır. Ayrıca söylemin bu kimlikleri inşa etmede önemli rolü olduğu da vurgulanır (Phillips ve Oswick, 2012, 445-447).

Analiz materyalinde toplumun refah düzeyini artırma, sosyal ve ekonomik kalkınmaya yardım etme, toplum için değer yaratma ve örnek olma gibi misyonunu açıklayan söylemler dikkat çekmektedir. Yapılan yatırımların büyüklüğü ve önemine, ödenen vergi miktarına, ihracata ve cari açığa yapılan katkıya, oluşturulan istihdama ve holdingin ekonomik büyüklüğüne yönelik vurgular ülke ekonomisi açısından önemini ön plana çıkarmaya yöneliktir. Ürünlerin yerli mühendis ve işçilerin katkılarıyla tamamen yerli ve milli imkânlarla üretildiğine yönelik söylemler ise kendi kimliğini yerli ve milli olarak tanımlayıp varlığını bu kimlik üzerinden meşrulaştırma amacı taşımaktadır. Belgelerde rastlanılan toplumdaki algıyı topluma verme, toplumsal sorumluluk taşıma, toplumun bir parçası olma, holdingin Türkiye'yi temsil ettiği şeklindeki ifadeler toplumla varlığı arasında bir bağ kurmaya çalıştıklarının bir göstergesidir. Çünkü toplum kendinden kabul ettiğini meşru görecektir. Ayrıca modern ve çağdaş, dini ve maneviyatçı, yerel ve geleneksel yaşam biçimlerinin bir ya da bir kaçına yönelik vurgu, toplumun bir kısmı ya da tamamı ile kurulmak istenen ilişkinin bir işareti olarak değerlendirilebilir. Bu kategoriye ilişkin diğer örnekler Ek 4.7'de verilmiştir.

“...Türkiye'nin değerlerine sahip çıkmak bizim önemli bir misyonumuz. Biz bunu kendimize bir vazife olarak görüyoruz...” (Yıldız Holding: 2017)

“...Koç Topluluğu'nun Türkiye'nin vergi gelirlerinin % 9.4'ünü karşıladığını, 2012 yılında Türkiye genelinde en çok vergi beyan eden ilk 5 mükellefin Koç Ailesi üyelerinden oluştuğunu...” (Koç Holding: 2014)

“...Yaptığımız her yatırım Türkiye'nin katma değerli ürün ihracatını güçlendiriyor ve büyük sorun olan cari açığın azaltılmasına katkı sağlıyor...” (Zorlu Holding: 2017)

“...tüm alanlarda, sorumluluklarının bilincinde olan Doğuş Grubu, topluma öncü ve örnek olmaya çalışan bir vizyonla hareket etmekte, yatırımlarıyla ülke ekonomisine ve istihdama katkı sağlamaktadır...” (Doğuş Holding: 2016)

“...“Yerli üretimin gururuyla, Türkiye Vestellenmeye devam ediyor” ...Vestel'in “Gururla Yerli” temasının...” (Zorlu Holding: 2015)

“...Temsal Otobüs şirketimiz Aselsan ile birlikte ürettiği Avenue EV markasılı Türkiye'nin %100 yerli ilk elektrikli otobüsüyle segmentinde fark yarattı...” (Sabancı Holding: 2017)

“...Kurucusu Vehbi Koç'un ‘Ülkem varsa ben de varım’ sözünden yola çıkarak 2006 yılında ‘Ülkem İçin’ projesini başlatan Koç Holding...” (Koç Holding: 2012)

“...Biz toplumdaki algıyı topluma verme düşüncesinde olan bir grup olarak...” (Zorlu Holding: 2016)

“...Türkiye'nin “mutluluk markası” Ülker...” (Yıldız Holding: 2015)

“...Ülkemize ve çevremize olan sorumluluğumuzun hep farkında olduk ve Türkiye'nin Sabancı'sı olarak çalışmaya devam edeceğiz...” (Sabancı Holding: 2016)

2-Karşıt varlıkları kıymetsizleştiren söylemler; kategorisi holdinglerin kendi kimliğini karşıtı olduğu varlıklar üzerinden tanımlamaya yönelik söylemlerden oluşur (Bitektine ve Haack, 2015: 65). Analiz edilen belgelerde karşıt varlıkların bu maksatla olumsuzlandığı ya da eleştirildiği dikkat çekmektedir. Fakat yine de bu tarz ifadeler holdinglerin söylemlerinde çok fazla yer vermediğini belirtmek gerekir.

“...İslamofobi, yabancılaştırmayı, nefreti ve sığ milliyetçiliği körüklerken, zaten bunu hedefleyen aktörlerin emellerine de hizmet etmiş oluyor...” (Koç Holding: 2016)

“...Bu ülkede teknoloji üretilemez diyenlere kulak asmadan...” (Zorlu Holding: 2015)

“...Türkiye'de bakıyorum sürekli bir inovasyon meselesi var. Bu tıpkı yolda gezerken tesadüfen rastgele bir şey bulacakmışız gibi tuhaf bir durumu çağırıyor. Türkiye'de mümbit bir saha yok...” (Yıldız Holding: 2014)

“...En son yaşadığımız kriz de göstermiştir ki, erkeklerin risk alma veya ölesiye rekabet gibi özellikleri felakete yol açabilir...” (Sabancı Holding: 2011)

k)Varlığın Ahlaki Değerlerine Vurgu Yapan Söylemler:

1-Adaletle vurgu yapan söylemler; kategorisi adalet gibi evrensel ve toplumsal anlamda etki üretebilecek ahlaki bir değer üzerine kurulu söylemleri kapsar (Bitektine ve Haack, 2015: 65; Tost, 2011: 690; Green, 2004: 659; Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 637). Analiz edilen belgelerde bölgesel, sosyal ve gelir dağılımında adalet gibi vurgular dikkat çekmektedir.

“...Artan gelir adaletsizliği, çözüm bulunamayan işsizlik, toplumlarda bazı kesimlerin kendilerini arkada bırakılmış ve kaybetmiş hissetmeleri, Ortadoğu'da yayılmaya devam eden ateş, mültecilerin yaşadığı insanlık dramı, masum insanları hedef alan büyük terör saldırıları” gibi uzun süredir gündemde olan konuların tüm dünyanın ortak sorunu...” (Koç Holding: 2016)

“...200 binden fazla müşterimiz var...Bu da büyük bir istihdam gerektiriyor. Çalışanlarımızın 3'te 1'i Ankara'nın doğusunda...” (Yıldız Holding: 2017)

“...baktığımız zaman görüyoruz ki, bölgesel kalkınmışlık farklarımız var. Çocuk gelinler konusunda da bölgesel farklılıklar olduğunu görüyoruz...” (Sabancı Holding: 2013)

“...hala dünyanın pek çok ülkesinde gelir dağılımındaki bozukluklar ve işsizlik gibi sorunlar, insanları derinden etkiliyor...” (Sabancı Holding: 2016)

“...Sosyal sorumluluk, sosyal vatandaşlık gibi yaklaşımlar ile toplumun farklı katmanlarına gelişim ve fırsat sağlayan, sürdürülebilir platformlar yaratan Doğuş Grubu...” (Doğuş Holding: 2015)

2-Etik değerlere vurgu yapan söylemler; kategorisi kurumsal çevre tarafından olumlu değerlendirilmeyi sağlayacak etik gibi ahlaki bir değer üzerine kurulu söylemleri kapsar (Bitektine ve Haack, 2015: 65; Asforth ve Gibbs, 1990: 189; Tost, 2011: 692; Green, 2004: 659; Etzion ve Ferraro, 2010: 1093). Analiz edilen basın bültenlerinde iş, tüketici, rekabet ve işbirliği etiği üzerine söylem ve vurgular dikkat çekmektedir.

“...Her türlü koşulda, karşılaştığımız her zorlukta bizi dimdik ayakta tutan güç; kurumsallığa öncelik veren köklü kültürümüz ile etik iş ilkelerine ve evrensel değerlere olan inancımızdır...” (Koç Holding: 2017)

“...Çalışanlarla ve tüm paydaşlarıyla olan ilişkilerinde açık, net ve dürüst olmaya özen göstermeleri gerekiyor...” (Sabancı Holding: 2011)

“...Biz samimiyetle çözer, uygular, geliştiririz” den oluşan Doğu Grubu...” (Doğu Holding: 2015)

“...Yıldız Holding, sağlıklı bir yaşama sahip olmanın önemini farkındalığıyla, başta çocuklar olmak üzere tüm tüketicilerine yönelik, ilgili bilim insanlarının uzmanlığından da faydalanarak “sorumlu pazarlama” konusunda en yüksek standartları sağlayacağını açıklıyor...” (Yıldız Holding: 2015)

“...müşterimize karşı Sabancı isminin sorumluluğunu kabul ediyoruz...” (Sabancı Holding: 2011)

“...Reklamlarımızda, rakip ürünler ile yapılan tüm karşılaştırmalar bilimsel verilere dayandırılır...” (Yıldız Holding: 2015)

“...Bu etkinlik veya davranışımız dengeli ve adil mi? Rakip firma yapsa, bir başkası yapsa rahatsız olur muyduk?” Burada empati kurarak, adalet duygumuzu kıstas alırız. Davranışımızın bize göre doğruluğunu ölçeriz...” (Sabancı Holding: 2011)

“...“Danimarka’dan Japonya’ya, ABD’den İspanya’ya dünyanın dört bir yanından ortaklarımız var. Onlara karşı da sorumluyuz...” (Yıldız Holding: 2016)

“...Ortaklıklar hakkında bilinmesi gereken şu: ...Ortaklık bir takım oyunudur. Ortaklarımız hem müttefikiniz hem de anlaşmayı sağlayana kadar rakibinizdir. Ama ortaklık kurulduktan sonra ideali, ortaklarınızla müttefik olmanızdır...(Sabancı Holding: 2012)

3-Erdemliliğe vurgu yapan söylemler; kategorisi güvenilirlik, içtenlik, hakkaniyet, ölçülülük, sağduyu, alçakgönüllülük, hoşgörü, doğruluk ve tarafsızlık gibi erdemli tutum ve davranışların benimsendiğini gösteren söylemleri kapsar (Bitektine ve Haack, 2015: 65). Analiz edilen belgelerde bu hususlara yönelik vurguların azımsanmayacak ölçüde yoğun olduğu gözlemlenmiştir.

“...Bu ödülü tevazu ve gururla kabul ediyorum. Tevazu duyuyorum çünkü bu ödül sadece benim değil. Henüz 16 yaşında dedemin yanında iş hayatına başlayan babam merhum Vehbi Koç ve Koç Topluluğu’nun başarısına katkı sağlayan herkesin...” (Koç Holding: 2014)

“...kendimize samimi bir şekilde sorabilmemiz lazım. Biz gerçekten hayırsever bir millet miyiz? Hayırseverlikten ne anlıyoruz? Yetiştığımız kurumlara, topraklara, geri dönüp elimizi gerçekten uzatıyor muyuz?...” (Koç Holding: 2015)

“...hayal ettiğimiz hoşgörüyü dayalı dünyanın temel dayanağını kültürlerin, toplumların birbirlerini tanıması, yaşam biçimlerini ve değerlerini anlaması oluşturuyor...” (Koç Holding: 2016)

“...Güvenilirlik, devamlılık ve saygınlık, iş yapma kültürümüzün en önemli parçalarıdır...” (Koç Holding: 2016)

“...Açtığımız pozisyonlara başvuruda bulunan adayların tamamına ortalama 1 gün içinde yanıt vererek, İnsana Saygı Ödülü'ne dördüncü kez layık görülmekten mutluluk duyuyoruz...” (Zorlu Holding: 2014)

“...Çağa ayak uydurmak için, yeni kuşakların bizlerden daha çalışkan, daha azimli, ama her zaman doğru ve dürüst olmaları gerekir diye düşünüyorum...” (Yıldız Holding: 2017)

“...benim adım Murat başka ünvana gerek yok...” (Yıldız Holding: 2015)

“...Ülker'in hayatında en çok önem verdiği konu ve özel hayatta güvenilir olmak, güvenilir kalabilmek...” (Yıldız Holding: 2015)

“...Türkiye'nin en güvenilir, halkımızın kendine en yakın hissettiği ve en sevdiği markası olan 'Sabancı' markası bilgi ve performansa dayalı çağdaş çalışma anlayışımızın ve etik değerlerimizin üzerinde yükselmeye devam ediyor...” (Sabancı Holding: 2015)

“...Sosyal sorumluluk bilincimiz, Kurumsal vatandaşlık değerlerimiz, Şeffaflık, Sürdürülebilirlik, Dürüstlük, Alçakgönüllülük...” (Sabancı Holding: 2012)

“...Sabancı Topluluğu'nda itibarımızı korumak için iş kaybetmeyi göze alırız...” (Sabancı Holding: 2011)

“...Şahenk İnisiyatifi, hayata geçirdiği platformlar aracılığıyla toplumun farklı kesimlerinde iz bırakmaya ve her yaştan insanın hayatına dokunmaya devam ediyor... (Doğuş Holding: 2016)

1) Duyguları Yönlendiren Söylemler:

1-Olumlu duygulara yönelik söylemler; kategorisi sevgi, mutluluk, iyilik, yardım, paylaşma, fedakârlık, vefa, acıma, üzüntü, takdir, gurur, umut ve güven gibi olumlu duyguları yönlendirmeye ve değerlendirmede olumlu etki uyandırmaya yönelik söylemleri kapsar. Bu tip söylemler değerlendiricinin sınırlı dikkatini uyandırmayı sağlar, hayal gücünü hareketlendirir ve davranışını etkiler (Bitektine ve Haack, 2015: 65; Green, 2004: 659; Asforth ve Gibbs, 1990: 181). Analiz edilen materyallerde sosyal destekler, sosyal temelli kampanyalar, burs faaliyetleri vakıf faaliyetleri, sponsorluklara vurgu yapılarak değerlendiricilerin iyilik, yardımlaşma ve paylaşma duygularını etkilemeye yönelik yoğun söylemde buldukları dikkat çekmektedir. Kötü zamanlar geride kaldı, yarınlar daha iyi olacak, hedeflere birlikte ulaşma, aydınlık ve ortak

yarınlar, hayal kur, geleceği tasarla tarzında ifadelerle iyimserlik ve olumlu gelecek tasavvuru inşa ederek değerlendiricilerde söylem ve söylemin kaynağına yönelik olumlu algı üretilmeye çalışıldığı görülmektedir. Beğeni ve övücü söylemlerle takdir ve gurur duyma; gönüllülük söylemleriyle fedakârlık ve vefa; aşk, doğa, hayvan, aile, insan sevgisine dair söylemlerle sevgi ve mutluluk duygularına hitap edildiği ve olumlu bir izlenim oluşturulmaya çalışıldığı gözlemlenmektedir. Ayrımcılık ve şiddet mağdurları, savaş ve terör mağdurları, mülteciler ve sığınmacılar, afetzedeler ve yoksullara yönelik duygusal söylemlerle değerlendiricinin acıma duygusunun harekete geçirilmeye çalışıldığı ve holdingle ilgili olumlu etki uyandırılmak istendiği rahatlıkla söylenebilir. Bu kategoriye ilişkin diğer örnekler Ek 4.8’de verilmiştir.

“...Ülker yeni kampanyasıyla “mutlu olmak için beklemeyin, küçük mutlulukları fark edin, mutluluk her yerde” diyor...” (Yıldız Holding: 2015)

“...Projeden elde edilen gelir, 3-18 yaş arası hayati tehlike taşıyan bir hastalıkla mücadele eden çocukların dileklerini gerçekleştirmek üzere kullanılacak...” (Zorlu Holding: 2014)

“...F. Şahenk’in bireysel katkısının yanı sıra, Soma kazasında mağdur olan ve yakınlarını kaybedenlerin acılarını paylaşarak hafifletmeyi amaçlayan Doğu Grubu...” (Doğu Holding: 2014)

“...42 yıl önce kurulan Vehbi Koç Vakfı Türkiye’de farklılık yaratan önemli hayırseverlik projelerini üretmeyi ve desteklemeyi sürdürmektedir” dedi. Hayırseverlik konusunda Türkiye’de yapılan hayırseverlik çalışmalarının artarak sürmesinden duyduğu memnuniyeti dile getiren Rahmi M. Koç...” (Koç Holding: 2011)

“...Son 8 yılda, spor, eğitim ve sanat başlıkları altında çocuk projelerine 33 milyon TL yatırım yaptık. Çocukları sanat ile buluşturduğumuz Ülker Çocuk Sanat Atölyesi çok önem verdiğimiz, özel bir proje...” (Yıldız Holding: 2014)

“...Vakfımız kuruluşundan bu yana, Türkiye geneline dağılmış 78 yerleşim merkezinde 120’den fazla kalıcı eser yarattı. 44 binden fazla gence burs verdi...” (Sabancı Holding: 2017)

“...Doğu Grubu; Ayhan Şahenk Vakfı aracılığıyla ...bugüne kadar Türkiye’nin çeşitli illerinde üç ilköğretim okulu, iki ortaokul, dört meslek lisesi, üç öğrenci yurdu, bir öğretmen lojmanı ve bir kütüphane ile otizmliler çocuklara yönelik eğitim merkezinin yapımını üstlendi...” (Doğu Holding: 2015)

“...Türkiye’nin en büyük kurumsal gönüllülük hareketi olan Sabancı Gönüllüleri programı böylece uluslararası alanda da tescillenmiş oldu...” (Sabancı Holding: 2017)

“...Hayallerine Hayat Ver” marka sloganı ile toplumun tüm kesimlerine yönelik farklı projeler geliştiren Zorlu Holding, hayallerinin peşinden koşmak isteyenlere ilham vermeye devam ediyor...” (Zorlu Holding: 2017)

“...Bardağın bir dolu, Bir de boş tarafı var. Nereye baktığınız önemli. Ben dolu tarafına bakarak motive olan bir yapıya sahibim. Dolayısıyla, bugüne kadar yapılanlardan cesaret alıyorum. Ayrıca

Amerika'da gerçekleştirenlere bakıyorum. Onlar başardılarsa, biz de yapabiliriz diyorum...” (Sabancı Holding: 2015)

2-Olumsuz duygulara yönelik söylemler; kategorisi korku, kaygı, öfke gibi değerlendiricinin olumsuz duygularını harekete geçirerek aynı hisleri paylaştıklarına yönelik bir algıyla olumlu etki oluşturmayı amaçlayan söylemleri kapsar (Bitektine ve Haack, 2015: 65). Analiz edilen belgelerde olumsuz duygulara yönelik söylemlerin olumlular kadar yoğun kullanılmadığı dikkati çekmektedir.

“...Toplumsal kutuplaşmanın, terör ve jeopolitik sorunlar kadar ülkemizin önündeki en büyük tehlikelerden birine dönüştüğünü üzülerken görüyoruz. Birlik ve beraberliğimiz, kardeşliğimiz, ortak değerlerimiz erozyona uğruyor...” (Koç Holding: 2017)

“...Türkiye, kişi başına 1.500 metreküplük yıllık kullanılabilir su miktarı ile Birleşmiş Milletler’in tanımına göre su azlığı yaşayan ülkeler arasında yer alıyor. Nüfus artışı ile birlikte ülkemizin gelecek yıllarda su fakiri ülkeler arasında yer alması tehlikesi ile karşı karşıyayız...” (Yıldız Holding: 2013)

“...Ortadoğu coğrafyasında yaşananlar bizi kaygılandırıyor. Rusya-Ukrayna hattında yaşanan siyasi gelişmeler de bizi yakından ilgilendiriyor ve birçok alanda direkt etkiliyor...” (Sabancı Holding: 2014)

“...15 Temmuz 2016 gecesi, Türkiye yakın tarihinin en hain ihanetlerinden birine uğramış...” (Doğuş Holding: 2016)

4.8. Bulguların Tartışılması

Holdinglelerin ürettiği basın bültenlerinin örgütsel meşruiyet söylemleri açısından analiz edildiği bu bölümde, meşruiyet söylem kategorileri ile örgütsel söylemler karşılaştırılmaya ve eşleştirilmeye çalışıldı. Böylelikle örgütsel söylemler tasnif edilmiş ve hangi kategorinin anlamıyla uyumlu olduğu gösterilmiş oldu. Nitel içerik çözümlemelerinde metni inşa edenlerin özel bir düşünceyi vurgulamak ya da paylaşmak isteyip istemedikleri, metinde bu düşünceyi nasıl inşa ettikleri önemlidir (Phillips ve Oswick, 2012: 443). Kategorileri yansıtan seçili örneklerden anlaşılacağı üzere holdinglelerin belirli bir düşünce ve duyguyu vurgulamak ve paylaşmak istedikleri görülmektedir. Vurgulanma sıklıkları ve ifade biçimleri kısmen farklı olsa da holding söylemlerinin içerikleri oldukça benzerlik göstermektedir. Bu durum çalışmanın “belirli bir kurumsal çevrede örgütsel söylemler kurumsal yapı gereği benzerlik gösterir ve eşbiçimli hale gelir” (Green ve Li, 2011: 1664; Lawrence, 1999: 167) iddiasını desteklemektedir. Sosyal bilimlerdeki yorumsamacı yaklaşımın da öne sürdüğü gibi sosyal olayların değerlendirilmesinde aynı şey ve aynı eylem, değişik aktörler için

olduğu kadar, değişik gözlemciler için de çok farklı anlamlar ifade edebilir (Mayring, 2011: 28). Bu nedenle başka bir araştırmacı kısmen de olsa daha farklı bulgu ve sonuçlara ulaşabilirdi. Bundan dolayı araştırmacının öznel gözlem ve yorumunun sonuçlara etkisini dikkatten kaçırmamak ve göz ardı etmemek gerekir.

