

**T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
İNŞAAT MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI**

**YAPI SEKTÖRÜNDE FİRMALARIN KURUMSAL ÇEVRELERİNE
STRATEJİK TEPKİLERİ**

**DOKTORA TEZİ
Yük. Mimar Tülay ÇİVİCİ**

Balıkesir, Haziran – 2010

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
İNŞAAT MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI



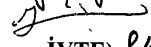


YAPI SEKTÖRÜNDE FİRMALARIN KURUMSAL ÇEVRELERİNE
STRATEJİK TEPKİLERİ

DOKTORA TEZİ
Yük. Mimar Tülay ÇİVİCİ

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Serdar KALE

Sınav Tarihi: 09.07.2010

Jüri Üyeleri: Prof. Dr. Murat GÜNAYDIN
Prof. Dr. Şerif SAYLAN
Prof. Dr. Yeşim Kamile AKTUĞLU
Doç. Dr. Serdar KALE
Yrd. Doç. Dr. Altuğ YAVAŞ

(İYTE) 
(BAÜ) 
(DEÜ) 
(Danışman- İYTE) 
(BAÜ) 

Balıkesir, Haziran - 2010

ÖZET

YAPI SEKTÖRÜNDE FİRMALARIN KURUMSAL ÇEVRELERİNE STRATEJİK TEPKİLERİ

Tülay ÇİVİCİ

Balıkesir Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü,
İnşaat Mühendisliği Anabilim Dalı

(Doktora Tezi/Tez Danışmanı: Doç. Dr. Serdar KALE)

Balıkesir, 2010

Yapı sektöründe faaliyet gösteren firmalar teknik çevresinde olduğu gibi kurumsal çevresinde de faaliyet göstermektedir. Yapım yönetimi literatüründe, önceki çalışmalarda ağırlıklı olarak teknik çevre özellikleri ve firmaların teknik çevrelerine karşı verdiği stratejik tepkileri konusuna odaklanılmış, firmaların kurumsal çevresinin özellikleri ve kurumsal çevrelerine stratejik tepkileri konusu somut olarak ortaya konulmamıştır. Bu çalışmada yapı sektörünün kurumsal çevresi ve kurumsal çevre baskısına karşı yapı sektöründe faaliyet gösteren firmaların stratejik tepkileri ele alınarak boşluk doldurulmaya çalışılmıştır. Yapı sektöründe faaliyet gösteren firmaların kurumsal çevrelerine stratejik tepkileri, Oliver [1] tarafından geliştirilen ve kurumsal çevre baskısına karşı beş stratejik tepki (kabul etme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma ve manipülasyon) öneren kavramsal model kullanılarak araştırılmıştır. Oliver [1]' in ortaya koyduğu bu model örnek olay çalışması ve anket çalışması olmak üzere iki ayrı yöntemle incelenmiştir. Örnek olay çalışmasının bulgularında, yapı sektöründe firmaların kurumsal çevre baskılarına karşı daha çok aktif stratejilerle tepki verdikleri gözlemlenmiştir. Örnek olay çalışmasının yanı sıra yapılan anket çalışmasında yapı sektöründe faaliyet gösteren mimari tasarım bürolarının, yapı ve imar yönetmeliğinin baskılarına karşı verdikleri stratejik tepkileri ve bu stratejik tepkilerin belirleyicileri ortaya konulmuştur. Anket çalışması araştırma bulgularına göre; mimari tasarım bürolarının, yapı ve imar yönetmeliğine ilişkin karşılaştıkları problemlerin çözümünde en etkili stratejik tepkinin kabul etme stratejisi olduğunu düşündüklerini göstermektedir.