Diğer yandan nitel sosyal araştırmanın politik doğasını ihmal etmemek, insan yapısı olduğu, belirli bir takım söylemler içinden ve bazen de ideolojiler üzerinden sunulduğu, özellikle bilişsel otorite ve iktidar gibi belirli sosyal düzenleme biçimleri ile sosyal bağlamda inşa edildiğini göz önünde tutmak gerekir (Punch, 2011: 220). Bu nedenle kurumsal mantığı anlamada, inşa sürecindeki ana aktörleri tanımlamada ve üyelerin etkilerini açıklamada kullanılabilir (Phillips ve Oswick, 2012: 448). Bu anlamda üç temel ilke tüm söylem çalışmalarını için geçerlidir. Birincisi; söylem kurallıdır, kurallarla yönetilir ve içsel olarak yapılandırılmıştır. İkincisi; kaçınılmaz olarak sosyal ve tarihsel bir bağlam içinde konumlanmış konuşmacılar tarafından üretilmiştir. Üçüncüsü; söylemin kendisi bu sosyal ve tarihsel bağlamın önemli yönlerini kurar ve biçimlendirir (Punch, 2011: 220). İlki holding söylemlerinde seçilen kelime ve kavramların niçin benzer olduklarını, ikincisi neden genelde aynı tema ve konulara vurgu yapıldığını, üçüncüsü ise zamanla örgütsel alanda söylem anlamında benzerliğin nasıl gerçekleştiğini açıklamaktadır.

Analiz edilen metinlerde özellikle belirli konulara, benzer kelime ve kavramlarla değinilmesi dikkat çekmektedir. Örneğin adillik, şeffaflık, hesap verilebilirlik gibi kurumsal yönetim ilkelerinden oluşan “Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesine” uyumluluğa vurgu bütün holdinglerde birbirine yakındır (Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 635; Hardy ve Maguire, 2010: 1365). Aynı şekilde Birleşmiş Milletler gibi uluslararası örgütlere, ekonomi dergileri ve uluslararası medyaya, politikacılar gibi güçlü aktörlere atıf benzer yoğunluktadır (Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 635; Navis ve Glynn, 2010: 444). Çevreci söylem olarak nitelenen iklim değişikliği, çevre kirliliği ve çevreci ürünler konusundaki anlatılar da aynı tarz ve sıklıkla yapılmıştır (Meyer ve Jepperson, 2000: 108; Waeraas ve Ihlen, 2009: 25; Haack, Pfarrer ve Scherer, 2014: 634; David, Sine ve Haveman, 2013: 360).

Holdinglerin uluslararası işbirliklerine, yabancı ortaklara, üniversite-sanayi işbirliğine yönelik kategorik vurgusu ve kendini bu kategori içerisinde gösterme çabası

değerlendiricilerin hükümlerine bir yatırımdır. Bu söylem biçimi değerlendiricilerin anlamlandırmasını kolaylaştırırken beklentilerini de karşılayarak olumlu hüküm meydana getirmektedir (Navis ve Glynn, 2010: 441-442; Glynn ve Navis, 2013: 1132). Holdinglerin bir diğer çokça başvurduğu söylem biçimi tarihsel hikâye ve anlatılar ile mit ve efsanelerdir (Suddaby ve Greenwood, 2005: 52; Green ve Li, 2011: 1664; David, Sine ve Haveman, 2013: 357). Efsanevi anlatılar ve hikâyeci söylemin araçsal bir rolü vardır ve bunlar söylemin içeriğinden çok pratik ve yapının tasvirini sağlayarak holdingin sosyal önemini kıymetlendirmeye yarar (Golant ve Sillince, 2007: 1152; Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 706). Holdinglerin söylemlerinde metafor ve analogilere başvurmasının sebebi ise daha çok bilişsel yapıyı etkileyerek olumlu algı üretmeye yöneliktir (Heracleous ve Barret, 2001: 758; Navis ve Glynn, 2010: 443). Bu söylem biçimleri kurumları derinlemesine değerlendirmeye izin vermeyerek analitik kapanmaya yol açar, örgütsel gerçekliğin üstünü örter ve böylece meşruiyete yardım eder (Etzion ve Ferraro, 2010: 1092; Meyer, 2008: 795).

Holdinglerin başarılarını, yayınlanan listeler ve alınan ödüller üzerinden göstermeye çalışması ise hem dikkat çekmesi hem de içeriğini gözden kaçırarak sadece algı oluşturmaya fırsat vermesi nedeniyledir (Meyer, 2008: 795; Hasselbladh ve Kallinikos, 2000: 704; Brown, 1997: 652). Yerli ve milli ürün, toplumun faydası, holdingin ülkeyi temsil etmesi gibi milli hassasiyetlere temas eden söylemler toplumla arasında bir bağ oluşturmaya yöneliktir (Vaara ve Tienari, 2011: 387; Mitchell, 2010: 34). Holdinglerin özellikle hayırseverlik üzerinden değerlendiricilerin duygularını harekete geçirici söylemlerinde oldukça benzerlik görülmektedir. Sponsorluk, destek, burs, yardım gibi hayırseverlik çağrıştıran kavram ve eylemlere vurgu bütün holdinglerde yakın yoğunluktadır. Duygular iletişimin rasyonalitesini zayıflatarak değerlendiricinin sınırlı dikkatini uyandırır. Böylece holdinge ilgiyi artırarak olumlu hükmün oluşmasına yardım eder (Bitektine ve Haack, 2015: 65; Asforth ve Gibbs, 1990: 190; Green, 2004: 659; Asforth ve Gibbs, 1990: 181).

Meşruiyet söylem ve kategorileri içerisinde olmakla birlikte kadın, çocuk, evrensel değerler, kültür ve sanat gibi konulara yönelik yoğun vurgu aynı zamanda holdinglerin kendilerine biçtikleri toplumu dönüştürme misyonun da bir ifadesi olarak değerlendirilebilir (Meyer ve Jepperson, 2000: 104-105; Haack, Pfarrer ve Scherer,

2014: 635-637). Özellikle kadın hakları ve kadına yönelik ayrımcılık temalı söylemler bütün holdinglerde biçim ve yoğunluk açısından göze çarpmaktadır. Dikkat çeken bir diğer husus metinlerde kadın, çocuk ve temel haklar gibi makro söylemin holdingin ilke ve politikaları gibi mikro söylemin içine gömülü olmasıdır. Bazen de holdinge ilişkin hikâye, başarı, uygulama gibi mikro söylemin çevrecilik, evrensel ilkeler, millilik gibi makro söylemin içine gömülerek tam tersi bir yöntemin izlenmesidir. Çoklu seviye yaklaşımın avantajlarından biri de farklı seviye söylemlerin eş zamanlı olarak birbirine geçtiği bu tip durumları daha iyi açıklayabilmesidir (Phillips ve Oswick, 2012: 459; Lammers ve Barbour, 2006: 357). Çalışmada hem bu hususa hem de söylemin kurumları ve toplumu dönüştürme misyonuna ayrıca odaklanılmıştır. Örneğin kültür ve sanatın hem meşruiyet hem de toplumu dönüştürme amaçlı nasıl kullanıldığını Doğu Holding'in şu söylemlerinde bulmak mümkündür:

“...Çoksesli evrensel müziğin Türkiye’de yaygınlaşması için çeşitli projeler üreterek klasik müziğin daha fazla insan tarafından tanınıp sevilmesini hedefleyen Doğu Grubu...” (Doğu Holding, 2014)
“...Orkestra ...planladığı yurt dışı konserleriyle, ülkemiz gençlerinin çağdaş sesini yurt içinde ve yurt dışında olduğu gibi, uluslararası platformlarda da duyurmayı amaçlamaktadır...” (Doğu Holding, 2015)

Evrensel değerlerin topluma ve ülkeye hâkim kılınması gerektiği görüşü ve hedefi ise Koç Holding'in şu açıklamasında görülebilmektedir:

“...Çözüm yabancılaştırma değil; birleştiriciliktir. Elbette ülkelerin kısa vadeli çıkar ve hedefleri koşullara göre değişebilir. Ancak medeniyetin çıpası olan evrensel değerler her dönemde, her koşulda ve her coğrafyada aynı kalması gereken ortak paydadır. Çoğunlukla kararlar verilirken politik amaçları doğrulayan analizler seçilirken; diğerleri bir yana itiliyor. Politikacılar tarihin doğru tarafında olmak istiyorlar; ancak bu taraf her zaman bilgeliliğin, sağduyunun, hümanizmin ya da barışın tarafı olmuyor...” (Koç Holding, 2016)

Her iki örnekten de anlaşılacağı üzere örgütsel söylem sadece mesaj iletme ya da algı üretme amacıyla değil aynı zamanda kurumsal çevreyi ve kurumları da dönüştürmeye yönelik kullanılabilir. Bu söylemde doğrudan görülemezse bile bu tip bazı mesajlar söylemin içinde gömülü bulunmakta ve alt anlam olarak varlığını korumaktadır (Lammers, 2011: 172-173). Bundan dolayı söylemin sosyal gerçekliğin üretimindeki rolünün altı çizilmeli (Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 637) ve metinlerin nasıl üretildiği ve toplum üzerinde nasıl etki oluşturduğu tartışılmalıdır (Phillips ve Oswick, 2012: 451). Analiz edilen materyallerden ve elde edilen

bulgulardan anlaşılmaktadır ki; holdingler meşruiyet elde etmek amacıyla çevresel değerlendiricilerle kurumsallaşmış söylemler üzerinden iletişim kurmaktadır. Bu söylem biçimi ve yöntemi hem örgütün anlaşılabilmesini sağlamakta hem değerlendiricilerde olumlu etki uyandırmakta hem de holdingin meşruiyetini kazanmasına yardım etmektedir. Bundan dolayı çalışmanın teorik kısımda ileri sürdüğü iddialarla araştırma bölümünde elde ettiği bulgu ve sonuçlar birbiriyle örtüşmekte ve birbirini desteklemektedir.

Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Güler Sabancı'nın şu ifadeleri ise ulaşılan bu sonucu pekiştirici ve öne sürülen tezin doğruluğunu açık bir şekilde teyit edici niteliktedir:

“...artık bir tane e-mail bile dünyayı değiştirebiliyor. Bir şirketin etiğe olan yaklaşımı... itibarına, dolayısıyla da iş sonuçlarına direkt etki ediyor...Artık şirketlerin algıları, birkaç kanaat önderi ve bir medya bütçesi tarafından değil, milyonların kolektif fikirleriyle şekilleniyor. Tüketici artık pek çok kanaldan besleniyor. En iyi muhakemeyi o yapıyor... İşlerin kamu yüzü tamamen değişti. Bunun farkına varamayan kurumlar, nesiller boyunca sevgiyle oluşturulan itibarlarının bir anda zedelenmesi riskiyle karşı karşıya kalacak. İnternet, tüketicilere işletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk iddialarını sorgulamaları için gereken araçları sağladı. Artık tüketici, Google'dan şirketlerin yaptıklarını aratıyor. Bu projeleri kendisi araştırıyor, sonuca kendisi varıyor...Artık şirketlerin, itibarlarını nasıl oluşturduğu, nasıl koruduğu, İnternet'i nasıl kullandıkları çok önemli. Eskiden firmalar bazı kusurlarını saklayabiliyorlardı. Ancak İnternet çağında firmanın bir çalışanı, müşterisi ya da rakibi, bir tıkla firmanın herhangi bir kusurunu tüm dünyaya anında duyurabiliyor... Yeni "normal"de kurumsal markalarla ürün markalarının, "oyunu" aynı kurallara göre oynaması bekleniyor. Yeni tüketici her birinin diğerini nasıl etkilediğine bakarak karar veriyor. Procter & Gamble bunu anlıyor, Vancouver Olimpiyatlarında muazzam bir marka kampanyası yapıyor. Unilever bunu anlıyor; artık tüm ürün reklamlarında, kurumsal logoyu da kullanıyor... Sosyal sorumluluk anlayışımızı ve bu konudaki önceliklerimizi toplum ve çevre için en iyi olanı dikkate alarak belirliyoruz. Demokrasinin, insan haklarının ve çevrenin korunmasına yönelik faaliyetlerde öncü rol almaya özen gösteriyoruz...” (Sabancı Holding, 2011)

Güler Sabancı bu konuşmasında etik, holdingin itibarı ve iş sonuçlarını ilişkilendirerek aslında etiğe iş sonuçlarına etkisi bakımından yaklaştıklarını ifade ediyor. Tüketicilerin holdingin faaliyetlerini yakından takip ettiğini, sosyal sorumluluk gibi çalışmalarını sorguladığını, eğer dikkat edilmez ise büyük bir riskle karşılaşabileceğini söylüyor. Bu risk olumsuz algı ve hüküm, dolayısıyla meşruiyet krizidir. Bu nedenle itibarın yani meşruiyetin nasıl oluştuğu ve korunduğu konusunun altını çiziyor. İnternet çağında bir

haberinin hızla yayılabileceğini ve bu nedenle holdinglerin iletişim stratejilerinde doğru hamleler yapması gerektiğini belirtiyor. Bunun için toplumsal faaliyetlerde sponsorluk, kampanyalara destek, kurumsal kimliklerin öne çıkarılması gibi önerilerde bulunuyor. Toplumsal sorumluluklarının farkında olduklarına, toplum ve çevrenin kendileri için öncelikli olduğuna, demokrasi ve insan hakları konusunda öncü rol oynadıklarına vurgu yapıyor. Bu söylem biçim ve içeriği itibariyle daha önceki sayfalarda detaylıca açıklanan ve holdingler tarafından yoğun kullanıldığı gözlemlenen meşruiyet amaçlı dil stratejilerine tipik bir örnektir. Güler Sabancı bu tip söylemler üzerinden holdingine itibar ve meşruiyet sağlamaya çalışmaktadır. Çalışmada öne sürülen iddiaların, araştırmanın önemli veri kaynaklarından biri olan Sabancı Holding'in en üst düzey yöneticisi tarafından böyle açık ve net bir söylemle ifade edilmesi, çalışmanın iddialarının sınanması ve doğrulanması bakımından oldukça önemlidir.

Basın bültenlerindeki söylemleri biçim, içerik ve anlam açısından analiz edilen holdinglerin ürettikleri farklı söylem biçimleri ile hangi meşruiyet türünün eşleştiği Tablo 11'de verilmiştir. Buna göre Koç Holding'in daha çok kimliği inşa edici söylemler üzerinden bilişsel meşruiyeti, normatif inançları yansıtan söylemler üzerinden ahlaki (normatif) meşruiyeti hedeflediği görülmektedir. Sabancı Holding'in daha çok normatif inançları yansıtan söylemler ve otoriteye vurgu üzerinden ahlaki (normatif) meşruiyeti amaçladığı söylenebilir. Zorlu Holding'in daha çok normatif inançları yansıtan söylemler üzerinden ahlaki (normatif) meşruiyeti, başarıya vurgu yapan söylemler üzerinden sonuç odaklı ahlaki (normatif) meşruiyeti elde etmek istediği ifade edilebilir. Yıldız Holding'in daha çok normatif inançları yansıtan söylemler üzerinden ahlaki (normatif) meşruiyeti, duyguları yönlendiren söylemler üzerinden pragmatik meşruiyeti kazanmaya çalıştığı görülmektedir. Doğuş Holding'in ise daha çok normatif inançları yansıtan söylemler ve otoriteye vurgu üzerinden ahlaki (normatif) meşruiyeti elde etmek istediği söylenebilir. Holdinglerin tamamında ahlaki (normatif) meşruiyet arayışının ön planda olduğu görülmektedir. Ayrıca Türkiye'de meşruiyet sağlamada normatif kuralların ve otoritenin etkisinin diğerlerine göre oldukça yüksek olduğu söylenebilir. Türkiye gibi siyasi, ekonomik ve toplumsal aktörlerden ahlaki beklentinin göreceli olarak yüksek olduğu bir toplumda holdinglerin ahlaki (normatif) söylemlere ağırlık vermesi, bağlamın söylemi şekillendirdiği iddiasını destekleyici niteliktedir.

Tablo 11
Holdinglein Söylemleri ile Meşruiyet Tiplerinin Eşleştirilmesi

Uygunluk / Geçerlilik Söylemleri	Koç Holding	Zorlu Holding	Yıldız Holding	Sabancı Holding	Doğuş Holding	Meşruiyet Tipleri	Üzerine Kurulduğu Temel
Duyguları Yönlendiren	150	196	119	163	86	Pragmatik Meşruiyet	Değerlendiricinin çıkarı üzerine
Ahlaki Değerlere Vurgu	31	9	55	108	13	Ahlaki (Normatif) Meşruiyet	Ahlaki ve Normatif onay üzerine
Kimliği İnşa Eden	229	247	68	212	71	Bilişsel Meşruiyet	Kanıksanma üzerine
Normatif İnançları Yansıtan	219	298	187	456	188	Ahlaki (Normatif) Meşruiyet	Ahlaki ve Normatif onay üzerine
Başarıyı Vurgulayan	120	256	75	172	50	Ahlaki (Normatif) Meşruiyet / Sonuç Odaklı Meşruiyet	Normatif onay üzerine / Çıktıların değerlendirilmesi
Metaforlar Üzerine	5	43	8	72	1	Bilişsel Meşruiyet	Kanıksanma üzerine
Tarihsel Hikâye ya da Anlatılar	89	45	86	144	12	Ahlaki (Normatif) Meşruiyet / Kişisel Meşruiyet	Normatif onay üzerine / Liderlerin karizması
Favori Kategorileri Övme	37	66	30	128	12	Pragmatik Meşruiyet	Değerlendiricinin çıkarı üzerine
Doğal Varlık ya da Gelişmeyi Vurgulama	37	208	55	168	13	Ahlaki (Normatif) Meşruiyet	Ahlaki ve Normatif onay üzerine
Otoriteye Vurgu	138	188	105	238	92	Ahlaki (Normatif) Meşruiyet	Ahlaki ve Normatif onay üzerine
Uygunluğa Vurgu	31	113	64	124	15	Ahlaki (Normatif) Meşruiyet / Yapısal Meşruiyet / Prosedürel Meşruiyet	Normatif onay üzerine / Örgütsel yapının değerlendirilmesi / Prosedürlerin takibi

Çalışmanın araştırma kısmını oluşturan bu bölümde varılan sonuç, daha önceki teorik bölümlerde öne sürülen “örgütler kurumsallaşmış dil stratejileriyle çevrelerinden meşruiyet kazanmaya çalışır” tezini doğrulamaktadır. Bu nedenle çalışma açısından kurumsal kuramın, örgütsel meşruiyet ve dil ilişkisini açıklamada kullanışlı ve tutarlı bir yaklaşım sunduğu öne sürülebilir.

Çalışmanın araştırma bölümünde sorulan sorular ve elde edilen bulgulardan yola çıkılarak ulaşılan sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Araştırma Sorusu 6: Seçili Türk holdinglerinin meşruiyet amaçlı oluşturdukları örgütsel dil biçimsel olarak birbiriyle benzeşmekte midir?

Seçili holdinglerin metinlerinde benzer kelime ve söylem yapılarının kullanıldığı ve dolayısıyla biçimsel olarak benzerlik taşıdıkları bulgusuna ulaşılmıştır.

Araştırma Sorusu 7: Seçili Türk holdinglerinin meşruiyet amaçlı oluşturdukları örgütsel dilin içeriği hem kategorilerle hem de birbirleri arasında benzerlik göstermekte midir?

Seçili holdinglerin metinlerinin içerikleri hem literatürde var olan ve çalışmada geliştirilen kategorilerin içerikleriyle hem de kendi aralarında benzerlik taşıdığı bulgusuna ulaşılmıştır. Metin içeriklerinin kurumsal çevre tarafından ilgilenilen ve onaylanan temalara sahip oldukları görülmüştür.

Araştırma Sorusu 8: Seçili Türk holdingleri oluşturdukları örgütsel dil aracılığıyla kurumsal ve kültürel olarak kabul edilmiş norm, değer, inanç ve yapılar vurgu yaparlar mı?

Seçili holdinglerin metinlerinde örgütsel alanın ve kültürel-sosyal çevrenin norm, değer ve inançlarıyla uyumlu bir söylem biçimini benimsedikleri bulgusuna ulaşılmıştır.

Araştırma Sorusu 9: Seçili Türk holdingleri söylemlerinde ortak bir meşruiyet eğilimi gözlemlenmekte midir?

Seçili Türk holdinglerinin metinlerindeki kodlanma yoğunluğunun normatif inançları yansıtan ve otoriteye vurgu yapan söylemler kategorilerinde oluştuğu görülmektedir. Bu

her iki kategori de ahlaki (normatif) meşruiyeti sağlayan söylemleri içermektedir. Bu nedenle seçili Türk holdinglerinin söylemlerindeki kodlama yoğunluğu göz önüne alındığında, meşruiyet arayışlarında ahlaki (normatif) meşruiyet eğilimi içerisinde olduklarının gözlemlendiği söylenebilir.

Çalışmanın araştırma bölümünün konusu, yöntemi ve elde edilen bulguları itibariyle örgütsel alan çalışmalarına katkısı üç noktada olmuştur.

Birincisi çalışmanın konusu itibariyle Türkiye’de ilk defa araştırılıyor olması literatüre bir katkıdır. Holdinglerin basın bültenleri üzerinden meşruiyet arayışlarının incelenmesi Türkiye’de ilk, diğer ülkelerde yapılanlardan da farklı olma özelliğine sahiptir. Diğer çalışmalardan farklılığı, onların sadece belirli bir olay ya da belirli bir değerlendirici kitlesine yönelik basın bülteni içeriklerini incelemiş olmalarına karşın bu çalışmada belirli sayıdaki holdingin belirli bir zaman aralığında üretmiş olduğu tüm basın bültenlerinin analize dâhil edilmesidir. Bunun önemi diğerlerinin olay ve değerlendirici odaklı olması, bu çalışmada yapılanın ise süreç odaklı olmasıdır ki, süreç odaklı analiz kurumsal kuramın teorik çerçevesine daha uygundur.

İkincisi yöntemsel olarak literatürde oluşan meşruiyet amaçlı söylem kategorilerinin genişletilmesi ve geliştirilmesi ile ilgilidir. Literatürdeki ana kategoriler teoriye bağlı kalınarak alt kategoriler oluşturulmak suretiyle geliştirilmiştir. Bu süreçte Türkiye kurumsal ve kültürel bağlamı dikkate alınmış ve daha sonraki çalışmaların daha detaylı kategorileri kullanabilmesi konusunda bir alt yapı hazırlanarak katkı sunulmuştur. Oluşturulan bu geniş kategorik sistem bu konuda yapılacak sonraki çalışmalar için hem bir temel oluşturacak hem de metinlerin hangi kategoride kodlanması gerektiği konusunda anlam ve içerik itibariyle büyük bir kolaylık sunacaktır.

Üçüncüsü araştırmanın bulguları itibariyle literatüre yaptığı katkılardır. İlk olarak seçili Türk holdinglerinin sadece kamuoyunu bilgilendirmek amacıyla değil değerlendiricilerin algılarını yöneterek örgütle ilgili olumlu hüküm oluşturmayı ve toplumsal meşruiyet kazanmayı hedefledikleri tespit edilmiştir. İkinci olarak söylem kategorileri ile meşruiyet tipleri eşleştirilmiş ve hangi söylem stratejisinin ne tür meşruiyeti sağladığı belirlenmiştir. Türk holdinglerinin metinlerindeki kodlanma yoğunluğuna göre daha çok ahlaki (normatif) meşruiyet arayışı içerisinde oldukları

bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca Türkiye’de meşruiyet sağlama konusunda, normatif kurallara uyma ve otoriteye uyum göstermenin diğler faktörlere nazaran daha etkili olduğu sonucu çıkarılmıştır. Türk holdinglerinin söylemlerinde tespit edilen bu bulgu holdinglerin örgütsel karakterine ve Türkiye bağlamına ilişkin önemli çıkarımlar yapılmasını kolaylaştırmaktadır. Bu katkı sonraki çalışmalara önemli ölçüde ışık tutacak ve yol gösterecektir.



SONUÇ

Bu çalışmada örgütlerin hayatta kalabilmek için ihtiyaç duydukları meşruiyet ile örgütsel dil arasındaki ilişki kurumsal kuram açısından incelenmiştir. Çalışmada örgütsel dilin örgütsel gerçekliği iletmekten çok değerlendiricilerde olumlu algı oluşturarak örgütsel meşruiyeti elde etmek amacı taşıdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç eleştirel söylem analizindeki söylem ve güç ilişkisine (Grant, Keenoy ve Oswick, 2001: 7; Cornelissen vd., 2015: 13) benzer bir ilişkinin kurulması konusunda ileri sürülebilecek bir düşüncenin önünü açmaktadır. Eleştirel söylem analizine göre söylem, güç meydana getirir ya da gücü pekiştirir. Bu mantık kurgusunu çalışmanın sonuçlarına uyarlısak; “söylem meşruiyeti ortaya çıkarır” ya da “söylem meşruiyeti pekiştirir” şeklinde bir idda öne sürülebilir. Harmon, Green ve Goodnight (2015: 77) söylemin sosyal aktörler arasındaki ilişkiyi açıklamaktan çok, meşruiyetin analizine katkı yapacağını belirtir. Çalışmanın ulaştığı sonuçlar bu tespiti doğrulamakta ve örgütsel söylem ile örgütsel meşruiyet arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Buradan yola çıkarak çalışma, “örgütsel dil örgütler tarafından meşruiyet elde etmek amacıyla oluşturulmakta ve kurumsal çevredeki değerlendirici aktörlerde meşruiyet hükmü ya da algısı oluşturmak için kullanılmaktadır” şeklinde bir tez öne sürmektedir.

Çalışmada ulaşılan sonuçlar çalışmanın amacı, problemi ve araştırma soruları bakımından üç aşamada değerlendirilebilir. Giriş bölümünde çalışmanın üç temel amacı olduğu belirtilmişti. Birincisi, örgütler kurumsal çevreye gerçekte uyum gösteremeyebilirse, meşruiyetlerini nasıl kazanabilmekte ya da koruyabilmektedir? Örgütlerin çevreye gerçek anlamda uyum gösterememesinin temelde iki nedeni olabilir. Birincisi bilişsel çelişkiler (Powell ve Colyvas, 2008: 278) ikincisi teknik nedenler ya da çıkar çatışmasıdır (Meyer ve Rowan, 1977: 355). Meyer ve Rowan (1977: 341) çatışma durumunda işlevsel gereklilik yerine mit ve seremonilerin öne çıktığını belirtir. Powell ve Colyvas (2008: 300) ise çelişki durumunda örgütün bilişsel doğrularından daha çok sosyal normlara uygun bir dil inşa ettiklerini söyler. Her ikisi de semboliktir ve örgütsel gerçekliği yansıtmaktan ziyade örgütün sosyal beklentilere uygun görülmesini sağlamaktadır. Bu konuda çalışmanın ulaştığı sonuç, örgütlerin sosyal çevreye uygun

inşa ettiği dil aracılığı ile kurumsal beklentileri karşılayan bir görüntü verdiği ve bu sayede meşruiyetini kazandığı ya da koruduğu şeklindedir.

İkincisi, örgütlerin kurumsal çevreye bilinçli bir şekilde farklı bir görüntü ya da gerçeklik sunabileceği varsayımından hareket edildiğinde kurumsal kuramla çelişkiye düşülür mü? Buradaki kritik nokta kuramın aktöre ilişkin varsayımları ile kanıksanma ve dile yaklaşımı ile ilgilidir. Kurumsalcı teorisyenler genelde rasyonel aktör modelini reddeder ve daha çok yapısal ve kültürel açıklamalara yer verir. Onlara göre bireyler, tercihler ve çıkarlar sistemin kendi gücünün üretimidir (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 8-28; Meyer ve Jepperson, 2000: 101; Meyer, 2008: 792-796). Rasyonel aktör modelindeki “rasyonalite”, sosyal aktörlerin ilişkilerini zenginleştirdiği ve sürdürdüğü normatif yapıları, özneler arasındaki bağlantılarla oluşturduğu ve koruduğu şeklindeki yaklaşıma daha duyarlı olduğu ile sürülen “bağlamsal rasyonalite” kavramı ile kurumsal kurama uyarlanmıştır (Weick, 1993: 634-643). “Aktör” kavramına ise kurumsalcılar hem kurumsal bağlam tarafından güçlendirilen hem de onun tarafından kontrol edilen bir “sosyal aktör” olarak yaklaşır (Meyer, 2008: 792). Sosyal aktör kavramı Fligstein’ın (1997: 398) eylemlerini gerekçelendirebilen ve diğer aktörlerle ilişki kurabilen aktör tanımlamasıyla genişletilmiştir. Tanımlanan bu aktör tipi diğer aktörlerin örgütsel alanda var olma ve varlığını devam ettirme çıkarını da içinde barındırarak kurumsal kurama daha uygun hale getirilmiştir.

Kurumsal kuram örgütlerin kurumsal yapıya uygunluğunu “kanıksanma” kavramını öne çıkararak açıklamaya çalışır (Meyer ve Rowan, 1977: 341; DiMaggio ve Powell, 1991-a: 9; Hirsch ve Lounsbury, 1997: 414). Fakat bu kavramın bütün kurumsal süreçlerin açıklanmasında kullanılması, kuramın açıklayıcılığını azaltmaktadır (DiMaggio ve Powell, 1991-a: 29; Powell ve Colyvas, 2008: 278). Bu nedenle Hirsch ve Lounsbury’nin (1997: 414) bazı kurumların bilişsel süreçlerle kanıksanarak diğer bazılarının ise sosyalleşerek oluştuğu yönündeki değerlendirmesi kullanılarak yaklaşım esnetilmiştir. Ayrıca kuramda kurumsallaşmanın temel unsurları düzenleyici, normatif ve bilişsel olmak üzere üç şekilde tanımlanmıştır (Scott, 2008: 428). Kanıksanmanın gerçekleştiği bilişsel süreçlerin sosyal etki yoluyla diğerlerini etkilediği belirtilse de (DiMaggio, 1997: 264) kanıksanmanın dışında bu süreçler de ihtimal dâhilindedir. Diğer yandan DiMaggio’nun (1997: 269-272) “bilinçli biliş” ve “otomatik biliş”

kavramlarıyla örgütlerin kanıksanmanın nasıl dışına çıkabileceği gösterilmiştir. Ona göre dikkat, motivasyon ve bilişsel şema başarısızlığı otomatik bilişteki kanıksanmadan bilinçli bilişteki değerlendirici pozisyona geçişin nedenleridir. Örgütler meşruiyetleri konusunda dikkatli ve motive oldukları için rahatlıkla bilinçli biliş durumunda karar verebilirler. Kurumsal kuramda zaten var olan düzenleyici, normatif ve bilişsel süreç ayrımı üzerine sosyalleşme ve kanıksanma, bilinçli biliş ve otomatik biliş ayrımları eklenerek kanıksanma kavramına alternatifler geliştirilmiş ve kurumsal kuramla uyumlu bir alt yapı oluşturulmuştur.

Kurumsalcı analizde dil konusu önceleri görmezden gelinmiş fakat sonraları dilsel etkileşimlerin daha fazla çalışılması ve dilin bağdaştırıcı rolüne dikkat edilmesi yönünde öneriler yaygınlaşmıştır (Hirsch, 1997: 1719; Phillips, Lawrence ve Hardy, 2004: 638; Powell ve Colyvas, 2008: 279). Yapılan çalışmalar neticesinde anlamın önemi fark edilmiş ve örgütsel dil konusu daha fazla ilgi görmeye başlamıştır (Scott, 2008: 435; Phillips ve Oswick, 2012: 438). Bu süreçte kurum ve dil ilişkisini araştıran birçok çalışma yapılmış ve zamanla “söylemsel kurumsalcılık” olarak nitelenen dil temelli bir yaklaşım ortaya çıkmıştır (Green ve Li, 2011: 1670). Bu çalışma örgütsel eylem ve anlam ilişkine odaklanarak (Powell ve Colyvas, 2008: 300) dil, bilişsel şema, yorum ve anlam arasındaki bağı ortaya koymuş ve örgütsel dilin kurumsal yaklaşımla çalışabileceğini göstermiştir (Berger ve Luckman, 1967: 155; Weick, 1993: 645; Zilber, 2002: 236). Ayrıca kültürel unsurların dilin oluşumu, dilin ise meşruiyet üzerindeki etkisi gösterilerek kurumsal kuramla uyumlu bir yaklaşım ortaya konulmuştur (Swidler, 1986: 273; Meyer ve Jepperson, 2000: 100; DiMaggio, 1997: 268). Böylelikle kurumsal kuram ile örgütsel dil arasındaki ilişki kurumsal kavramlar kullanılarak açıklanmıştır.

Sonuç olarak aktör, kanıksanma ve örgütsel dil kavramlarının kuram içerisinde kalınarak genişletilmesi ve ortaya birbirini tamamlayan bütüncül bir yaklaşım konulması, örgütlerin çevrelerine farklı bir gerçeklik yansıtabileceği iddiasının kurumsal kuramla çelişkiye düşmeden açıklanabileceğini göstermiştir.

Üçüncüsü, örgütsel meşruiyetin oluşumunda örgütsel dil rol oynar mı? Bu dilin inşasında biçim, içerik ve anlam açısından kurumsal ve kültürel çevre faktörlerinin etkisi var mıdır ve nasıl etki eder? Örgütsel meşruiyet ancak sosyolojik yöntemle

çalışılıp hakkında dolaylı çıkarım yapılabilen bir konudur (Zucker, 1989: 544; Scott, 2008: 433; Johnson, Dowd ve Ridgeway, 2006: 54). Bu nedenle bir örgütün meşru olduğu ortaya konabilir ancak bu süreçteki örgütsel dilin etkisi açık bir şekilde gösterilemez. Kurumsal kurama göre örgütler meşruiyeti kurumsal taleplere, sosyal normlara ve bilişsel süreçlere uyumla elde eder (Meyer ve Rowan, 1977: 342; Zucker, 1977: 727; Scott, 2008: 428; Suchman, 1995: 589). Eğer örgütsel dil biçim, içerik ve anlam itibariyle bunlarla uyumluysa ya da örgütün bunlarla uyumlu olduğunu anlatmaya çalışıyorsa, dolaylı olarak meşruiyetin elde edilmesinde de rol oynadığı çıkarımı yapılabilir. Bir başka ifadeyle örgütsel meşruiyet için kurumsal çevreye uyum görüntüsü, uyum görüntüsü için de bu görünümü yansıtacak uygun örgütsel dil gereklidir. İlişki bu şekilde kurulduğunda örgütsel dilin örgütsel meşruiyetin oluşumundaki rolü rahatlıkla gösterilebilmektedir.

Kurumsal çevreye uyum görüntüsünü yansıtacak uygun örgütsel dil ise ancak biçim, içerik ve anlam açısından kurumsal ve kültürel çevre faktörlerinin etkisiyle inşa edilebilir. Yukarıda dil, bilişsel şema, yorum ve anlam arasında kurulduğu belirtilen ilişkiye göre ortak anlamın oluşması için yorumun (Zilber, 2002: 236), ortak yorumların oluşması için bilişsel şemaların benzer ya da yakın olması gerekir (Friedland ve Alford, 1991: 232; Thornton ve Ocasio, 2008: 103). Ortak bilişsel şemaların oluşmasını ise ortak dil sağlamaktadır (Berger ve Luckman, 1967: 155). Ortak dil sayesinde biçimlenen şemalar, dili oluşturan kelime ve sözsüz unsurları aynı şekilde yorumlar ve ortak anlam oluşur. Bundan dolayı örgütlerin sosyal çevrede istedikleri anlamı oluşturabilmesi öncelikle bu kelime ve sözsüz unsurları kullanmasına bağlıdır. Diğer etkili unsur ise kelimelerin sosyal çevredeki değerlendiricilerin önem ve değer atfettiği kategorileri yansıtanlar arasından seçilmesidir (Deetz, 1996: 192; Powell ve Colyvas, 2008: 284). Diğer bir ifadeyle kelimeler içerik olarak sosyal çevrenin anlamlı ve değerli bulunduğu temaları yansıtmalıdır. Bu nedenle istenilen ortak kurumsal anlamın oluşması kültürel çevrenin biçimlendirdiği kelimeler ve değerli bulunduğu temalar sayesinde mümkün olabilir (Di Maggio, 1997: 268; Weick, 1993: 635; Swidler, 1986: 273). Bu sebeplerden dolayı uygun görüntüsünü yansıtacak örgütsel dilin biçim, içerik ve anlam bakımından kurumsal ve kültürel çevre faktörlerinin etkisiyle inşa edilmesi kaçınılmaz sosyolojik bir gerekliliktir denilebilir.

Giriş bölümünde de belirtildiği üzere araştırmanın üç temel amacı vardır. Birincisi örgütlerin kurumsal çevreye gerçekte uyum göstermediği durumlarda meşruiyetlerini nasıl kazandıklarını açıklayabilmektir. İkincisi örgütlerin kurumsal çevreye farklı bir görüntü ya da gerçeklik sundukları iddiasını kurumsal kuram içerisinde açıklayabilmektir. Üçüncüsü örgütsel meşruiyetin oluşumunda örgütsel dilin rolünü, örgütsel dilin inşasında da kurumsal ve kültürel çevrenin etkisini açıklayabilmektir. Çalışmanın teorik değerlendirme ve tartışma kısmında varılan sonuçlar, nitel araştırma kısmında elde edilen bulgular yukarıda özet halinde verilmiştir. Teorik anlamda varılan sonuçlar ve araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda çalışmanın bu üç temel amaca ulaştığı söylenebilir.

Çalışmanın ulaştığı sonuçların, çalışmanın problematiği açısından değerlendirilmesi giriş bölümünde belirlenen dört temel problem üzerinden yapılabilir. Birincisi bilişsel süreçlerde yaşanan “kanıksanma” ile örgütlerin çevrelerine gerçekte uyum sağlamayabileceği iddiasının teorik olarak çelişmesidir. Burada kurumsal kuramın açıklayıcı olarak oldukça önem verdiği bilişsel kanıksanma varsayımının tartışma konusu yapılması durumu söz konusudur. İkincisi ise örgütlerin kurumsal çevreye farklı bir gerçeklik sunabileceği iddiası ile kuramın “kurumsallaşmış aktör” varsayımının çelişmesidir. Burada kuramın uzak durmaya çalıştığı rasyonel aktör ve rasyonel seçim kavramlarına yaklaşılmakta, kuramın benimsediği çıkar, niyet ve aktörün kurumsal süreçlerde kurumsal etkiler tarafından şekillendirildiği varsayımlarından uzaklaşmaktadır. Bu ise kuramın temel yaklaşımı ile çelişkili bir açıklama modeline eğilim gösterildiği izlenimi vermektedir. Bu iki problem yukarıda çalışmanın birinci ve ikinci amacına ilişkin değerlendirme kısmında da belirtildiği gibi kurumsal kuramın rasyonel aktör, kanıksanma ve örgütsel dile ilişkin temel varsayımları genişletilerek çözülmeye çalışılmıştır. Bu genişletme rasyonellik boyutunda “bağlamsal rasyonelite”, aktör boyutunda “sosyal aktör”, kanıksanma boyutunda ise sosyalleşme, otomatik ve bilinçli biliş, düzenleyici ve normatif süreçler yardımıyla gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın üçüncü problemi örgütsel dilin örgütsel meşruiyet üzerindeki etkisinin gösterilebilmesidir. Örgütsel meşruiyet özellikleri itibariyle ölçülemeyip hakkında sosyolojik çıkarım yapılabilen bir olgudur. Bu olgunun algısal yönü oldukça yüksektir ve oluşumundaki dilsel faktörlerin etkisini göstermek kolay değildir. Dördüncüsü ise

örgütsel dilin inşasında kurumsal ve kültürel çevre faktörlerinin etkisini gösterebilmektir. Örgütsel dilin oluşumunda diğer başka faktörlerin etkisini ölçme imkânı pratik olarak bulunamadığı için kurumsal ve kültürel faktörlerin etkisinin derecesini de göstermek oldukça zordur. Bu iki zorluk ya da kısıt çalışmanın diğer iki problemini meydana getirmektedir. Bu iki problem yukarıda çalışmanın üçüncü amacına ilişkin değerlendirme kısmında da belirtildiği gibi dolaylı ilişki kurularak ve çıkarım yapılarak çözülmeye çalışılmıştır.