ANAHTAR SÖZCÜKLER: yapı sektörü/ kurumsal çevre/ kaynak bağımlılığı teorisi/ kurumsal teori/ stratejik tepki

ABSTRACT

STRATEGIC RESPONSES OF AEC FIRMS TO THEIR INSTUTIONAL ENVIRONMENT

Tülay ÇİVİCİ

Balikesir University, Institute of Science, Department of Civil Engineering
(Ph. D. Thesis/Supervisor: Doç. Dr. Serdar KALE)

Balikesir-Turkey, 2010

Architectural, Engineering and Construction (AEC) firms in the construction sector operate not only in a technical but also in an institutional environment. Previous studies in the construction management literature have primarily focused on the characteristics of the technical environment and the strategic responses of AEC firms to their technical environment. There is a lack of studies on the characteristics of the institutional environment of the AEC firms and the strategic responses the AEC firms to their institutional environment. This study aims to explore the institutional environment of AEC firms and their strategic responses their institutional environment. The strategic responses of AEC firms to their institutional environment were explored by using conceptual model developed by Oliver [1]. The conceptual model developed by Oliver [1] proposes five strategic responses (i.e., acquiescence, compromise, avoidance, defiance and manipulation). The conceptual model developed by Oliver [1] was explored by conducting a case study and a questionnaire survey. The research findings of the case study indicate that AEC firms prefer to use active strategic responses to their institutional environments. In addition to the case study, a questionnaire was administered to architectural design firms in order to explore strategic response of architectural design offices their institutional environment The research findings of the questionnaire survey reveal that architectural design firms consider acquiescence to be the most effective strategic response to their institutional environment.

KEYWORDS: *construction industry/ institutional environmental/ resource dependence theory/ institutional theory/ strategic responses*

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZET, ANAHTAR SÖZCÜCLER	ii
ABSTRACT, KEYWORDS	iii
İÇİNDEKİLER	iv
SEMBOL LİSTESİ	vii
ŞEKİL LİSTESİ	viii
TABLO LİSTESİ	ix
ÖNSÖZ	x
1. GİRİŞ	1
1.1 Kapsam ve Amaçlar	2
1.2 Çalışmanın Organizasyonu	3
2. ÇEVRE –FİRMA ETKİLEŞİMİ	
2.1 Giriş	4
2.2 Teknik Çevre	6
2.3 Kurumsal Çevre	6
2.4 Teknik ve Kurumsal Çevrenin Karşılaştırılması	7
2.5 Kaynak Bağımlılığı Teorisi	9
2.6 Kurumsal Teori	11
2.6.1 Kurum ve Kurumsallaşma	11
2.6.2 Eski kurumsal Yaklaşım	13
2.6.3 Yeni kurumsal Yaklaşım	14
2.6.3.1 İzomorfizm	15
2.6.3.1.1 Kurumsal Baskılar	16
2.6.3.1.1.1 Taklitçi Baskılar	17
2.6.3.1.1.2 Normatif Baskılar	18
2.6.3.1.1.3 Zorlayıcı Baskılar	19
2.7 Kaynak Bağımlılığı Teorisi ve Kurumsal Teori’ nin Karşılaştırılması	21