İlkinde örgütsel meşruiyet için kurumsal çevreye uyum görüntüsü gerekiyorsa, uyum görüntüsü için de bu görünümü yansıtacak uygun örgütsel dil gerekli ise buradan mantıksal olarak kurumsal çevreyle uyumlu örgütsel dil, örgütsel meşruiyetin zorunlu ön koşuludur şeklinde bir çıkarım yapılmıştır. Bu çıkarım şu benzetme ile daha açık anlatılabilir. Bir kişinin işten kovulmaması için her gün sabah saat 8:00'de iş yerinde olması gerekmektedir. Her gün o saatte işyerinde olabilmesi için de özel araç kullanması gerekmektedir. Bu durumda işten kovulmama ile özel araç sahibi olma arasında dolaylı bir ilişki ortaya çıkmaktadır. Aslında özel araç sahibi olma ile işten kovulmama arasında doğrudan bir ilişki yoktur. Çünkü işyerinin şartı özel araç sahibi olunması değil her gün sabah 8:00'de işyerinde bulunulmasıdır. Fakat bu şartın gerçekleşmesi için özel araca zorunlu ihtiyaç olduğu için işten kovulmama da özel araca bağımlı hale gelmektedir. Bu nedenle özel araç işten kovulmamanın zorunlu ön koşuludur çıkarımı dolaylı olarak yapılabilir. Bu sosyolojik çıkarım sosyolojik sebep ve gerekçelerle desteklenerek örgütsel dilin örgütsel meşruiyet üzerindeki rolü açıklanmıştır. Örgütsel dil burada araçtır ve sosyal-kurumsal çevrenin beklentilerini karşılamak için örgütler tarafından kullanılmaktadır.

Diğerinde ise dil, bilişsel şema, yorum ve anlam arasında kurulan ilişki üzerinden dilin ortak anlamı üretebilmesi için kaçınılmaz olarak kültürel çevre tarafından tanımlanmış kelime ve temaları içermiş olması gerektiği çıkarımı yapılmıştır. Aksi takdirde kurumsal çevre unsurları tarafından anlaşılama ve kabul edilmeme durumu gerekçe olarak ileri sürülmüştür. Buradaki çıkarım ise dolaylı değil doğrudandır ve kültürel etkiyle oluşmuş örgütsel dil, ortak ve istenilen anlamın üretilmesinin zorunlu ön koşuludur.

Çalışmanın sonuçları giriş bölümünde yöneltilecek araştırma soruları üzerinden de değerlendirilebilir. İlk beş araştırma sorusu çalışmanın teorik bölümleri ile ilgilidir ve

bu soruların cevapları, yukarıda çalışmanın temel üç amacını sonuçlar üzerinden değerlendirirken verilmiştir. Ancak son dört soru nitel araştırma bölümü ile ilgili olup ayrıca üzerinde bir değerlendirme yapılabilir.

Çalışmanın altıncı araştırma sorusunda, seçili Türk holdinglerinin meşruiyet amaçlı oluşturdukları örgütsel dilin biçimsel olarak birbiriyle benzerliği sorulmuştur. İlgili holdinglerin basın bültenlerinde benzer kelime ve söylem yapılarının kullanıldığı ve dolayısıyla biçimsel olarak benzerlik taşıdıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Holdinglerin benzer konularda neredeyse birbirinin aynı kelime ya da söylem yapılarını kullandıkları söylenebilir. Bu benzerlik kurumsal kuramın, örgütsel yapı ve pratiklerin çevresel baskılar ve anlamsal süreçlerin etkisiyle “eşbiçimli” hale geldikleri varsayımıyla da örtüşmektedir (DiMaggio ve Powell, 1983: 149; 1991-b: 66; Scott, 1991: 171; 2008: 428). Ayrıca ortak anlamın oluşabilmesi için bu biçimsellik zorunludur. Powell ve Colyvas (2008: 297) bunu dilin kullanılma protokolü olarak niteler.

Yedinci araştırma sorusunda seçili Türk holdinglerinin meşruiyet amaçlı oluşturdukları örgütsel dilin içeriğinin hem kategorilerle hem de birbirleri arasındaki benzerliği ile bu içeriklerin kurumsal çevre tarafından onaylanmış temalarla ilişkisi sorulmuştur. Seçili holdinglerin basın bültenlerinin içerikleri hem literatürde var olan ve çalışmada geliştirilen kategorilerin içerikleriyle hem de kendi aralarında benzerlik taşıdığı bulgusuna ulaşılmıştır. Metin içeriklerinin kurumsal çevre tarafından ilgilenilen ve onaylanan temalara sahip olduğu görülmüştür. Özellikle Birleşmiş Milletler gibi uluslararası otorite konumundaki örgütlere ve onların anlaşma ya da ilkelerine atıf, uluslararası ekonomi medyasını kaynak gösterme, küresel ısınma, doğadaki kirlilik ve doğal kaynakların azalması üzerinden çevreci ürünlere dikkat çekme çok sık rastlanılan konulardır. Kadın, çocuk, üniversiteli genç içerikli söylemler yine benzer yoğunluktadır. Evrensel insan hakları, çağdaş kültür-sanat, uluslararası alanda verilen ödüller, uluslararası işbirlikleri, uluslararası arenada yer alma ve beğeni kazanma gibi hususlara da yoğun şekilde değinilmiştir. Ayrıca milli ve toplumsal hassasiyetlere, toplumla holding arasındaki bağa, sponsorluk, yardım, burs gibi duygusal konulara vurgu da oldukça yoğun ve benzer biçimlerde yapıldığı görülmektedir. Holdinglerin söylemlerinin içeriğinin kategorilerin içerikleriyle uyumlu ve benzer olması onların sosyal çevreden meşruiyet kazanabilmesi için gereklidir.

Çalışmanın sekizinci araştırma sorusunda, seçili Türk holdinglerinin söylemlerinde kurumsal ve kültürel olarak kabul edilmiş norm, değer, inanç ve yapılaraya vurgu durumu sorulmuştur. İlgili holdinglerin basın bültenlerinde örgütsel alanın ve kültürel-sosyal çevrenin norm, değer ve inançlarıyla uyumlu bir söylem biçimini benimsedikleri ve bu değer ve normlara vurgu yaptıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Örgütsel alanda kabul edilmiş yeniden yapılanma, kurumsal ilkeler, etik değerler, işte eşitlik, uluslararası standartlar, inovasyon, sürdürülebilirlik, müşteri odaklılık gibi konulara vurgu benzer biçimde ve yakın yoğunluktadır. Üniversiteler ve bilim insanları, bağımsız denetim ya da uzman kuruluşlar, tescil ve sertifikasyon kuruluşları, sivil toplum örgütleri ve hükümet gibi otorite konumundaki aktörlere vurgu bütün holdinglerde görülmektedir. Yapay zekâ, nesnelerin interneti, sanal gerçeklik ve dijitalleşme gibi geleceğin teknolojileri olarak kabul gören gelişmelere vurgu dikkat çekmektedir. Aynı şekilde birlikte yaşama ve diyalog, kültürel çeşitlilik, barış ve özgürlük, demokrasi, yaşama ve ifade özgürlüğü hakkı, seçme ve tercih hakkı, hukukun üstünlüğü, insan hakları gibi temel evrensel değerler olarak kabul edilen konulara vurgunun benzer yoğunlukta olduğu söylenebilir. Sosyal ve kurumsal çevre tarafından kabul edilmiş norm, değer ve inançlara vurgu yapılması, bu çevrelerde örgüte ilişkin olumlu algı oluşmasını ve meşruiyet elde edilmesini sağlamaktadır.

Dokuzuncu araştırma sorusunda, seçili Türk holdinglerinin söylemleri dikkate alındığında ortak bir meşruiyet eğilimi içerisinde olup olmadıkları sorulmuştur. Seçili Türk holdinglerinin basın bültenlerindeki kodlanma yoğunluğunun normatif inançları yansıtan ve otoriteye vurgu yapan söylemler kategorilerinde olduğu tespit edilmiştir. Her iki kategori de ahlaki (normatif) meşruiyeti sağlayan söylemleri içerdiği için (Suchman, 1995: 577; Tost, 2011: 688) ilgili Türk holdinglerinin ahlaki (normatif) meşruiyet eğilimi içerisinde oldukları değerlendirilebilir.

Bu anlamda çalışma, Türkiye kurumsal çevresi içerisinde faaliyet gösteren örgütlere ve yöneticilerine, meşruiyetlerini elde etme ve koruma süreçlerinde toplumsal yapının normatif kuralları ve ahlaki değerlerine uygun söylem stratejileri belirlemeleri ya da bu noktalara ağırlık vermeleri yönünde öneride bulunabilir. Bu öneri çalışmanın yönetsel açıdan ya da yönetime ilişkin katkısı olarak değerlendirilebilir.

Çalışmanın belirlediği amaçlar, problematikler ve araştırma soruları üzerinden ulaştığı sonuçların örgütsel çalışma alanına teorik, yöntemsel, uygulama ve bulguları açısından dört farklı düzeyde katkısı olmuştur. Teorik anlamda katkısı, kurumsal kuram ile dil arasındaki ilişkiyi bireysel zihnin kolektif zihne dönüşümü, bireysel söylemin kolektif söyleme dönüşümü, bireysel eylemin kolektif eyleme dönüşümü ve sonunda kurumların ortaya çıkışı süreci üzerinden açıklayabilmesidir. Bu süreç açıklanırken yararlanılan DiMaggio'nun (1997) biliş ve kültür yaklaşımı, Giddens'in (1984) yapı teorisi ve Fligstein'in (1997) sosyal aktör tanımı kullanılarak aynı zamanda aktör, çıkar ve kanıksanma kavramları da kurumsal kuram çerçevesinde genişletilmiştir. Bu teorik genişletme sayesinde örgütlerin meşruiyet elde etmede kullandıkları söylem ile gerçeklikleri farklı yansıtabilme imkânları kurumsal kuram yaklaşımı içerisinde kalınarak gösterilmiştir. Kurumların ortaya çıkışındaki dilsel etkilerin açıklanması, aktör, çıkar ve kanıksanma kavramlarının genişletilmesi ve örgütlerin dil aracılığı ile gerçekliği farklı yansıtabilme imkânının gösterilmesi çalışmanın örgütsel analize teorik katkıları olarak nitelenebilir.

Çalışmanın yöntemsel katkısı, meşruiyet amaçlı söylem kategorilerinin alt kategoriler oluşturulmak suretiyle genişletilmesi ve geliştirilmesi yönünde olmuştur. Literatürdeki ana kategoriler teoriye bağlı kalınarak alt kategoriler oluşturulmak suretiyle geliştirilmiştir. Bu süreçte Türkiye kurumsal ve kültürel bağlamı dikkate alınmış ve daha sonraki çalışmaların daha detaylı kategorileri kullanabilmesi konusunda alt yapı niteliğinde bir katkı sunulmuştur.

Çalışmanın uygulama açısından katkısı, holdinglerin belirli bir zaman aralığında periyodik olarak ürettiği basın bültenlerinin meşruiyet ve dil ilişkisi bakımından nasıl analiz edilebileceğini pratik açıdan göstermesi ile olmuştur. Daha önceki çalışmalarda basın bülteni ya da benzer materyaller belirli bir tema üzerinden incelenmiş ve meşrulaştırma etkisi değerlendirilmiştir. Fakat bu çalışmada belirli bir aralıktaki tüm materyal meşruiyet tür ve söylem stratejileri bakımından incelendiği için diğerlerinden ayrılmaktadır. Bunun başlıca önemi diğer çalışmalar belirli bir konuya örgütlerin verdikleri söylemsel tepki üzerine odaklanırken bu çalışmanın kurumsal kurama daha uygun bir şekilde doğal süreç içerisindeki söylem metinlerini inceleyerek süreç odaklı bir yaklaşımı benimsemesidir.

Çalışmanın bulguları bakımından katkısı ise basın bültenleri meşruiyet açısından analiz edilen seçili Türk holdinglerinin söylemlerinin biçimsel olarak birbirleriyle benzeştiklerini, içerik olarak benzer temaları konu edindiklerini, aynı norm, değer, inanç ve yapılaraya vurgu yaptıklarını ortaya çıkarmasıdır. Konu edinilen temalar ve vurgu yapılan noktalar itibariyle kodlanma yoğunluğunun daha çok ahlaki (normatif) meşruiyetle eşleşen kategorilerde oluştuğu tespit edilmiştir. Bundan dolayı seçili Türk holdinglerinin ahlaki (normatif) meşruiyet arayışı içerisinde oldukları sonucuna varılmıştır. Türk holdinglerinin söylemlerinde tespit edilen bu bulgu holdinglerin örgütsel karakterine ve Türkiye bağlamına ilişkin ayrıca başka fikirler de vermektedir. Başka çalışmalarda Türkiye'nin sosyal, kültürel, tarihsel ve siyasal bağlamı üzerinden Türk holding ya da şirketlerinin farklı yönlerine ilişkin söylem çalışmaları yapılabilir.

Bu çalışmada belirli sayıda holdingin belirli bir zaman aralığında ürettiği tüm basın bültenleri analize dâhil edildiği için incelenen materyalin sayı ve yoğunluğu belirli kısıtları beraberinde getirmiştir. Öncelikle yöntemsel açıdan çok sayıda materyali incelemeye daha uygun olan nitel içerik analizine yönlendirmiştir. Hem materyalin yoğunluğu hem de nitel içerik analizinin yapısı derinlemesine analiz yapmayı zorlaştırmaktadır. Bu konuda yapılacak başka çalışmalar için az sayıda ve daha az yoğun materyal üzerinde derinlemesine analiz yapmaya imkân sağlayacak fenomenolojik ve hermeneutik çözümlenmeler önerilebilir. Ayrıca bütün söylem kategorileri üzerinden metinlerin analizi ve eşleştirilmesi dikkati dağıtan ve kodlamaları zorlaştıran bir yöntemdir. Bundan dolayı yapılacak çalışmalarda daha az sayıda spesifik kategoriler belirlenip, söylem metinlerinde bu kategorik içeriğe odaklanılırsa hem materyalin belirli bir mantıkla elenmesi kolaylaşır hem de kodlamalarda tutarlılık daha rahat sağlanır.

Son olarak çalışmanın teorik analiz kısmında ulaşılan sonuçlar ve araştırma kısmında elde edilen bulgular neticesinde, örgütlerin sosyal ve kültürel çevrelerinde yaşanan olaylara, meydana gelen gelişmelere, norm, değer ve inanç sistemlerine ve bunlardaki değişimlere ilgisiz kalamadıkları söylenebilir. Örgütlerin bu olay ve olgular karşısında genel kolektif düşünce ve kanaat doğrultusunda bir tavır aldıkları görülmektedir. Böyle bir tercihin en önemli sebebi durumu en az hasarla atlatmak ya da durumu daha olumlu bir seviyeye getirerek toplumsal meşruiyeti koruma kaygısıdır. Bu tavrı ise ürettiği

söylem metinleri ya da belirli mesajlar içeren sembolik eylemler aracılığıyla topluma göstermektedir. Fakat asıl niyetini belli etmemek ve sanki toplumun ekseriyeti ile doğal bir şekilde aynı taraftaymış görüntüsü vermek için söylemini dikkatlice inşa etmektedir. Alçakgönüllülük, içtenlik, hakkaniyet, tarafsızlık ve adalet gibi ahlaki değerlere vurgu, metaforların ve analogilerin kullanılması, tarihsel hikâye anlatımları ve efsaneleştirmeler, hayırseverlik ve toplumla bağın öne çıkarılması esas amacın gizlenmesini kolaylaştırmaktadır. Bu nedenle örgütlerin söylemleri değerlendirilirken söylemler arası ilişkiye, söylemin üretildiği zaman ve şartlara, söylemin tarihsel bağlamına ve söylemin taşıdığı gömülü anlama dikkat edilmelidir.



KAYNAKÇA

Kitaplar

- Arrow, K.J. (1974). *The Limits of Organizations*. Newyork: London. W.W. North.
- Berger, P.L. ve T.Luckmann. (1967). *The Social Construction of Reality*. New York: Doubleday.
- Boxenbaum, E. (2008). *The Process of Legitimation*. S.Scheuer ve J.D.Schewer (Ed). *The Anatomy of Change* (içinde). CBS Press. 237-262.
- Burrell, G. ve G.Morgan. (2005). *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*. Burlington: Ashgate Publishing Co.
- Deephouse, D.L. ve M.Suchman. (2008). *Legitimacy in Organizational Institutionalism*. R.Greenwood, C.Oliver, K.Sahlin ve R.Suddaby (Ed). *Sage Handbook of Organizational Institutionalism* (içinde). London: Sage. 49-77.
- Deephouse, D.L., J.Bundy, L.Plunkett ve M.Suchman. (2017). *Organizational Legitimacy: Six Key Questions*. R.Greenwood, C.Oliver, T.B. Lawrence ve R.e. Meyer (Ed). *Sage Handbook of Organizational Institutionalism* (içinde). 2nd Edition, London: Sage. 27-54.
- DiMaggio, P.J. ve W.W.Powell. (1991-a). *Introduction*. W.W.Powell ve P.J.DiMaggio (Ed). *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (içinde). Chicago: University of Chicago Press. 1-38.
- DiMaggio, P.J. ve W.W.Powell. (1991-b). *The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields*. W.W.Powell ve P.J.DiMaggio (Ed). *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (içinde). Chicago: University of Chicago Press. 63-82.
- Duverger, M. (2014). *Toplum Bilimlerinde Araştırma Yöntem ve Teknikleri*. Ö.Ozankaya (Çev.), İstanbul: Cem Yayınevi (orijinal baskı tarihi 1984)
- Flick, U. (2009). *An Introduction to Qualitative Research*. Fourth Edition, London: Sage Publications Ltd.
- Fox, R. ve J.Fox. (2004). *Organizational Discourse: A Language, Ideology, Power Perspective*. London: Praeger.
- Friedland, R. ve R.R.Alford. (1991). *Bringing Society Back in: Symbols, Practies and Institutional Contradictions*. W.W.Powell ve P.J.DiMaggio (Ed). *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (içinde). Chicago: University of Chicago Press. 232-263.

- Garfinkel, H. (1967). *Studies in Ethnomethodology*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall. Inc.
- Giddens, A. (1984). *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*. Berkeley. Los Angeles: University of California Press.
- Goffman, E. (1969). *The Characteristics of Total Institutions*. A.A. Etzioni (Ed). *Sociological Reader an Complex Organizations (içinde)*. 2nd Ed. Newyork: Hall, Rinehart and Winsten. 312-338.
- Habermas, J. (2001). *İletişimsel Eylem Kuramı*. M.Tüzel (Çev.), İstanbul: Kabalcı Yayınevi (orijinal baskı tarihi 1981)
- Habermas, J. (2011). *Sosyal Bilimlerin Mantığı Üzerine*. M.Tüzel (Çev.), İstanbul: Kabalcı Yayınevi (orijinal baskı tarihi 1982)
- Jepperson, R.L. (1991). *Institutions, Institutional Effects and Institutionalism*. W.W.Powell ve P.J.DiMaggio (Ed). *The New Institutionalism in Organizational Analysis (içinde)*. Chicago: University of Chicago Press. 143-163.
- Jepperson, R.L. ve J.W.Meyer. (1991). *The Public Order and the Construction of Formal Organization*. W.W.Powell ve P.J.DiMaggio (Ed). *The New Institutionalism in Organizational Analysis (içinde)*. Chicago: University of Chicago Press. 204-231.
- Jost, J. T. and B.Major. (2001). *Emerging Perspective on the Psychology of Legitimacy*. J.T.Jost ve B.Major (Ed). *The Psychology of Legitimacy: Emerging Perspectives on Ideology, Justice and Intergroup Relations (içinde)*. Cambridge: Cambridge University Press. 3-30.
- Kelman, H.C. (2001). *Reflections on Social and Psychological Processes of Legitimization and Delegitimization*. J.T.Jost ve B.Major (Ed). *The Psychology of Legitimacy: Emerging Perspectives on Ideology, Justice and Intergroup Relations (içinde)*. Cambridge: Cambridge University Press. 54-73.
- Mayring, P. (2011). *Nitel Sosyal Araştırmaya Giriş*. A. Gümüş ve M.S. Durgun (Çev.), Ankara: Bilgesu Yayıncılık (orijinal baskı tarihi 1990)
- Mazza, C. (1999). *Claim, Intent and Persuasion: Organizational Legitimacy and the Rhetoric of Corporate Mission Statements*. Newyork: Springer Science-Business Media.
- Merton, R.K. (1968). *On Sociological Theories of the Middle Range*. *Social Theory and Social Structure (içinde)*. Enlarged Edition. Newyork: The Free Press. 39-72.
- Meyer, J.W. (1983). *Organizational Factors Affecting Legalization in Education*. J.W.Meyer (Ed). *Organizational Environments: Ritual and Rationality (içinde)*. Beverly Hills: Sage. 217-231.

- Meyer, J.W. ve W.R.Scott. (1983). Centralization and the Legitimacy Problems of Local Government. J.W.Meyer (Ed). Organizational Environments: Ritual and Rationality (içinde). Beverly Hills: Sage. 199-215.
- Meyer, J.W. ve B.Rowan. (1991). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. W.W.Powell ve P.J.DiMaggio (Ed). The New Institutionalism in Organizational Analysis (içinde). Chicago: University of Chicago Press. 41-62.
- Meyer, J.W. (2008). Reflections on Institutional Theories of Organizations. R.Greenwood, C.Oliver, K.Sahlin ve R.Suddaby (Ed). Sage Handbook of Organizational Institutionalism (içinde). London: Sage. 788-809.
- Olsen, M. (1968). The Logic of Collective Action, Public Goods and Theory of Group. Newyork: Schocken Books.
- Phillips, N. ve N.Malhotra. (2008). Taking Social Construction Seriously: Extending the Discursive Approach in Institutional Theory. R.Greenwood, C.Oliver, K.Sahlin ve R.Suddaby (Ed). Sage Handbook of Organizational Institutionalism (içinde). London: Sage. 702-720.
- Phillips, N. ve N.Malhotra. (2017). Language, Cognition and Institutions: Studying Institutionalization Using Linguistic Methods. R.Greenwood, C.Oliver, K.Sahlin ve R.Suddaby (Ed). Sage Handbook of Organizational Institutionalism (içinde). 2nd Edition, London: Sage. 392-417.
- Parsons, T. (1960). Authority, Legitimation and Political Action. Structure and Process in Modern Societies (içinde). Glencoe IL: Free Press. 170-198.
- Parsons, T. (1991). The Social System. London: Routledge&Kegan Paul.
- Pfeffer, J. (1981). Management as Symbolic Action: The Creation and Maintenance of Organizational Paradigms. L.L.Cummings ve B.M.Staw (Ed). Research in Organizational Behavior (içinde). Greenwich, CT: JAI Press. 1-52.
- Powell, W.W. (1991). Expanding the Scope of Institutional Analysis. W.W.Powell ve P.J.DiMaggio (Ed). The New Institutionalism in Organizational Analysis (içinde). Chicago: University of Chicago Press. 183-203.
- Powell, W.W. ve J.A.Colyvas. (2008). Microfoundations of Institutional Theory. R.Greenwood, C.Oliver, K.Sahlin ve R.Suddaby (Eds). Sage Handbook of Organizational Institutionalism (içinde), London: Sage. 276-298.
- Punch, K.F. (2011). Sosyal Araştırmalara Giriş. D.Bayrak, H.B.Arslan ve Z.Akyüz (Çev.) Ankara: Siyasal Kitabevi (orijinal baskı tarihi 2005)
- Scott, W.R. (1991). Unpacking Institutional Arguments. W.W.Powell ve P.J.DiMaggio (Ed). The New Institutionalism in Organizational Analysis (içinde). Chicago: University of Chicago Press. 164-182.

- Scott, W.R. and J.W.Meyer. (1991-a). The Organization of Societal Sectors: Propositions and Early Evidence. W.W.Powell ve P.J.DiMaggio (Ed). The New Institutionalism in Organizational Analysis (içinde). Chicago: University of Chicago Press. 108-140.
- Scott, W.R. (1995). Contemporary Institutional Theory. Institutions and Organizations (içinde). Thousand Oaks, CA: Sage. 33-61.
- Scott, W.R. (1998). Conceptions of Environments. Organizations Rational, Natural and Open Systems (içinde). 4th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall. 123-148.
- Searle, J.R. (2005).Toplumsal Gerçekliğin İnşası. M.Macit ve F.Özpilavcı (Çev.), İstanbul: Litera Yayıncılık (orijinal baskı tarihi 1995)
- Selznick, P. (1990). TVA and Gross Roots. Berkeley: University of California.
- Simon, H. (1976). Administrative Behavior. 3th ed. Newyork: The Free Press. Macmillan Publishing.
- Stake, R.E. (2010). Qualitative Research: Studying How Things Work. New York: The Guilford Press.
- Strang, D. ve E.M.Bradburn. (2001). Theorizing Legitimacy or Legitimizing Theory? Neoliberal Discourse and HMO Policy, 1970-1989. J.L.Campbell ve O.K.Pedersen (Ed). The Rise of Neoliberalism and Institutional Analysis (içinde). Princeton: Princeton University Press. 129-155.
- Strang, D. ve W.Sine. (2002). Interorganizational Institutions. J.A.C. Baum (Ed). Companion to Organizations (içinde). Malden, MA: Blackwell. 497-519.
- Thornton, P.H. ve W.Ocasio. (2008). Institutional Logics. R.Greenwood, C.Oliver, K.Sahlin ve R.Suddaby (Ed). Sage Handbook of Organizational Institutionalism (içinde). London: Sage. 99-129.
- Tolbert, P.S. ve L.G.Zucker. (1996). The Institutionalization of Institutional Theory. S.Clegg, C.Hardy ve W.Nord (Ed). Handbook of Organization Studies (içinde). London: Sage. 175-190.
- Weick, K.E. (1969). The Social Psychology of Organizations. Reading Mass, Massachusetts: Addison Wesley Pub. Co.
- Wuthnow, R. (1984). The Problem of Legitimation. R.Wuthnow, J.D.Hunter, A.Bergesen ve E.Kurzweil (Ed). Cultural analysis: The Work of Peter Berger, Mary Douglas, Michel Foucault and Jurgen Habermas (içinde). Boston, London: Routledge&Kegan Paul. 217-247.
- Zelditch, M.J. (2001-b). Theories Of Legitimacy. J.T.Jost ve B.Major (Ed). The Psychology of Legitimacy: Emerging Perspectives on Ideology, Justice and Intergroup Relations. Cambridge: Cambridge University Press. 33-53.

Zucker, L.G. (1991). The Role of Institutionalization in Cultural Persistence.
W.W.Powell ve P.J.DiMaggio (Ed). The New Institutionalism in
Organizational Analysis. University of Chicago Press. Chicago. 83-107.



Sürelî Yayınlar

- Aerts, W. ve D.Cormier. (2009). Media Legitimacy and Corporate Environmental Communication. *Accounting, Organizations and Society*, 34, 1-27.
- Aldrich, H. ve C.M.Fiol. (1994). Fools Rush in? The Institutional Context of Industry Creation. *Academy of Management Review*, 19.4, 645-670.
- Ashforth, B.E. ve B.W.Gibbs. (1990). The Double-Edge of Organizational Legitimation. *Organization Science*, 1.2, 177-194.
- Ashcraft, K. L., T. R.Kuhn ve F.Cooren. (2009). Constitutional Amendments: Materializing Organizational Communication. *Academy of Management Annals*, 3.1, 1-64.
- Bansal, P. ve I.Clelland. (2004). Talking Trash: Legitimacy, Impression Management and Unsystematic Risk in the Context of the Natural Environment. *Academy of Management Journal*, 47.1, 93-103.
- Barley, S. R. (1983). Semiotics and the Study of Occupational and Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, 28.3, 393-413.
- Barley, S. R. ve G.Kunda. (1992). Design and Devotion: Surges of Rational and Normative Ideologies of Control in Managerial Discourse. *Administrative Science Quarterly*, 37.3, 363-399.
- Barley, S. R. ve P. S.Tolbert. (1997). Institutionalization and Structuration: Studying the Links Between Action and Institution. *Organization Studies*, 18.1, 93-117.
- Barley, S. R. (2010). Building an Institutional Field to Corral a Government: A Case to Set an Agenda for Organization Studies. *Organization Studies*, 31.6, 777-805.
- Beckert, J. (1999). Agency, Entrepreneurs and Institutional Change. The Role of Strategic Choice and Institutionalized Practices in Organizations. *Organization Studies*, 20.5, 777-799.
- Beckert, J. (2010). How Do Fields Change? The Interrelations of Institutions, Networks and Cognition in the Dynamics of Markets. *Organization Studies*, 31.5, 605–627.
- Berger, J., C.Ridgeway, M. H.Fisek ve R. Z.Norman. (1998). The Legitimation and Delegitimation of Power and Prestige Orders. *American Sociological Review*, 63, 379-405.
- Bitektine, A. (2011). Toward a Theory of Social Judgments of Organizations: The Case of Legitimacy, Reputation and Status. *Academy of Management Review*, 36.1, 151-179.

- Bitektine, A. ve P.Haack. (2015). The “Macro” and the “Micro” of Legitimacy: Toward a Multilevel Theory of the Legitimacy Process. *Academy of Management Review*, 40.1, 49-75.
- Blau, P.M. (1963). Critical Remarks on Weber's Theory of Authority. *American Political Science Review*, 57.2, 305-316.
- Blau, P. M. (1970). A Formal Theory of Differentiation in Organizations. *American Sociological Review*, 35.2, 201-218.
- Boje, D.M., C.Oswick ve J.D.Ford. (2004). Language and Organization: The Doing of Discourse. *Academy of Management Review*, 29.4, 571-577.
- Bowring, M.A. (2000). De/Constructing Theory: A Look at the Institutional Theory That Positivism Built. *Journal of Management Inquiry*, 9.3, 258-270.
- Boyd, J. (2000). Actional Legitimacy: No Crisis Necessary. *Journal of Public Relations Research*, 4, 341-353.
- Brown, A.D. (1997). Narcissism, Identity and Legitimacy. *Academy of Management Review*, 22.3, 643-686.
- Brown, A.D. ve M.Humphreys. (2006). Organizational Identity and Place: A Discursive Exploration of Hegemony and Resistance. *Journal of Management Studies*, 43.2, 231-257.
- Campbell, D.J. (2000). Legitimacy Theory or Managerial Reality Construction? Corporate Social Disclosure in Marks and Spencer Plc Corporate Reports, 1969-1997. *Accounting Forum*, 24.1, 80-100.
- Clemens, E.S. ve J.M.Cook. (1999). Politics and Institutionalism: Explaining Durability and Change. *Annual Review of Sociology*, 25, 441-466.
- Clemente, M. ve T.J.Roulet. (2015). Public Opinion as a Source of Deinstitutionalization: A “Spiral of Silence” Approach. *Academy of Management Review*, 40.1, 96-114.
- Coleman, J.S. (1986). Social Theory, Social Research and a Theory of Action. *American Journal of Sociology*, 91.6, 1309-1335.
- Collins, R. (1981). On the Microfoundations of Macrosociology. *American Journal of Sociology*, 86.5, 984-1014.
- Cooren, F., T.Kuhn, J.P.Cornelissen ve T.Clark. (2011). Communication, Organizing and organization: An Overview and Introduction to the Special Issue. *Organization Studies*, 32.9, 1149-1170.
- Cornelissen, J.P., R.Durand, P.C.Fiss, J.C.Lammers ve E.Vaara. (2015). Putting Communication Front and Center in Institutional Theory and Analysis. *Academy of Management Review*, 40.1, 10-27.

- Coşkun, R. (2017). Yönetim Organizasyon Kitaplarında Klasik Yönetime Atfedilen “Kapalı Sistem” Yakıştırmalarına İtiraz: 1925 Yılından Önce Yazılmış Seçilmiş Kitaplarda “Açık Sistem” İmaları Üzerine Nitel Bir Çözümleme, 8. *Uluslararası Balkanlarda Sosyal Bilimler Kongresi*, Köstence/Romanya: 1-13.
- Creed, W.E.D., M. A.Scully ve J. R.Austin. (2002). Clothes Make the Person? The Tailoring of Legitimizing Accounts and the Social Construction of Identity. *Organization Science*, 13.5, 475-496.
- Dacin, M.T., J.Goodstein ve W. R.Scott. (2002). Institutional Theory and Institutional Change: Introduction to the Special Research Forum. *Academy of Management Journal*, 45.1, 43-56.
- David, R. J., W.D.Sine ve H.A.Haveman. (2013). Seizing Opportunity in Emerging Fields: How Institutional Entrepreneurs Legitimated the Professional Form of Management Consulting. *Organization Science*, 24.2, 356-377.
- Davis, G. F., K.A.Diekman ve C.H.Tinsley. (1994). The Decline and Fall of the Conglomerate Firm in the 1980s: The Deinstitutionalization of an Organizational Form. *American Sociological Review*, 59.4, 547-570.
- Deephouse, D.L. (1996). Does İsomorphism Legitimate?. *Academy of Management Journal*, 39.4, 1024-1039.
- Deephouse, D.L. ve S.M.Carter. (2005). An Examination of Differences Between Organizational Legitimacy and Organizational Reputation. *Journal of Management Studies*, 42.2, 329-360.
- Deetz, S. (1996.) Describing Differences in Approaches to Organization Science: Rethinking Burrell and Morgan and Their Legacy. *Organization Science*, 7.2, 191-207.
- DiMaggio, P. J. ve W.W.Powell. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional İsomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- DiMaggio, P. J. (1997). Culture and Cognition. *Annual Review of Sociology*, 23, 263-287.
- Dowling, J. ve J.Pfeffer. (1975). Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behavior. *Pacific Sociological Review*, 18.1, 122-136.
- Elsbach, K.D. ve R.I.Sutton. (1992). Acquiring Organizational Legitimacy Through Illegitimate Actions: A Marriage of Institutional and Impression Management Theories. *Academy of Management Journal*, 35.4, 699-738.
- Elsbach, K.D. (1994). Managing Organizational Legitimacy in the California Cattle Industry: The Construction and Effectiveness of Verbal Accounts. *Administrative Science Quarterly*, 39, 57-88.

- Etzion, D. ve F.Ferraro. (2010). The Role of Analogy in The Institutionalization of Sustainability Reporting. *Organization Science*, 21.5, 1092-1107.
- Fairhurst, G.T. ve L.Putnam. (2004). Organizations as Discursive Constructions. *Communication Theory*, 14.1, 5-26.
- Fiss, P.C. ve E.J.Zajac. (2006). The Symbolic Management of Strategic Change: Sensegiving via Framing and Decoupling. *Academy of Management Journal*, 49.6, 1173-1193.
- Fligstein, N. (1997). Social Skill and Institutional Theory. *American Behavioral Scientist*, 40.4, 397-405.
- Garthoff, J. (2010). Legitimacy is Not Authority. *Law and Philosophy*, 29.6, 669-694.
- Glynn, M.A. ve R.Abzug. (2002). Institutionalizing Identity: Symbolic Isomorphism and Organizational Names. *Academy of Management Journal*, 45.1, 267-280.
- Glynn, M.A. ve C.Navis. (2013). Categories, Identities and Cultural Classification: Moving Beyond a Model of Categorical Constraint. *Journal of Management Studies*, 50.6, 1124-1137.
- Glynn, M.A. ve C.Marquis. (2004). When Good Names Go Bad: Symbolic Illegitimacy in Organizations. *Legitimacy Processes in Organizations. Research in the Sociology of Organizations*, 22, 147-170.
- Goffman, E. (1983). The Interaction Order: American Sociological Association, 1982 Presidential Address. *American Sociological Review*, 48.1, 1-17.
- Golant, B.D. ve J.A.A.Sillince. (2007). The Constitution of Organizational Legitimacy: A Narrative Perspective. *Organization Studies*, 28.8, 1149-1167.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure. The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91.3, 481-510.
- Grant, D., T.Keenoy ve C.Oswick. (2001). Organizational Discourse. *International Studies of Management and Organization*, 31.3, 5-24.
- Gray, B., J.M.Purdy ve S.Ansari. (2015). From Interactions to Institutions: Microprocesses of Framing and Mechanisms for the Structuring of Institutional Fields. *Academy of Management Review*, 40.1, 115-143.
- Green, S.E. (2004). A Rhetorical Theory of Diffusion. *Academy of Management Review*, 29.4, 653-669.
- Green, S.E., Y.Li ve N.Nohria. (2009). Suspended in Self-Spun Webs of Significance: A Rhetorical Model of Institutionalization and Institutionally Embedded Agency. *Academy of Management Journal*, 52.1, 11-36.

- Green, S.E. ve Y.Li. (2011). Rhetorical Institutionalism: Language, Agency and Structure in Institutional Theory since Alvesson 1993. *Journal of Management Studies*, 48.7, 1662-1697.
- Greenwood, R. ve C.R.Hinings. (1996). Understanding Radical Organizational Change: Bringing Together the Old and the New Institutionalism. *Academy of Management Review*, 21.4, 1022-1054.
- Greenwood, R., R.Suddaby ve C.R.Hinings. (2002). Theorizing Change: The Role of Professional Associations in the Transformation of Institutionalized Fields. *Academy of Management Journal*, 45.1, 58-80.
- Greenwood, R., M.Raynard, F.Kodeih, E.R.Micelotta ve M.Lounsbury. (2011). Institutional Complexity and Organizational Responses. *Academy of Management Annals*, 5.1, 317-371.
- Haack, P., M.D.Pfarrer ve A.G.Scherer. (2014). Legitimacy as Feeling: How Affect Leads to Vertical Legitimacy Spillovers in Transnational Governance. *Journal of Management Studies*, 51.4, 634-666.
- Hardy, C. (2001). Researching Organizational Discourse. *International Studies of Management and Organization*. 31.3, 25-47.
- Hardy, C. ve S.Maguire. (2010). Discourse, Field-Configuring Events and Change in Organizations and Institutional Fields: Narratives of DDT and the Stockholm Convention. *Academy of Management Journal*, 53.6, 1365-1392.
- Harmon, D. J., S.E.Green ve G.T.Goodnight. (2015). A Model of Rhetorical Legitimation: The Structure of Communication and Cognition Underlying Institutional Maintenance and Change. *Academy of Management Review*, 40.1, 76-95.
- Hasselbladh, H. ve J.Kallinikos. (2000). The Project of Rationalization: A Critique and Reappraisal of Neo-Istitutionalism in Organization Studies. *Organization Studies*, 21.4, 697-720.
- Haveman, H.A. ve H.Rao. (1997). Structuring a Theory Moral Sentiments: Institutional and Organizational Coevolution in the Early Thrift Industry. *American Journal of Sociology*, 102.6, 1606-1651.
- Heracleous, L. ve M.Barrett. (2001). Organizational Change as Discourse: Communicative Actions and Deep Structures in the Context of Information Technology Implementation. *Academy of Management Journal*, 44.4, 755-778.
- Heracleous, L. ve R.J.Marshak. (2004). Organizational Discourse as Situated Symbolic Action: Application Through and Intervention. *Academy of Management Best Conference Paper*, ODC, 1-6.
- Hirsch, P.M. (1997). Sociology without Social Structure: Neo-Institutional Theory Meets Brave New World. *American Journal of Sociology*, 102.6, 1702-1723.

- Hirsch, P.M. ve M.Lounsbury. (1997). Ending the Family Quarrel: Toward a Reconciliation of Old and New Institutionalisms. *American Behavioral Scientist*, 40.4, 406-418.
- Holm, P. (1995). The Dynamics of Institutionalization: Transformation Processes in Norwegian Fisheries. *Administrative Science Quarterly*, 40.3, 398-422.
- Hybels, R.C. (1995). On Legitimacy, Legitimation and Organizations: A Critical Review and Integrative Theoretical Model. *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 241-245.
- Jepperson, R.L. ve J.W.Meyer. (2011). Multiple Levels of Analysis and the Limitations of Methodological Individualisms. *Sociological Theory*, 29.1, 54-73.
- Johnson, C. ve R.Ford. (1996). Dependence Power, Legitimacy and Tactical Choice. *Social Psychology Quarterly*, 59, 126-139.
- Johnson, C. (2004). Introduction: Legitimacy Processes in Organizations. *Research in the Sociology of Organizations*, 22, 1-24.
- Johnson, C., T. J.Dowd ve C.L.Ridgeway. (2006). Legitimacy as a Social Process. *Annual Review of Sociology*, 32, 53-78.
- Johnson, J. ve M. J.Holub. (2003). Questioning Organizational Legitimacy: The Case of U.S. Expatriates. *Journal of Business Ethics*, 47, 269-293.
- Kennedy, M.T. ve P.C.Fiss. (2013). An Ontological Turn in Categories Research: From Standards of Legitimacy to Evidence of Actuality. *Journal of Management Studies*, 50.6, 1138-1154.
- Kostova, T. ve S.Zaheer. (1999). Organizational Legitimacy Under Conditions of Complexity: The Case of the Multinational Enterprise. *Academy of Management Review*, 24.1, 64-81.
- Kraatz, M.S. ve E.J.Zajac. (1996). Exploring the Limits of the New Institutionalism: The Causes and Consequences of Illegitimate Organizational Change. *American Sociological Review*, 61.5, 812-836.
- Kraatz, M.S. ve J.H.Moore. (2002). Executive Migration and Institutional Change. *Academy of Management Journal*, 45.1, 120-143.
- Lamertz, K. ve J.A.C.Baum. (1998). The Legitimacy of Organizational Downsizing in Canada: An Analysis of Explanatory Media Accounts. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 15.1, 93-107.
- Lammers, J.C. ve J.B.Barbour. (2006). An Institutional Theory of Organizational Communication. *Communication Theory*, 16, 356-377.