3. KURUMSAL ÇEVRE BASKISINA KARŞI FİRMALARIN STRATEJİK TEPKİLERİ	
3.1 Giriş	26
3.2 Kabul Etme	29
3.2.1 Gelenek	29
3.2.2 Taklit	29
3.2.3 İtaat	30
3.3 Uzlaşma	30
3.3.1. Dengeleme	30
3.3.2 Yumuşatma	31
3.3.3 Tartışma	31
3.4 Kaçınma	32
3.4.1 Gizlenme	32
3.4.2 Korunma	32
3.4.3 Kaçma	33
3.5 Meydan Okuma	33
3.5.1 Bağlanmama	34
3.5.2 Değişim	34
3.5.3 Atak	34
3.6. Manipülasyon	35
3.6.1 Değiştirme	35
3.6.2 Etkileme	36
3.6.3 Kontrol	36
4. YAPI SEKTÖRÜ ve KURUMSAL ÇEVRESİ	
4.1 Giriş	43
4.2 Yapı Sektörü ve Kurumsal Çevresi	48
4.2.1 Yapı Sektöründe Taklitçi Baskılar	51
4.2.2 Yapı Sektöründe Normatif Baskılar	51
4.2.3 Yapı Sektöründe Zorlayıcı Baskılar	54
4.2.3.1 İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı ile İlgili Yasal Düzenlemeler	55
4.2.3.2 Çevre ile İlgili Yasal Düzenlemeler	56
4.2.3.3 İhale ve Sözleşme ile İlgili Yasal Düzenlemeler	60
4.2.3.4 İmar ile İlgili Yasal Düzenlemeler	63
4.3 Araştırma Modeli	65
4.3.1 Firmanın Bireysel Özellikleri	66
4.3.2 Algılanan Etki	66
4.3.3 Çevresel Belirsizlik	67
5. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	
5.1 Giriş	69
5.2 Örnek Olay Çalışması	70
5.2.1 Örnek Olay Çalışmasının Bulguları	71
5.2.1.1 Örnek Olay A	71
5.2.1.2 Örnek Olay B	72
5.2.1.3 Örnek Olay C	73
5.2.1.4 Örnek Olay D	74
5.2.1.5 Örnek Olay E	74
5.2.1.6 Örnek Olay F	75

5.2.1.7 Örnek Olay G	77
5.3 Anket Çalışması	82
5.3.1 Anket Çalışmasının Organizasyonu	82
5.3.2 Örneklem	83
5.3.3 Hedef Yanıtlayıcılar	83
5.3.4 Anket Formunun Hazırlanması	84
5.3.5 Veri Analizi	88
5.3.5.1 Anket Çalışmasının Bulguları	88
5.3.5.1.1 Güvenilirlik Analizi	90
5.3.5.1.2 Faktör Analizi	92
5.3.5.1.3 Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi	97
5.3.5.1.3.1 Model A	97
5.3.5.1.3.2 Model B	99
5.3.5.1.3.3 Model C	100
5.3.5.1.3.4 Model D	102
5.3.5.1.3.5 Model E	103
6. SONUÇLAR	108
6.1 Sonuçların Limitleri	111
6.2 Geleceğe İlişkin Öneriler	111
EKLER:	
EK A Anket Formu Önyazısı	112
EK B Yapı Sektöründe Firmaların Kurumsal Çevrelerine Stratejik Cevapları Anket Formu	113
KAYNAKLAR	117

SEMBOL LİSTESİ

Simge	Adı
α	Cronbach Alpha değeri
μ	Değişkenlerin ortalaması
σ	Değişkenlerin standart sapması
r	Korelasyon katsayısı
t	İstatistiksel anlamlık değeri
β	Modeldeki parametrelere ilişkin patika katsayısı
R^2	Determinasyon katsayısı

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil

Numarası	Şekil Adı	Sayfa
Şekil 4.1	Yapı Üretim Sistemi	43
Şekil 4.2	Yapı üretim sürecinde üretime katılan faktörler	47
Şekil 4.3	Araştırma Modeli	65
Şekil 5.1	Ankete katılan mimari tasarım bürolarının kurumsal yaşları	89
Şekil 5.2	Ankete katılan mimari tasarım bürolarının teknik personel sayısı	89
Şekil 5.3	Ankete katılan mimari tasarım bürolarının idari personel sayıları	90

TABLO LİSTESİ

Tablo Numarası	Tablo Adı	Sayfa
Tablo 2.1	Kurumsal ve teknik çevresinin karşılaştırılması	8
Tablo 2.2	Kurumsal ve Kaynak Bağımlılığı Teorilerinin karşılaştırılması	25
Tablo 3.1	Kurumsal baskılara karşı firmaların izlediği stratejiler	28
Tablo 4.1	Yapı sektöründe yapım sürecinde yer alan bazı düzenlemeler	49
Tablo 4.2	Yapı Sektöründe kurumsal çevre baskısı, kurumsal süreç ve sosyal aktörler	50
Tablo 4.3	Yapı sektöründe normatif baskı süreç bileşenlerinden bazıları	54
Tablo 4.4	İş güvenliği ve işçi sağlığı ile ilgili yasal düzenlemelerden bazıları	56
Tablo 4.5	Doğal çevre üzerine yapı sektörü faaliyetlerinin etkisi	58
Tablo 4.6	Çevre ile ilgili yasal düzenlemelerden bazıları	60
Tablo 4.7	İhale ve sözleşme ile ilgili yasal düzenlemelerden bazıları	63
Tablo 4.8	İmar ve Planlamayla ilgili yasal düzenlemelerden bazıları	64
Tablo 5.1	Araştırma yöntemleri kapsam ve örneklem özetleri	69
Tablo 5.2	Örnek olaylar içinde geçen kodlanmış bilgi	78
Tablo 5.3	Örnek olaylarda tespit edilen stratejiler	80
Tablo 5.4	Araştırmada kullanılan değişkenlerin ortalamaları (μ), standart sapmaları (σ) ve Cronbach Alpha (α) değerleri	91
Tablo 5.5	Araştırmada kullanılan stratejik tepkilere ilişkin faktör analizi sonuçları	93
Tablo 5.6	Bağımlı değişkenler ile bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon analizi sonuçları	96
Tablo 5.7	Model A için çoklu doğrusal regresyon analizi modeli	97
Tablo 5.8	Model A için çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları	98
Tablo 5.9	Model B için çoklu doğrusal regresyon analizi modeli	99
Tablo 5.10	Model B için çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları	100
Tablo 5.11	Model C için çoklu doğrusal regresyon analizi modeli	100
Tablo 5.12	Model C için çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları	101
Tablo 5.13	Model D için çoklu doğrusal regresyon analizi modeli	102
Tablo 5.14	Model D için çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları	103
Tablo 5.15	Model E için çoklu doğrusal regresyon analizi modeli	103
Tablo 5.16	Model E için çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları	104
Tablo 5.17	Model A, Model B, Model C, Model D, Model E için çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları	105
Tablo 6.1	Örnek olay ve anket çalışması araştırma yöntemiyle elde edilen sonuçların özeti	111

ÖNSÖZ

Çalışmamın her aşamasında beni yönlendiren, ilgi ve desteğini esirgemeyen değerli hocam Doç. Dr. Serdar KALE' ye,

Doktora çalışmamın başlangıcından itibaren yapmış oldukları katkılardan dolayı Sayın Prof. Dr. Şerif SAYLAN ve Sayın Prof. Dr. Murat GÜNAYDIN' a,

Doktora tezimin hazırlanmasında yardımlarını esirgemeyen arkadaşlarım Yrd. Doç. Dr. Nuray GEDİK, Yrd. Doç. Dr. Demet GÖNEN ve Yrd. Doç. Dr. Erkan KARAMAN' a,

Ayrıca tezime katkılarından dolayı Sayın Ramazan NAZAR' a,

Beni her zaman yüreklendiren, hayatımda oldukları için kendimi şanslı hissettiğim eşim Yrd. Doç. Dr. Fehmi ÇİVİCİ 'ye ve canım oğlum Bora' ma,

Ayrıca bugüne kadar verdikleri emek, sevgi ve destek için aileme, teşekkür ederim.

Balıkesir, 2010

Tülay ÇİVİCİ

1. GİRİŞ

Bir firmanın faaliyet gösterdiği çevre ile etkileşimi yaşamını sürdürmesi ve başarısı için önemlidir. Firmalar çevrelerinden önemli ölçüde etkilenmekte ve bu doğrultuda çevrelerine uygun örgütsel yapı ve uygulamalar benimsemektedir. Firma ile çevre etkileşimini konu alan yaklaşımdan Kaynak Bağımlılığı Teorisi ve Kurumsal Teori; teknik ve kurumsal çevre olmak üzere iki türlü çevrenin firma üzerinde etkisine odaklanmıştır.