- Lammers, J.C. (2011). How Institutions Communicate: Institutional Messages, Institutional Logics and Organizational Communication. *Management Communication Quarterly*, 25.1, 154-182.
- Lawrence, T.B. (1999). Institutional Strategy. *Journal of Management*, 25.2, 161-188.
- Lawrence, T.B., M.I.Winn ve P.D.Jennings. (2001). The Temporal Dynamics of Institutionalization. *Academy of Management Review*, 26.4, 624-644.
- Lawrence, T.B., C.Hardy ve N.Phillips. (2002). Institutional Effects of Interorganizational Collaboration: The Emergence of Proto-Institutions. *Academy of Management Journal*, 45.1, 281-290.
- Lawrence, T.B. ve N.Phillips. (2004). From Moby Dick to Free Willy: Macro-Cultural Discourse and Institutional Entrepreneurship in Emerging Institutional Fields. *Organization*, 11.5, 689-711.
- Lawrence, T.B., R. Suddaby ve B.Leca. (2011). Institutional Work: Refocusing Institutional Studies of Organization. *Journal of Management Inquiry*, 20.1, 52-58.
- Leblebici, H., G.R.Salancik, A.Copay ve T.King. (1991). Institutional Change and the Transformation of Interorganizational Fields: An Organizational History of the U.S. Radio Broadcasting Industry. *Administrative Science Quarterly*, 35, 431-457.
- Leeuwen, T.V. ve R.Wodak. (1999). Legitimizing Immigration Control: A Discourse Historical Analysis. *Discourse Studies*, 1.1, 83-118.
- Loewenstein, J., W.Ocasio ve C.Jones. (2012). Vocabularies and Vocabulary Structure: A New Approach Linking Categories, Practices and Institutions. *Academy of Management Annals*, 6.1, 41-86.
- Lounsbury, M. ve M.A. Glynn. (2001). Cultural Entrepreneurship: Stories, Legitimacy and the Acquisition of Resources. *Strategic Management Journal*, 22, 545-564.
- Lounsbury, M. (2001). Institutional Sources of Practice Variation: Staffing College and University Recycling Programs. *Administrative Science Quarterly*, 46, 29-56.
- Lounsbury, M. (2002). Institutional Transformation and Status Mobility: The Professionalization of The Field of Finance. *Academy of Management Journal*, 45.1, 255-266.
- Martinez, R.J. ve M.T. Dacin. (1999). Efficiency Motives and Normative Forces: Combining Transactions Costs and Institutional Logic. *Journal of Management*, 25.1, 75-96.
- Massey, J. E. (2001). Managing Organizational Legitimacy: Communication Strategies for Organization in Crisis. *Journal of Business Communication*, 38.2, 153-183.

- McPherson, C.M. ve M.Sauder. (2013). Logics in Action: Managing Institutional Complexity in a Drug Court. *Administrative Science Quarterly*, 58.2, 165-196.
- Meyer, A.D., A.S.Tsui ve C.R. Hinings. (1993). Configurational Approaches to Organizational Analysis. *Academy of Management Journal*, 36.6, 1175-1195.
- Meyer, H.D. (1995). Organizational Environments and Organizational Discourse: Bureaucracy Between Two Worlds. *Organization Science*, 6.1, 32-43.
- Meyer, J.W. ve B. Rowan. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83.2, 340-363.
- Meyer, J.W. ve R.L.Jepperson. (2000). The Actors of Modern Society: The Cultural Construction of Social Agency. *Sociological Theory*, 18.1, 101-120.
- Meyer, J.W. (2010). World Society, Institutional Theories and the Actor. *Annual Review of Sociology*, 36, 1-20.
- Navis, C. ve M.A. Glynn. (2010). How New Market Categories Emerge: Temporal Dynamics of Legitimacy, Identity and Entrepreneurship in Satellite Radio, 1990-2005. *Administrative Science Quarterly*, 55.3, 439-471.
- Oakes, L.S., B.Townley ve D.J.Cooper. (1998). Business Planning as Pedagogy: Language and Control in a Changing Institutional Field. *Administrative Science Quarterly*, 43, 257-292.
- Ocasio, W., J.Loewenstein ve A.Nigam. (2015). How Streams of Communication Reproduce and Change Institutional Logics: The Role of Categories. *Academy of Management Review*, 40.1, 28-48.
- Oliver, C. (1991). Strategic Responses to Institutional Processes. *Academy of Management Review*, 16.1, 145-179.
- Oliver, C. (1992). The Antecedents of Deinstitutionalization. *Organization Studies*, 13.4, 563-588.
- Parsons, T. (1956-a). Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations-1. *Administrative Science Quarterly*, 1.1, 63-85.
- Parsons, T. (1956-b). Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations-2. *Administrative Science Quarterly*, 1.1, 225-239.
- Parsons, T. (1963). On the Concept of Influence Source. *Public Opinion Quarterly*, 27.1, 37-62.
- Patriotta, G., J.P.Gond ve F.Schultz. (2011). Maintaining Legitimacy: Controversies, Orders of Worth and Public Justifications. *Journal of Management Studies*, 48.8, 1804-1836.

- Perrow, C. (1985). Overboard with Myth and Symbols. *American Journal of Sociology*, 91.1, 151-155.
- Phillips, N., T.B.Lawrence ve C.Hardy. (2004). Discourse and Institutions. *Academy of Management Review*, 29.4, 635-652.
- Phillips, N. ve C.Oswick. (2012). Organizational Discourse: Domains, Debates and Directions. *Academy of Management Annals*, 6.1, 435-481.
- Pollock, T.G. ve V.P.Rindova (2003). Media Legitimation Effects in the Market for Initial Public Offerings. *Academy of Management Journal*, 46.5, 631-642.
- Rao, H., C.Morrill ve M.N.Zald. (2000). Power Plays: How Social Movements and Collective Action Create New Organizational Forms. *Research in Organizational Behaviour*, 22, 239-282.
- Ridgeway, C.L. ve J.Berger. (1986). Expectations, Legitimation and Dominance Behavior in Task Groups. *American Sociological Review*, 51.5, 603-617.
- Rowan, B. (1982). Organizational Structure and Institutional Environment. The Case of Public Schools. *Administrative Science Quarterly*, 27, 259-279.
- Ruef, M. ve W.R. Scott. (1998). A Multidimensional Model of Organizational Legitimacy: Hospital Survival in Changing Institutional Environment. *Administrative Science Quarterly*, 43.4, 877-904.
- Schneiberg, M. ve E.S.Clemens. (2006). The Typical Tools for The Job: Research Strategies in Institutional Analysis. *Sociological Theory*, 24.3, 195-227.
- Schuetz, A. (1945). On Multiple Realities. *Philosophy and Phenomenological Research*, 5.4, 533-576.
- Scott, W.R. (1987). The Adolescence of Institutional Theory. *Administrative Science Quarterly*, 32, 493-511.
- Scott, W.R. ve Meyer, J.W. (1991-b). The Rise of Training Programs in Firms and Agencies: An Institutional Perspective. *Research in Organizational Behavior*, 13, 297-326.
- Scott, W.R. (2008). Approaching Adulthood: The Maturing of Institutional Theory. *Theory Sociology*. 37, 427-442.
- Selznick, P. (1948). Foundations of the Theory of Organization. *American Sociological Review*, 13.1, 25-35.
- Selznick, P. (1996). Institutionalism: Old and New. *Administrative Science Quarterly*, 41, 270-277.

- Seo, M. ve W.E.D.Creed, (2002). Institutional Contradictions, Praxis and Institutional Change: A Dialectical Perspective. *Academy of Management Review*, 27.2, 222-247.
- Sewell, W.H. (1992). A Theory of Structure: Duality, Agency and Transformation. *American Journal of Sociology*, 98.1, 1-29.
- Sherer, P.D. ve K.Lee. (2002). Institutional Change in Large Law Firms: A Resource Dependency and Institutional Perspective. *Academy of Management Journal*, 45.1, 102-119.
- Sillince, J.A. (2005). A Contingency Theory of Rhetorical Congruence. *Academy of Management Review*, 30.3, 608-621.
- Singh, J. V., D.J.Tucker ve R.House. (1986). Organizational Legitimacy and the Liability of Newness. *Administrative Science Quarterly*, 31.2, 171-193.
- Stinchcombe, A.L. (1997). On the Virtues of the Old Institutionalism. *Annual Review of Sociology*, 23, 1-18.
- Strang, D. ve J.W.Meyer. (1993). Institutional Conditions of Diffusion. *Theory and Society*, 22, 487-511.
- Stryker, R. (1994). Rules, Resources and Legitimacy Processes: Some Implications for Social Conflict, Order and Change. *American Journal of Sociology*, 99, 847-910.
- Suchman, M. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20, 571-610.
- Suddaby, R. ve R.Greenwood. (2005). Rhetorical Strategies of Legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50.1, 35-67.
- Suddaby, R., A.Bittektine ve P.Haack. (2017). Legitimacy. *Academy of Management Annals*, 11.1, 451-478.
- Sutton, J.R., F.Dobbin, J.W.Meyer ve W.R.Scott. (1994). The Legalization of the Workplace. *American Journal of Sociology*, 99,4, 944-971.
- Swidler, A. (1986). Culture in Action: Symbols and Strategies. *American Sociological Review*, 51.2, 273-286.
- Thomas, G.M., H.A.Walker ve M.J.Zelditch. (1986). Legitimacy and Collective Action. *Social Forces*, 65, 378-404.
- Thornton, P.H. ve W.Ocasio. (1999). Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958- 1990. *American Journal of Sociology*, 105.3, 801-843.

- Tolbert, P. S. ve L.G.Zucker. (1983). Institutional Source of Change in the Formal Structure of Organizations: The Diffusion of Civil Service Reform, 1880-1935. *Administrative Science Quarterly*, 28, 22-39.
- Tolbert, P.S. (1985). Institutional Environments and Resource Dependence: Source of Administrative Structure in Institutions of Higher Education. *Administrative Science Quarterly*, 30.1, 1-13.
- Tost, L.P. (2011). An Integrative Model of Legitimacy Judgments. *Academy of Management Review*, 36.4, 686-710.
- Tregidga, H., M.Milne ve K.Kearins. (2007). Organizational Legitimacy and Social and Environmental Reporting Research: The Potential of Discourse Analysis. *Asia Interdisciplinary Research in Accounting Conference*. 1-19.
- Tyler, T.R. (2006). Psychological Perspective on Legitimacy and Legitimation. *Annual Review Psychology*, 57, 375-400.
- Vaara, E., J.Tienari ve J.Laurila. (2006). Pulp and Paper Fiction: On the Discursive Legitimation of Global Industrial Restructuring. *Organization Studies*, 27.6, 789-810.
- Vaara, E. ve J.Tienari. (2008). A Discursive Perspective on Legitimation Strategies in Multinational Corporations. *Academy of Management Review*, 33.4, 985-993.
- Vaara, E. ve P.Monin. (2010). A Recursive Perspective on Discursive Legitimation and Organizational Action in Mergers and Acquisitions. *Organization Science*, 21.1, 3-22.
- Vaara, E. ve J.Tienari. (2011). On the Narrative Construction of Multinational Corporations: An Antenarrative Analysis of Legitimation and Resistance in a Cross-Border Merger. *Organization Science*, 22.2, 370-390.
- Vergne, J.P. ve T.Wry. (2014). Categorizing Categorization Research: Review, Integration, and Future Directions. *Journal of Management Studies*, 51.1, 56-94.
- Waeraas, A. ve Q.Ihlen. (2009) Green Legitimation: The Construction of an Environmental Ethos. *International Journal of Organizational Analysis*, 17.2, 84-102.
- Walker, H.A., G.M.Thomas ve M.Zelditch. (1986). Legitimation, Endorsement and Stability. *Social Forces*, 64.3, 620-643.
- Walker, H.A. (2004). Beyond Power and Domination: Legitimacy and Formal Organization. *Legitimacy Processes in Organizations. Research in the Sociology of Organizations*, 22, 239-271.
- Weick, K.E. (1993). The Collapse of Sensemaking in Organizations: The Mann Gulch Disaster. *Administrative Science Quarterly*, 38.4, 628-652.

- Westphal, J. D., R.Gulati ve S.M.Shortell. (1997). Customization or Conformity? An Institutional and Network Perspective on the Contentand Consequences of TQM Adoption. *Administrative Science Quarterly*, 42.2, 366-394.
- Wiley, N. (1988). The Micro – Macro Problem in Social Theory. *Sociological Theory*, 6.2, 254-261.
- Woodward, D. G., P.Edwards ve F.Birkin (1996). Organizational Legitimacy and Stakeholder Information Provision. *British Journal of Management*, 7, 329-347.
- Zbaracki, M.J. (1998). The Rhetoric and Reality of Total Quality Management. *Administrative Science Quarterly*, 43, 602-636.
- Zilber, T.B. (2002). Institutionalization as an Interplay Between Actions, Meanings and Actors: The Case of a Rape Crisis Center in Israel. *Academy of Management Journal*, 45.1, 234-254.
- Zelditch, M.J. (2001-a). Processes of Legitimation: Recent Developments and New Directions. *Social Psychology Quarterly*, 64, 4-17.
- Zelditch, M.J. (2004). Institutional Effects on the Stability of Organizational Authority. *Legitimacy Processes in Organizations. Research in the Sociology of Organizations*, 22, 25-48.
- Zimmerman, M.A. ve G.J.Zeitz. (2002). Beyond Survival: Achieving New Venture Growth by Building Legitimacy. *Academy of Management Review*, 27.3, 414-431.
- Zucker, L.G. (1977). The Role of Institutionalization in Cultural Persistence. *American Sociological Review*, 42.5, 726-743.
- Zucker, L.G. (1987). Institutional Theories of Organization. *Annual Review of Sociology*, 13, 443-464.
- Zucker, L.G. (1989). Combining Institutional Theory and Population Ecology: No Legitimacy, No History. *American Sociological Review*, 54.4, 542-545.

Diğer Yayınlar

Tezler

Bitektine, A.B. (2008). Legitimacy Properties and Their Implications for Institutional Theory and Strategic Management. Unpublished Doctoral Thesis, Montreal: McGill University.

Bryce, K.R. (2012). Maintaining and Regaining Organizational Legitimacy: The U.S. Securities and Exchange Commission. Unpublished Doctoral Thesis, New York: State University of New York.

Chung, J.Y. (2010). Examining Organizational Legitimacy: An Empirical Analysis of Organizational Legitimacy, Issue Legitimacy, Legitimacy Gaps, and Factors Affecting the Legitimacy Regarding the Issue of Direct-To Consumer Advertising in the Pharmaceutical Industry. Unpublished Doctoral Thesis, Alabama: University of Alabama.

Erickson, S.L. (2006). Extending Institutional Theory Through Image Restoration and Stakeholder Saliency Models: A Case Study of Arthur Andersen's Inability to Salvage Organizational Legitimacy. Unpublished Doctoral Thesis, North Dakota: North Dakota State University.

Mitchell, M.C. (2010). Corporate Legitimacy Across Cultural Contexts: Mapping the Cultural Schemata of Religio-Institutional Actors. Unpublished Doctoral Thesis, South Carolina: University of South Carolina.

Schultz, P.L. (2002). The Emergence of the Broadband Internet Access Market: The Impact of Cognitive and Sociopolitical Legitimacy on Market Entry and Density. Unpublished Doctoral Thesis, Texas: Texas Tech University.

İnternet Kaynakları

Capital Dergisi (2017). “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri”
<https://www.capital.com.tr/gundem/aktuel/iste-2017de-turkiyenin-en-begenilen-sirketleri>. (02 Ocak 2018)

Capital Dergisi (2016). “Türkiye’nin En Güçlü 30 İş İnsanı Araştırması”
<https://www.capital.com.tr/listeler>. (02 Ocak 2018)

Doğuş Holding (2018). “Basıl Bültenleri” <https://www.dogusgrubu.com.tr/tr/basin-odasi>. (03 Ocak 2018)

Koç Holding (2018). “Basıl Bültenleri” <https://www.koc.com.tr/tr-tr/koc-gundem/basin-odasi>. (04 Ocak 2018)

Sabancı Holding (2018). “Basıl Bültenleri” <https://medyamerkezi.sabanci.com/tr/basin-kitleri> (05 Ocak 2018)

Yıldız Holding (2018). “Basıl Bültenleri” <https://www.yildizholding.com.tr/basinda-biz/> (06 Ocak 2018)

Zorlu Holding (2018). “Basıl Bültenleri” <http://www.zorlu.com.tr/tr/medya-merkezi/basin-bulteni> (07 Ocak 2018)

EKLER

Ek 1:

Şekil 1 Ana Kategorilere Göre Holding Söylemlerinin Sayısal Dağılımı

Kod Sistemi	koç	zorlu ...	yıldız ...	sabancı	doğuş
Uygunluk Üzerine Söylemler					
> Duyguları Yönlendiren Söylemler	150	196	119	163	86
> Varlığın Ahlaki Değerlerine Vurgu Yapan Söylemler	31	9	55	108	13
> Varlığın Kimliğini İnşa Eden Söylemler	229	247	68	212	71
> Değerlendiricinin Normatif İnançlarını Yansıtan Söylemler	219	298	187	456	188
> Başarıyı Vurgulayan Söylemler	120	256	75	172	50
Geçerlilik Üzerine Söylemler					
> Metaforlar Üzerine	5	43	8	72	1
> Tarihsel Hikaye ya da Anlatılar Üzerine	89	45	86	144	12
> Favori Kategorileri Öven Söylemler	37	66	30	128	12
> Doğal Bir Varlık ya da Gelişmeyi Vurgulayan Söylemler	37	208	55	168	13
> Otoriteye Vurgu Yapan Söylemler	138	188	105	238	92
> Uygunluğa Vurgu Yapan Söylemler	31	113	64	124	15

Ek 2:**Tablo 1 Geçerlilik Üzerine Söylem Stratejileri Alt Kategorileri**

1-Uygunluğa Vurgu Yapan Söylemler	
	Organizasyon Yapısında Uygunluk
	Yapılandırılan Birimler
	Oluşturulan Kurullar
	Yönetim Uygulamalarında Uygunluk
	Genel Yönetim Anlayışına Uygunluk
	Teknik Standartlara Uygunluk
	Uluslararası Standartlara Uygunluk
	Yönetim İlkelerinde Uygunluk
	İş İlkelerinde Uygunluk
	Etik İlkelerde Uygunluk
	Uluslararası İlkelere Uygunluk
2-Otoriteye Vurgu Yapan Söylemler	
	Hukuki Otoriteye Vurgu
	Yasal Mevzuat ve Yargı Kararları
	İdari Düzenlemeler ve Düzenleyici kuruluşlar
	Mesleki Otoriteye Vurgu
	Meslek Standartlarına Vurgu
	Meslek Odalarına Vurgu
	Uzmanlık Otoritesine Vurgu
	Mesleki Uzmanlığa Vurgu
	Sektörel Uzmanlığa Vurgu
	Bağımsız Uzmanlığa Vurgu
	Bilimsel Uzmanlığa Vurgu
	Güçlü Aktörlere Vurgu
	Hükümete Vurgu
	Tescil, Akreditasyon, Sertifika Kuruluşlarına Vurgu
	Sivil Toplum Örgütlerine Vurgu
	Uluslararası Örgütlere Vurgu
	Ekonomi Medyasına Vurgu
	Politikacı ve Ünlü Kişilere Vurgu
3-Doğal Bir Varlık ya da Gelişmeyi Vurgulayan Söylemler	
	Siyasal Gelişmelere Vurgu
	Küreselleşmeye Vurgu
	Modernizme-Modernleşmeye Vurgu
	Neo-Liberalizme Vurgu
	Ekonomik Korumacılığa Vurgu
	Ekonomik Milliyetçiliğe Vurgu
	Doğaya İlişkin Gelişmelere Vurgu
	İklim Değişikliğine Vurgu
	Doğada Oluşturulan Kirliliğe Vurgu
	Çevreci Ürünler Vurgu
	Canlı Çeşitliliğinin Azalmasına Vurgu
	Teknolojik Gelişmelere Vurgu
	4.Nesil Sanayi Devrimi
	Üç Boyutlu Yazıcılar
	Bilişim ve Yazılım Teknolojileri
	E-Ticaret
	Kültürel ve Toplumsal Gelişmelere Vurgu
	Moda ve Trend
	Kişiyi Özgü Üretim
	Tüketim Toplumu
	Bilgi Toplumu
4-Favori Kategorileri Öven Söylemler	
	İyi Kategorileri Övme
	Düşman Gösterme
5-Tarihsel Hikaye ya da Anlatılar Üzerine	
	Tarihsel Hikaye ve Anlatılar
	Mitler ve Efsaneler
	Ritüeller
	Gelenekler ve Adetler
6-Metaforlar Üzerine	
	Metaforlar
	Analojiler (Benzetmeler)