Teknik çevre ürün ve hizmetin pazarda değişime uğradığı ve firmaların çalışma süreçlerini etkin ve verimli kontrolünden dolayı ödüllendirildiği çevre olarak tanımlanırken, kurumsal çevre kurallara uyduğunda ödüllendirildiği çevre olarak tanımlanmaktadır. Kurumsal çevresine uyum sağlayan firma kaynak sağlayıcıların güvenini kazanarak daha fazla kaynağa, daha kolay ulaşma imkanı bulabilmektedir. Kurumsal çevreye uyum sürecinde firmalar yönelik taklitçi, normatif, zorlayıcı kurumsal çevre baskılardan etkilenmekte, zamanla değişmeye ve birbirlerine benzemeye başlamakta, bunun sonucu olarak izomorfik bir yapı oluşturmaktadır. Kurumsal çevre baskılarına karşı firmalar farklı stratejilerle tepki vermektedir. Oliver [1] firmaların kurumsal çevre baskısına karşı verdiği tepkileri kabul etme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma ve manipülasyon başlıkları altında toplamıştır.

Bu çalışmada, bir yandan teknik faaliyetlerini yerine getirirken, öte yandan bu faaliyetleri düzenleyen kurallar, standartlar ve yasal düzenlemelerle de karşı karşıya kalan yapı sektöründeki firmaların kurumsal çevrelerine uyum sürecinde verdikleri stratejik tepkiler incelenmiştir. Önceki çalışmalarda [1-12] yapı sektörünün teknik çevre özellikleri ve yapı sektöründe faaliyet gösteren firmaların teknik çevrelerine karşı verdiği stratejik tepkileri konusuna odaklanılmış, yapı sektörünün kurumsal çevresinin özellikleri ve yapı sektöründe faaliyet gösteren firmaların kurumsal çevrelerine stratejik tepkileri konusu somut olarak ortaya konulmamıştır. Bu çalışmayı önceki çalışmalardan ayıran temel nedenlerden birincisi; literatürdeki bu

boşluğun dikkate alınıp yapı sektöründe kurumsal çevre tanımının yapılarak, kurumsal çevre baskısını oluşturan kurumsal süreç bileşenlerine karşı yapı sektöründe faaliyet gösteren firmaların izledikleri stratejilerin belirlenmesidir. İkinci olarak birçok araştırmacı tarafından, Oliver [1]'in ortaya koyduğu kurumsal çevre baskısına karşı firmaların stratejik tepkileri farklı alanlarda incelenmiş olmasına rağmen yapı sektörü bağlamında incelenmemiş olması dikkate alınarak nitel ve nicel olmak üzere iki farklı yaklaşımla konu incelenmiştir. Bunun için, “*kent suçları kent düşleri*” [13] belgesel filminden alınan 7 örnek olay incelenmiş, yapı sektöründe faaliyet gösteren firmaların kurumsal çevrelerine verdikleri stratejik tepkiler belirlenmiştir. Daha sonra, bir araştırma modeli önerilmiş, yapı ve imar yönetmeliğinin baskısına karşılık mimari tasarım bürolarının stratejik tepkileri ampirik olarak test edilmiştir.

1.1 Kapsam ve Amaçlar

Her bilimsel çalışmada olduğu gibi bu çalışmada kaynak sınırlamaları nedeniyle belirli bir kapsam içerisinde gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmanın kapsamının belirlenmesinde önemli rol oynayan kaynakların sınırları; (1) zaman, (2) finansal kaynaklar, (3) insanoğlunun düşünme ve yorumlama kapasitesidir.