Ek 3: Tablo 2 Uygunluk Üzerine Söylem Stratejileri Alt Kategorileri

1-Başarıyı Vurgulayan Söylemler		
	Başarıyı Öne Çıkaran Söylemler	
		Ödülleri Gösterme
		Sıralama Listelerini Gösterme
		Başarılı Sonuçları Abartma
		Örgütün Temel Yeteneklerini Vurgulama
		Başarının Önemi Vurgulama
	Başarısızlık Durumunda Söylemler	
		Problemin Çözümünü Sunma
		Problemi Yeniden Tanımlama
		Sonuçları Yeniden Tanımlama
Hesap Verme		
2-Değerlendiricinin Normatif İnançlarını Yansıtan Söylemler		
	Ortak Değerleri Yansıtan Söylemler	
		Eşitlik
		Kadın
		Çocuk
		Temel Evrensel Değerler
	Ortak Hassasiyetleri Yansıtan Söylemler	
		İnsani Hassasiyetleri Yansıtan Söylemler
		Dini Hassasiyetleri Yansıtan Söylemler
		Milli ve Toplumsal Hassasiyetleri Yansıtan Söylemler
	Kültür ve Estetik Üzerine Söylemler	
		Evrensel Kültür ve Sanat
		Toplumsal Kültür ve Sanat
	Ortak Deneyimler Üzerine Söylemler	
		Ortak Sevinçleri Vurgulayan Söylemler
		Ortak Acıları Vurgulayan Söylemler
Görgü ve Nezaket Kurallarını Yansıtan Söylemler		
3-Varlığın Kimliğini İnşa Eden Söylemler		
	Kendi Varlığını Kıymetlendirme	
		Var Oluş Nedenini (Miyon) Açıklama
		Ülke Ekonomisindeki Önemi Belirtme
		Millilik ve Yerlilik Vurgusu
		Toplumla Varlığı Arasında Bağ Kurma
		Yaşam Tarzını Ön Plana Çıkarma
	Karşıt Varlıkları Kıymetsizleştirme	
		Karşıt Varlıkları Eleştirme
		Karşıt Varlıkları Değersizleştirme-Olumsuzlama
	4-Varlığın Ahlaki Değerlerine Vurgu Yapan Söylemler	
	Adalet Vurgu	
		Bölgesel Adalet
		Sosyal Adalet
		Gelir Dağılımında Adalet
	Etik Değerlere Vurgu	
		İş Etiği
		Tüketici Etiği
		Rekabet Etiği
		İşbirliği Etiği
	Erdemliliğe Vurgu	
		Doğruluk ve Tarafsızlık
		Alçakgönüllülük ve Hoşgörü
		Ölçülülük ve Sağduyu
		Güvenilirlik ve Hakkaniyet
	5-Duyguları Yönlendiren Söylemler	
	Olumlu Duygular	
		Sevgi ve Mutluluk Duygusu
		Acıma ve Üzüntü Duygusu
		İyilik, Yardım, Paylaşma Duygusu
		Fedakarlık ve Vefa Duygusu
		Takdir Duygusu ve Gurur Duyma
		Umut Verme ve Güven Duygusu
	Olumsuz Duygular	
		Korku ve Kaygıyı Harekete Geçirme
		Öfkeyi Yönlendirme

Ek 4:

Şekil 2 Alt Kategorilere Göre Şirket Söylemlerinin Sayısal Dağılımı

Kod Sistemi	koç	zorlu ...	yıldız ...	sabancı	doğuş
Uygunluk Üzerine Söylemler					
Duyguları Yönlendiren Söylemler					
Olumsuz Duygular	9	1	1	9	1
Olumlu Duygular	141	195	118	154	85
Varlığın Ahlaki Değerlerine Vurgu Yapan Söylemler					
Erdemliliğe Vurgu	17	5	31	38	4
Etik Değerlere Vurgu	7	4	20	60	5
Adalete Vurgu	7		4	10	4
Varlığın Kimliğini İnşa Eden Söylemler					
Karşıt Varlıkların Kıymetsizleştirme	10	12	8	17	1
Kendi Varlığını Kıymetlendirme	219	235	60	195	70
Değerlendiricinin Normatif İnançlarını Yansıtan Söylemler					
Görgü ve Nezaket Kurallarını Yansıtan Söylemler	5	2	2	28	3
Ortak Deneyimler Üzerine Söylemler	12	7	3	19	7
Kültür ve Estetik Üzerine Söylemler	25	102	36	42	57
Ortak Hassasiyetleri Yansıtan Söylemler	125	104	83	164	76
Ortak Değerleri Yansıtan Söylemler	52	83	63	203	45
Başarıyı Vurgulayan Söylemler					
Başansızlık Durumunda Söylemler	1		1	3	1
Başarıyı Öne Çıkarıcı Söylemler	119	256	74	169	49
Geçerlilik Üzerine Söylemler					
Metaforlar Üzerine					
Metaforlar	3	23	8	16	1
Analojiler (Benzetmeler)	2	20		56	
Tarihsel Hikaye ya da Anlatılar Üzerine					
Gelenekler ve Adetler	25	5	27	19	4
Ritüeller			4	11	
Mitler ve Efsaneler	41	26	25	92	7
Tarihsel Hikaye ve Anlatılar	23	14	30	22	1
Favori Kategorileri Öven Söylemler					
İyi Kategorileri Övme	36	64	30	116	12
Düşman Gösterme	1	2		12	
Doğal Bir Varlık ya da Gelişmeyi Vurgulayan Söylemler					
Kültürel ve Toplumsal Gelişmelere Vurgu		14	1	8	
Teknolojik Gelişmelere Vurgu	8	27	15	36	5
Doğaya İlişkin Gelişmelere Vurgu	28	140	34	75	7
Siyasal Gelişmelere Vurgu	1	27	5	49	1
Otoriteye Vurgu Yapan Söylemler					
Güçlü Aktörlere Vurgu	117	131	61	197	70
Uzmanlık Otoritesine Vurgu	20	57	44	27	21
Mesleki Otoriteye Vurgu				14	1
Hukuki Otoriteye Vurgu	1				
Uygunluğa Vurgu Yapan Söylemler					
Yönetim İlkelerinde Uygunluk	14	47	10	44	5
Yönetim Uygulamalarında Uygunluk	13	58	37	63	10
Organizasyon Yapısında Uygunluk	4	8	17	17	

Ek 5:

Kategorileri Yansıtan Seçili Örnekler

Ek 5.1

Uygunluğa Vurgu Yapan Söylemler		
Organizasyon yapısında uygunluk	Yönetim uygulamalarında uygunluk	Yönetim ilkelerinde uygunluk
<p>“...2013 yılında duyurduğumuz kompozit teknolojilerine giriş stratejimizin ilk adımını 2016 yılında Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi ile...” (Sabancı Holding: 2017)</p> <p>“...Sabancı Holding Sanayi Grubunda yeni yapılanma...”(Sabancı Holding: 2016)</p> <p>“...Topluluğumuzun ülkemiz genelinde 14 Ar-Ge merkezi bulunmaktadır ve Türkiye’deki Ar-Ge teknik elemanlarının yaklaşık beşte biri Koç Topluluğu şirketlerinde çalışmaktadır...”(Koç Holding: 2012)</p> <p>“...Vestel’in 4’ü Manisa’daki Vestel City’de, diğerleri İTÜ Teknopark, İngiltere, Çin ve Tayvan’da olmak üzere toplam 8 Ar-Ge merkezi bulunuyor...” (Zorlu Holding: 2015)</p>	<p>“...100’üncü yılımıza doğru emin adımlarla ilerlerken; kurumsallaşmaya, küreselleşmeye, yenilikçiliğe, teknolojiye, ar-ge’ye ve inovasyona verdiğimiz önemle büyümeye...” (Koç Holding: 2017)</p> <p>“...Vestel Müşteri Hizmetleri olarak hedeflerimiz memnuniyetin de ötesinde...Her zaman beklentileri memnuniyete, memnuniyeti de teşekkürle ulaştırma gayesiyle...” (Zorlu Holding: 2014)</p> <p>“...Müşteri odaklı, rekabetçi, verimli ve yenilikçi olma azmimizin, tüm müşterilerimize ve paydaşlarımıza değer yaratmaya devam edeceğine inanıyoruz...” (Yıldız Holding: 2014)</p> <p>“...Sabancı Topluluğu’nda mükemmellik yolculuğumuz, Toplam Kalite ve İş Mükemmelliği kavramlarıyla başladı ve büyük bir heyecanla devam ediyor...” (Sabancı Holding: 2015)</p> <p>“...Kalite ve verimlilik odaklı çalışmalarımızı şirketimizin tüm operasyonel süreçlerine taşıyarak, sahip olduğumuz bu konumu kuvvetlendirerek koruyacağız...” (Doğuş Holding: 2013)</p> <p>“... dengeli üretim portföyümüz, üretim birimlerimizin etkin optimizasyonu ve serbest piyasaya paralel gelişen ticaret faaliyetlerimiz ile değer yarattık...” (Sabancı Holding: 2017)</p>	<p>“...Koç Topluluğu şirketlerinde iş süreçlerinin iyileştirilmesi ve çalışanların yönetime katılımı için kurulan öneri sistemleri...” (Koç Holding: 2012)</p> <p>“...“İşte eşitlik” felsefesi bizim savunduğumuz ve öncülüğünü yaptığımız önemli bir değerimiz...”(Sabancı Holding: 2016)</p> <p>“...Kadınlar için Mentorluk Programı’nı başlattık... iç mentorluk sistemi ile cinsiyet eşitliği kavramının Doğuş’un kurum kültürünün ayrılmaz parçası olması yönünde ...” (Doğuş Holding: 2016)</p> <p>“...Zorlu Enerji Grubu, raporunda proje finansmanındaki sosyal ve çevresel riskleri yönetmek için oluşturulan Ekvator Prensipleri’nin gerektirdiği, Uluslararası Finans Kurumu’nun (IFC) Çevresel Sosyal Sürdürülebilirlik Performans Standartları’nı da dikkate aldı...” (Zorlu Holding: 2014)</p> <p>“...Koç Topluluğu Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi’ni imzalamasının ardından kamuoyu ile paylaşmaya başladığı Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporları’nın yedincisini yayınladı...” (Koç Holding: 2014)</p>

Ek 5.2

Otoriteye Vurgu Yapan Söylemler	
Uzmanlık otoritesine vurgu	Güçlü aktörlere vurgu
<p>“...Marmara Üniversitesi ve Sabancı Holding arasında büyük işbirliği: Türkiye’de ilk kez bir marka, üniversite müfredatında öğrencilerle buluşacak...”(Sabancı Holding: 2013)</p> <p>“...Özyeğin Üniversitesi ve d.ream, sektöre yönelik bilimsel ve akademik bir zemin oluşturmak amacıyla, “Yeme-İçme Sektöründe Yetenek Gelişimi” iş birliğine imza atıyor...” (Doğuş Holding: 2015)</p> <p>“...Koç Topluluğu olarak bilim ve teknolojiye büyük önem verdiklerini.. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından onaylanmış... Ar-Ge merkezlerimizde üniversite, yüksek lisans ve doktora mezunu olmak üzere toplam 2553 mühendis ve 844 teknisyen olmak üzere...” (Koç Holding: 2012)</p> <p>“...Türkiye ortalamasından yaklaşık yüzde 40 daha az kilogram başına su kullanan bir seviyeye geldik... Bunu da üniversitelerle yaptığımız çalışmalarla elde ettik...” (Zorlu Holding: 2017)</p> <p>“...United Biscuits’in satın alınması sürecinde Yıldız Holding’e HSBC ve Ünlü&Co şirketleri aracılık etti. Deloitte, süreçte Yıldız Holding’e mali danışmanlık hizmeti verirken, Linklaters ve Yüksel Karkın Küçük şirketleri de hukuki danışmanlık sağladı...” (Yıldız Holding: 2014)</p> <p>“...Koç Holding’inRaporu, dünyanın en saygın raporlama kuruluşları arasında yer alan Global Reporting Initiative (GRI) tarafından da B seviyesinde onay aldı...” (Koç Holding: 2012)</p> <p>“...REIDIN, Doğuş Grubu ortaklığı...REIDIN, 10 ülkede yüzlerce kurumsal gayrimenkul yatırım, finansman ve geliştirme kuruluşuna ve danışmanlık şirketlerine profesyonel hizmet sunuyor...” (Doğuş Holding: 2013)</p> <p>“...Uluslararası arenada web sitelerini teşvik ve desteklemek amacıyla kurulan Interactive Media Awards (IMA), Zorlu Center’ın Web Sitesi’ni... 2012 yılının en iyisi olarak belirledi...” (Zorlu Holding: 2013)</p> <p>“...tüketicilerin sevgi ve ilgisini kazanırken; iletişim profesyonellerinin takdirini de kazanabiliyor olmak, kurduğumuz iletişim dilinin ne kadar başarılı olduğunun göstergesi...” (Zorlu Holding: 2015)</p>	<p>“...Türkiye Vestellenmeye Kenan İmirzaloğlu’yla devam edecek...” (Zorlu Holding: 2015)</p> <p>“...Doğuş Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Ferit F. Şahenk’in özel davetlisi olarak Türkiye’ye gelen dünyaca ünlü moda tasarımcısı Tommy Hilfiger...” (Doğuş Holding: 2016)</p> <p>“...Güler Sabancı, ...öncesinde IMF başkanı Christine Lagarde ile bir araya geldi (Sabancı Holding: 2015)</p> <p>“...Sabri Ülker Gıda Araştırmaları Enstitüsü Vakfı’nın Milli Eğitim Bakanlığı ile işbirliği içerisinde yürüttüğü Yemekte Denge Projesi...” (Yıldız Holding: 2014)</p> <p>“...2023 hedeflerine doğru dünyanın en büyük ilk 10 ekonomisi arasında yer almaya kararlı Türkiye’nin, ...yolu, ancak kaliteli inovasyon ekosisteminin geliştirilmesiyle ve inovasyon kültürünün DNA’mıza işlenmesiyle mümkün olacaktır...”(Sabancı Holding: 2015)</p> <p>“...Türk Patent Enstitüsü’nün “2013 yılında En Çok Yerli Patent Başvurusu Yapan Firmalar” sıralamasında Koç Topluluğu’nun 4 şirketi ilk 10’da yer alarak büyük bir başarıya imza attı...” (Koç Holding: 2014)</p> <p>“...Zorlu Enerji’nin Sarıtepe RES ve Demirciler RES projeleri “Gold Standard” sertifikası aldı...” (Zorlu Holding: 2015)</p> <p>“...Türkiye Kalite Derneği’nin... gerçekleştirdiği Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksi’nde, süt ve sütlu ürünler kategorisinde Ülker İçim olarak iki yıldır üst üste birinci sırada yer alıyoruz...” (Yıldız Holding: 2013)</p> <p>“...Zorlu Enerji, karbon yönetiminde aktif uygulamalarıyla Sürdürülebilir Üretim ve Tüketim Derneği’nin (SÜT-D) Düşük Karbon Kahramanları Ödülü’ne layık görüldü...” (Zorlu Holding: 2015)</p> <p>“...Koç Topluluğu’nun şirket ve bayilerinde bu bilinci yerleştiren uygulamalara ilham vermek amacıyla Alternatif Yaşam Derneği (AYDER) ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ortaklığı ile eğitimlerin düzenlendiğini de vurguladı...” (Koç Holding: 2012)</p> <p>“...Zorlu Holding, Birleşmiş Milletler Kadın Güçlendirme İlkeleri’ne İmza Attı...” (Zorlu Holding: 2015)</p> <p>“...santral, Project Finance dergisi tarafından 2011 yılında, “Ortadoğu’nun En İyi Yenilenebilir Enerji Finansmanı Ödülü”ne layık görüldü...” (Zorlu Holding: 2013)</p> <p>“...Ülker, 2011 yılında uluslararası Candy Industry Dergisi Küresel Top 100 listesine göre bu alanda faaliyet gösteren dünyanın 10. büyük şirketi unvanını taşıyor...” (Yıldız Holding: 2012)</p> <p>“...rapor, Holding’in BM Kadın Güçlendirme İlkeleri Bildirisi, İşte Eşitlik Platformu ilkeleri, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi ilkeleri gibi taahhütleri ışığında uluslararası GRI İlkeleri temel alınarak hazırlandı...” (Sabancı Holding: 2017)</p>

Ek 5.3

Doğal Bir Varlık ya da Gelişmeyi Vurgu Söylemler		
Siyasal gelişmelere vurgu	Doğaya ilişkin gelişmelere vurgu	Teknolojik gelişmelere vurgu
<p>-“...Tüm dünyada akıllı cep telefonu pazarında yerel üreticilerde artış gözlemleniyor. Büyük telefon üreticileri yerel markalara ve üreticilere karşı pazar kaybetmeye başladı...” (Zorlu Holding: 2014)</p> <p>-“...eğer devletimizin desteği arkamızda olursa, biz bu işi başarırız dedik...” (Zorlu Holding: 2017)</p> <p>-“...bugünkü piyasa koşullarında bu projelerin mutlaka desteklenmesi gerekiyor. Bu konuda ilgililerden en kısa zamanda yeni düzenlemeler bekliyoruz...” (Sabancı Holding: 2016)</p>	<p>-“...Şirketlerin, küresel ısınma, doğal kaynakların tükenmesi, su kaynaklarının azalması, sağlık, güvenlik, istihdam gibi Türkiye ve dünya için önemli olan sürdürülebilirliğe ilişkin konulara nasıl yaklaştıklarını ortaya koyarak...” (Koç Holding: 2014)</p> <p>-“...Rekabetçi gücümüzü, iklim değişikliğiyle mücadele paralelinde geliştireceğiz...” (Zorlu Holding: 2016)</p> <p>-“...teknoloji odaklı çevreci yatırımlarımızla ülkemizin ve dünyanın sürdürülebilir geleceğine katkıda bulunmaya devam edeceğiz...” (Sabancı Holding: 2017)</p> <p>-“...Yıldız Holding kampüsü, yeşil bina sertifikası aldı...” (Yıldız Holding: 2013)</p> <p>-“...Şimdi enerji tasarruflu ürünlere geçme zamanı, Vestel'den Türkiye'ye 4.2 milyar TL'lik tasarruf desteği...” (Zorlu Holding: 2017)</p> <p>-“...Doğal kaynak tüketiminin azaltılmasına yönelik yürütülen çalışmaların bir parçası olarak su verimliliği konusunda 50'nin üzerinde proje bulunduğunu belirten...” (Yıldız Holding: 2015)</p>	<p>-“...Ortaya koyduğumuz yeni vizyona katkıda bulunacak sanayi 4.0 uygulamalarından, kompozit gibi yeni iş kollarında her türlü fırsatı önümüzdeki dönemde değerlendireceğiz...” (Sabancı Holding: 2017)</p> <p>-“...‘Dördüncü Endüstri Devrimi’ ya da ‘Dijital Çağ’ olarak adlandırılan bu yeni dönemde; teknoloji ve insan kaynağı gücünü doğru konumlandırabilen kurumlar önemli rol oynayacak...” (Koç Holding: 2017)</p> <p>-“...Yıldız Holding, e-ticaret devi Alibaba'da United Biscuits sanal mağazasını açtı...” (Yıldız Holding: 2015)</p>

Ek 5.4

Tarihsel Hikâye ya da Anlatılar Üzerine Söylemler

-“...2017 yılı Sabancı Topluluğu için “dönüşüm yılı” oldu. 90 yılı aşan hikâyemizde yeni bir başlık açtık...” (Sabancı Holding: 2017)

-“...Merhum Sabri Ülker’in hayat hikâyesi, hiç kuşkusuz Türkiye’nin kalkınma hikâyesinin aynasıdır, Türkiye’nin başarı hikâyesinin yansımasıdır. Sabri Ülker, bir çocuk olarak, bir genç olarak çok büyük zorluklar yaşadığı gibi, bir sanayici olarak, Türkiye’nin iftihar kaynağı uluslararası bir markanın isim babası olarak da çok büyük meşakatlere göğüs gerdi. İlk üretime başladığında, 2 ay içinde iflas edeceği düşünülüyordu; ama o direndi, sabretti, sebat etti; sonraki yıllar içinde, gerek ekonomik dalgalanmalara, gerek kendisine ve markasına yönelik saldırılara karşı metanetle göğüs gerdi...” (Yıldız Holding: 2017)

-“...Mustafa V. Koç, 1973 yılında yayınlanan “Hayat Hikâyesi” kitabında merhum Vehbi Koç’un kendine has, yalın üslubuyla, bir ömre sığması neredeyse imkânsız başarıları, mücadeleleri ve kazanımları, sanki hepsi çok kolaylıkla gerçekleşmiş gibi anlattığına dikkat çekerek, “Ama bilirsiniz ki, her başarısının arkasında aylar, hatta yıllarca süren çalışmalar, tartışmalar, ikna süreçleri vardır...” (Koç Holding: 2014)

-“...Doğuş Grubu’nun kurucusu Merhum Ayhan Şahenk Beyefendi’nin “Yatırımların en büyüğü insana yapılan yatırımdır” sözleri ışığında...” (Doğuş Holding: 2015)

-“...Altın Yaka Sabancı’lı, Sabancı’ya ait, her şeyiyle Sabancı tarafından yaratılmış, Sabancı tarafından yaşatılan ve yaşatılacak olan bir süreç. Altın Yaka 7 yıl önce doğdu, bebektir, emekliyordu; bugün 7 yaşında artık okula giden bir çocuğumuz var...” (Sabancı Holding: 2016)

-“...Türkiye’nin dört bir yanındaki Koç Topluluğu bayilerini bir araya getirerek görüş alışverişinde bulunmak amacıyla düzenlenen Anadolu Buluşmaları’nın 26’ncısı...” (Koç Holding: 2017)

Ek 5.5

Başarıyı Vurgulayan Söylemler

Başarıyı öne çıkaran söylemler

-“...Enerjisa, Türkiye'nin ve bölgenin en büyük üretim ve dağıtım şirketi...” (Sabancı Holding: 2016)

-“...Yetkilendirilmiş Yükümlü, gümrük yükümlülüklerini yerine getiren, kayıt sistemi düzenli ve izlenebilir olan, mali yeterlilik, emniyet ve güvenlik standartlarına sahip bulunan, kendi oto kontrolünü yapabilen güvenilir firmalara gümrük işlemlerinde birtakım kolaylık ve imtiyazlar tanıyan uluslararası bir statü olarak tanımlanmaktadır...” (Zorlu Holding: 2017)

-“...Belçikalı orijinine sadık kalan ve 90 yılı aşkın köklü bir geçmişine sahip olan Godiva'nın yıllar içinde bütün dünyaya yayılan büyümesinin en önemli etkenlerinden biri, farklı kültürlerdeki çikolata tercihlerini doğru anlayıp lokal tatlarla göre yeni ürünler geliştirebilme yeteneği oldu...” (Yıldız Holding: 2017)

-“...Temsal'nın, artık teknoloji odaklı bir otomotiv şirketinden çok, otomotiv üretimi yapan bir teknoloji şirketi konumuna gelmiş olmasından...” (Sabancı Holding: 2017)

-“...Arçelik, uluslararası alanda önemli bir başarı göstererek dünyanın en prestijli platformlarından olan Dow Jones Gelişmekte Olan Piyasalar Sürdürülebilirlik Endeksi'ne ülkemizden bu yıl giren ilk ve tek sanayi şirketi oldu...” (Koç Holding: 2017)

-“...Vestel, yıllık ulaşım maliyetlerini inovatif bir çözümle %20 oranında düşürerek Avrupa Tedarik Yönetimi Ödülleri'nde Teknolojinin En İnovatif Kullanımı dalında birinci oldu...” (Zorlu Holding: 2017)

-“...Yurtdışından uzman getirip yeni fikirler geliştiren ilk şirketin Yıldız Holding olduğuna işaret eden Global İnovasyon ve Kalite Grubu Başkanı Ali Ülker...” (Yıldız Holding: 2014)

-“...Bu yıl ayrıca dijital alandaki öncü yeniliklerden Blockchain teknolojisini yurtdışı para transferlerinde kullanan ilk Türk bankası olduk...” (Sabancı Holding: 2017)

-“...Koç Holding'in Türkiye'nin en değerli holding şirketi olmasının yanı sıra...” (Koç Holding: 2012)

-“...Türkiye'nin teknoloji devi Vestel tasarruf konusundaki dünya rekortmeni ürünleri ile büyük fark yaratıyor...” (Zorlu Holding: 2017)

-“...2014 yılı Kasım ayında United Biscuits'i satın alarak dünyanın en büyük 3. bisküvi şirketi haline gelen Yıldız Holding...” (Yıldız Holding: 2015)

Ek 5.6

Değerlendiricinin Normatif İnançlarını Yansıtan Söylemler		
Ortak değerleri yansıtan söylemler	Ortak hassasiyetleri yansıtan söylemler	Kültür ve estetik üzerine söylemler
<p>“...Eskiler çok kültürlülüğü anlatmak için 72 millet derdi, bizde 73 milletten çalışan mevcut. 100’ü aşkın ülkede 4 milyar tüketicinin olduğu bir pazara ürün veriyoruz...” (Yıldız Holding: 2015)</p> <p>“...temennimiz;...hukukun üstünlüğünün, demokrasinin ve evrensel değerlerin hakim olduğu, eğitim başta olmak üzere, her alanda ihtiyaç duyulan reformların hız kazandığı, çağdaş medeniyet normlarına daha çok yaklaştığımız ve her zorluğun üstünden “biz” olarak geldiğimiz bir yıl olmasıdır...” (Sabancı Holding: 2016)</p> <p>“...Kadınların hayatın her alanında eşit şartlara sahip olmasını destekleyen Zorlu Holding, kadının toplumda, iş hayatında ve ekonomik hayatta güçlendirilmesi için verdiği desteği Birleşmiş Milletler Kadın Güçlendirme İlkeleri’ne attığı imza ile somutlaştırdı...” (Zorlu Holding: 2015)</p> <p>“...Murat Ülker: “Yönetim Kurulları’nda daha çok kadın yönetici olmalı...” (Yıldız Holding: 2012)</p> <p>“...Sabancı Holding, kadının toplumdaki konumunu her alanda güçlendirmek için uzun yıllardır hem Topluluk bünyesindeki şirketleri hem de Sabancı Vakfı aracılığı ile çeşitli çalışmalar yürütüyor...” (Sabancı Holding: 2017)</p> <p>“...herkesin hayatta eşit şansı olmadığını biliyoruz. Bu nedenle, vakfımız kuruluşundan itibaren bunun bilincinde ve bunun sorumluluğunu almıştır. O nedenle kadınların hayatın her alanında kendilerine yer bulabilmesi ve dengelerin eşit kurulması için çalışıyoruz...” (Sabancı Holding: 2017)</p> <p>“...Gerek eğitim kalitesi gerekse eğitime erişim ve fırsat eşitliği, ülkemizin en önemli sorunları olmaya devam ediyor...” (Koç Holding: 2015)</p>	<p>“...Sabancı Holding ile dünyanın en büyük gençlik buluşması One Young World’e katılacak gençler belli oldu...” (Sabancı Holding: 2013)</p> <p>“...15 Temmuz 2016 tarihinin en önemli sonucu birlik ve beraberliğimizin değerini bir kez daha derinden hissetmemizdir. Ülkemizin karşılaştığı tüm zorlukları, tıpkı 15 Temmuz’da olduğu gibi, ortak bir bilinçle aşabileceğimize ve hepimizi daha aydınlık günlere taşıyacak ortak hedeflere ancak “biz” olarak koşabileceğimize yürekten inanıyoruz...” (Sabancı Holding: 2017)</p> <p>“...İçinde bulunduğumuz dönemi, Türkiye Cumhuriyeti’ne ve demokrasimize her zamankinden daha fazla sahip çıkarak, yan yana durarak açacağımıza inancımız tamdır...” (Doğuş Holding: 2016)</p> <p>“...Halkımız, Devletimiz ve kolluk kuvvetlerimizin demokrasiye olan inancı galip gelmiş ve kabul edilemez darbe girişimi etkisiz hale getirilmiştir. Cumhuriyetimizin en temel yapıtaşı demokrasidir ve demokratik bir hukuk devleti çatısı altında bir arada yaşamak milletimizin geleceğinin en önemli garantisidir...” (Koç Holding: 2016)</p> <p>“...Namazımı kılıyorum, geri geliyorum. Dünyanın her yerinde ibadetinize saygı duyuyorlar, Paris’te misin, odaya girdiğinde yatağının üzerine seccadeni ve kıblenameni bırakmış oluyorlar. Ben Çin’de de gitsem öyle oluyor. Tabii namaz kıldığımı bildiklerinden öyle davranıyorlardır...” (Yıldız Holding: 2015)</p> <p>“...Türk şirketlerini ve Türkiye’nin marka değerini yükseltmek için sadece Türkiye’de değil dünyada lider şirketler yaratmamız gerekiyor. Bu vizyonla var gücümüzle çalışıyoruz...” (Koç Holding: 2012)</p> <p>“...Yıldız Holding, daha sağlıklı bir yaşam için Ar-Ge çalışmalarından, genç yaşta dengeli beslenmenin önemini yaygınlaştırılmasına kadar birçok alanda çalışmalarını sürdürüyor...” (Yıldız Holding: 2015)</p> <p>“...Son on yıldır kadın, genç ve engellilerin eşit vatandaşlar olarak topluma katılımı için çaba ediyoruz...” (Sabancı Holding: 2015)</p>	<p>“...İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKSŞV) tarafından Koç Holding sponsorluğunda düzenlenen 13. İstanbul Bienali 14 Eylül Cumartesi günü kapılarını açıyor. Çağdaş sanatın toplumlara farklı bir bakış açısı kazandırdığına dikkat çeken Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa V. Koç...” (Koç Holding: 2013)</p> <p>“... Sabancı Holding olarak, Türkiye’deki sanatseverleri dünyanın büyük ustalarıyla buluşturmaya devam ediyoruz...” (Sabancı Holding: 2014)</p> <p>“... Koç Holding ile Smithsonian Vakfı arasında 2005 yılında imzalanan ve Türk kültürünü dünyaya tanıtmak için işbirliğini içeren anlaşma kapsamında “Kur’an-ı Kerim Sanatı: Türk ve İslam Eserleri Müzesi’nden Hazine” adıyla düzenlenen sergi...” (Koç Holding: 2016)</p> <p>“... Vestel’in akıllı cep telefonu Venus, Türk tüketicisine sunduğu zengin yerel içerikle de rakiplerinden ayrışıyor. Venus,...Mevlevi, Nazar Boncuğu gibi ara yüzler ve yeni yorumlarıyla Çayda Çıra, Üsküdar’a Gider İken, Silifke’nin Yoğurdu, Misket gibi ezgilerle yerel kültür öğelerini de barındırıyor...” (Zorlu Holding: 2014)</p> <p>“...2009 yılında “Osmanlı Döneminde Venedik ve İstanbul; Nam-ı Diğer Aşk” ve ardından “Efsane İstanbul: Bir Başkent 8000 Yılı” sergisi ile de İstanbul 2010 Avrupa Kültür Başkenti’nin en kapsamlı etkinliğini Sakıp Sabancı Müzesi’nde gerçekleştirilmesine Sabancı Holding katkı sağladı...” (Sabancı Holding: 2014)</p>

Ek 5.7

Varlığın Kimliğini İnşa Eden Söylemler

Kendi varlığını kıymetlendiren söylemler

-“...Koç Topluluğu, geçmişte olduğu gibi gelecekte de, ülkemize olan inancıyla, katma değer yaratmaya, yatırım yapmaya, istihdam sağlamaya ve gücümüzü aldığımız ülkemizin daha da güçlenmesi için her konuda takipçi olmaya devam edecektir...” (Koç Holding: 2014)

-“...Teknoloji, tasarım ve inovasyon odaklı anlayışıyla Türkiye için değer yaratmayı kendine görev edinen Zorlu Holding...” (Zorlu Holding: 2017)

-“...Doğuş Grubu olarak, yarım asrı aşan süreçte tüm yatırımlarımızda stratejimizi ekonomiye katkı sağlayarak, ülkemize değer katmak üzerine şekillendirdik...” (Doğuş Holding: 2016)

-“...2016 yılında tüm dünyada 1,4 milyar lira yatırım yaptıklarına işaret eden Ali Ülker, “Bunun yarısını Türkiye’ye gerçekleştirdik. Şu anda 56 bin kişiyiz ve 40 bin kişimiz Türkiye’de istihdam ediliyor. Son beş yılda ise 3,7 milyar lira yatırımımız olmuş. Yine 2,7 milyar lirası Türkiye’de...” (Yıldız Holding: 2017)

-“...bu yatırım; teknolojiye ulaşmak ve bu teknolojiyi ülkemize kazandırmak için önemli bir fırsat olacak, sanayi şirketlerimizi açık inovasyon anlayışımız çerçevesinde teknoloji ihraç eder konuma getirecektir...” (Sabancı Holding: 2017)

-“...Otokar askeri araçlarda global bir marka olma yolunda ilerliyor. Son olarak %100 Türk mühendislik ürünü olan Kobra zırhlı araçları için Kazakistan’da üretim için...” (Koç Holding: 2012)

-“...Türkiye’de yerli sanayi ve yerli teknolojinin en güçlü temsilcilerinden bir olan Zorlu Holding...” (Zorlu Holding: 2017)

-“...Geçtiğimiz yıl Türk mühendislerinin çabası ile 14 ay gibi kısa bir sürede tamamlanan 30.000 ton kapasiteli son teknoloji BOPET film hattını üretime açan...” (Yıldız Holding: 2013)

-“...Bizler de Türkiye iş dünyasının milli takım oyuncularını gibi, ülkemizi temsil etmekten, anlatmaktan her geçen gün daha çok gurur duyuyoruz...” (Doğuş Holding: 2016)

-“...Sanat dünyası ve cemiyet hayatının en seçkin isimleri ünlü modacıların kıyafetlerine sahip olmak ve bağışta bulunmak üzere bir araya geldi...” (Zorlu Holding: 2014)

-“...Sabancı Üniversitesi’nde evrensel değerlere bağlı, bilimin önderliğini kabul eden, çağdaş, dünyaya açık, aydın gençler yetiştiğini belirten Güler Sabancı...” (Sabancı Holding: 2017)

-“...Çoksesli evrensel müziğin Türkiye’de yaygınlaştırılması için çeşitli projeler üretmek klasik müziğin daha fazla insan tarafından tanınıp sevilmesini hedefleyen Doğuş Grubu...” (Doğuş Holding: 2014)

-“...“Sabancı Topluluğu ülkemizin ekonomik ve toplumsal kalkınmasına hizmet eden önder kuruluşlarından biri...” (Sabancı Holding: 2017)

Ek 5.8

Duyguları Yönlendiren Söylemler

Olumlu duygulara yönelik söylemler

-“...14 Şubat Sevgililer Günü Özel Zeljko Joksimovic konseri’ne bilet al, sevgiline Türkiye’nin en büyük sahnesinden evlenme teklif et!...” (Zorlu Holding: 2014)

-“...‘Dost olun, arkadaş olun, dostunuz olsun arkadaşınız olsun. İnsan sevdiğçe ve sevildiğçe mutlu olur’ sözü ilk günkü gibi hala kulaklarımızda...” (Sabancı Holding: 2017)

-“...Hayallerinizi gerçekleştirirken karşınıza çıkacak engellerin sizi durdurmasına izin vermeyin. Ne yapıyorsanız, tutkuyla yapın. Eğer tutkulu olursanız, severseniz o zaman bu iş olmaktan çıkar. Sabah uyanığınızda, mutlu olursunuz ve hayatta ilerlersiniz...” (Doğuş Holding: 2016)

-“...Van’da meydana gelen 7,2 büyüklüğündeki deprem, ülkemizi bir kez daha derin bir üzüntüye sürüklemiştir. Onlarca vatandaşımız yaşamını yitirirken, yüzlerce yaralanmıştır. Pek çok evin hasar görmesine neden olan depremden sağ kurtulan vatandaşlarımız ise son derece güç yaşam koşulları ile karşı karşıyadır...” (Koç Holding: 2011)

-“...Dünyada her 20 saniyede bir çocuğun su ile ilgili hastalıklar nedeniyle yaşamını yitirdiğini vurgulayan Ülker...” (Yıldız Holding: 2013)

-“...Ne kadar fazla yol kat edilmiş olursa olsun, dünyadaki en fakir insanların 10’undan 6’sı hala kadınlar ve kızlar. Dünya parlamenterlerinin içindeki kadın oranı yüzde 16’dan bile az. Okula gönderilmeyen çocukların üçte ikisi kız. Hem savaş zamanında hem de evlerde kapalı kapılar ardında, kadınlar sistematik bir şekilde şiddete maruz kalıyorlar...” (Sabancı Holding: 2011)

-“...Hayırseverlik Ödülü” tüm dünya için öncü ve örnek nitelikteki çalışmaları nedeniyle 2011 yılında Koç Ailesi’ne verildi. BNP Paribas’tan yapılan açıklamada, Hayırseverlik Ödülü ile öncü ve örnek teşkil eden çalışmaları olan hayırsever işadamları ve ailelerin ödüllendirildiğine dikkat çekilirken...” (Koç Holding: 2011)

-“...Grup, aynı zamanda desteklediği spor kulüplerinin yaz ve kış spor okul ve kursları ile yaklaşık 3 bin çocuk ve gencin spor yapmasına da olanak sağlamaktadır...” (Zorlu Holding: 2016)

-“...Koç Topluluğu çalışanları ve bayilerinin yürüttüğü gönüllük esasına dayanan ‘Ülkem İçin’ projesinin bundan 6 yıl önce Koç Holding’ in 80’inci kuruluş yıldönümünde başlatıldığını...” (Koç Holding: 2011)

-“...Zorlu Grubu gönüllüleri olarak Şanlıurfa’da kütüphane kurduk...” (Zorlu Holding: 2016)

-“...İçinde yaşadığımız günlerde devletin, ekonominin ve milletin öncelikleri, şirketlerin önüne geçmelidir. Yani ülkemiz için, devletin öncülüğündeki devletin önemseddiği yatırımlara, kar amacı gözetmeksizin katılacağız...” (Yıldız Holding: 2016)

-“...grup şirketleri ve çalışanları nezdinde gönüllülük esasına dayalı bir sosyal yardım projesi başlattı. 'Soma için hep birlikte' sloganıyla yola çıkan Doğuş Grubu, bölgenin sağlık, barınma ve sosyal ihtiyaçlarına katkıda bulunmak için...” (Doğuş Holding: 2014)

-“...Bu ödülü gururla alıyorum çünkü böyle seçkin ve uluslararası bir jüri ve organizasyonunun Türkiye’den bir başarı hikâyesine bu ödülü lâyık görmesinden ötürü sevgili ülkem ve olağanüstü insanları adına gurur duyuyorum...” (Koç Holding: 2014)

-“...Vestel bugün üretim yetkinliği ve kapasitesiyle ülkemizin gurur kaynaklarından biridir...” (Zorlu Holding: 2014)

-“...Topluluk olarak uzun vadeli sürdürülebilir bir gelecek arzu ettiğimiz için, gelecek nesillerin hayallerine liderlik etme sorumluluğumuz olduğunu da unutmuyoruz...” (Koç Holding: 2016)

-“...Biz bu bayrağı buralara kadar taşıdık ama tabii ki yetmez. Daha fazlasına talibiz. Daha fazlasına talip olmak da daha kalifiye ve yetkin işgücü ile olacak. İşte o işgücü sizlersiniz. Bu bayrağı sizler daha yukarıya taşıyacaksınız...” (Yıldız Holding: 2014)

-“...‘Doğuş’tan İyi Bir Gelecek’ vizyonu ile sporun çeşitli dallarına ve sporculara destek olarak toplumsal yaşamın gelişimine öncülük yapan Doğuş Grubu...” (Doğuş Holding: 2017)

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı	Salih ARSLAN
Anne Adı	Rukiye ARSLAN
Baba Adı	Muhittin ARSLAN
Doğum Yeri ve Tarihi	SAMSUN – 15.01.1984
Lisans Eğitimi ve Mezuniyet Yılı	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, 2006
Yüksek Lisans Eğitimi ve Mezuniyet Yılı	Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Yönetim ve Organizasyon BD, 2009
Çalıştığı Kurum / Görevi	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Osmaneli Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Sağlık Kurumları İşletmeciliği / Öğretim Görevlisi
Yabancı Dil	İngilizce