Yapı sektöründe farklı meslek gruplarından çok sayıda aktör (örneğin; bireyler, gruplar, örgütler, firmalar, ülkeler vb.) rol almaktadır. Bu üretim sürecinde görev alan temel sosyal aktörler, tasarımı gerçekleştiren mimari tasarım ve mühendislik büroları, yapım sürecinde görev alan ana yükleniciler, alt yükleniciler ve yapı malzemesi tedarikçileridir. Bu çalışma kapsamında, ilk olarak örnek olay çalışmasında belgesel film [13]' de yer alan, yapı sektöründe faaliyet gösteren ve yatırım yapan firmaları içeren örnek olaylar; ikinci olarak, anket çalışmasında mimari tasarım büroları olarak belirlenmiştir.

Yukarıdaki paragrafta belirtilen kapsam çerçevesinde, bu çalışmanın amaçları;

1. Yapı sektöründe kurumsal çevrenin tanımlanması,
2. Yapı sektöründe kurumsal çevre baskısını oluşturan süreç bileşenlerinin ortaya konması,
3. Literatürde yer alan kurumsal çevre baskısına karşı stratejik tepkilerin yapı sektöründe faaliyet gösteren firmalar bağlamında nitel bir yaklaşım olan ve örnek olay çalışması yöntemiyle incelenmesi,
4. Literatürde yer alan kurumsal çevre baskısına karşı stratejik tepkilerin ve bu stratejik tepkilerin belirleyicilerinin yer aldığı araştırma modelinin yapı sektörü bağlamında kavramsal/nitel olarak incelenmesi,
5. Literatürde yer alan kurumsal çevre baskısına karşı stratejik tepkilerin ve bu stratejik tepkilerin belirleyicilerinin yer aldığı araştırma modelinin yapı sektöründe faaliyet gösteren mimari tasarım büroları için ampirik olarak test edilmesi,

olarak belirlenmiştir.

1.2 Çalışmanın Organizasyonu

Yapı sektöründe kurumsal çevrenin tanımlanması, kurumsal çevre baskısını oluşturan süreçlerin ortaya konması, kurumsal çevre baskısına karşı firmaların izlediği stratejilerin ve bu stratejilerin belirleyicilerinin incelenmesini amaçlayan bu çalışma 6 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, kapsam ve amaçlardan; ikinci bölüm, çevre-firma etkileşiminden; üçüncü bölüm, kurumsal çevre baskısına karşı firmaların stratejik tepkilerinden; dördüncü bölüm, yapı sektörü ve kurumsal çevresinden beşinci bölüm, araştırma yönteminden; altıncı bölüm sonuçlardan oluşmaktadır.

2. ÇEVRE-FİRMA ETKİLEŞİMİ

2.1 Giriş

Çevre ile *firma* etkileşimi literatürde farklı boyutlarda ve yaklaşımlarla ele alınmıştır. Bu konu tarihsel bir süreç içinde incelendiğinde, ilk yaklaşımlarda firmanın kapalı bir sistem olarak ele alındığı görülmektedir. Kapalı sistemler; çevresi ile ilişkisi olmayan bu nedenle çevresindeki sistemlerden hiçbir şekilde etkilenmeyen, kendini besleyen, kendisiyle yetinen, durağan, sıkı bir yapıya sahip sistemlerdir. Dolayısıyla kapalı sistemler çevresel değişime daha az duyarlıdır [14].

Sonraki dönemlerde araştırmacılar, firmaların çevreleriyle etkileşimi olan açık sistemler oldukları fikrini ortaya koymuşlardır. İlk olarak biyolog Ludwig von Bertalanffy [15] tarafından, yaşayan bir organizmanın çevresinden ayrıldığında, kısa bir süre içinde oksijen, besin ve su yetersizliğinden öleceğini bu nedenle, organizmaların açık sistemler olduğunu ve açık sistemlerin sürekli olarak çevreleriyle madde ve enerji değişimi yapmadan yaşayamayacaklarını savunmuştur. Böylece ilk kez açık sistem ve çevre faktöründen bahsedilmiştir. Açık sistemler çevreleriyle sürekli olarak etkileşimi olan, çevreden girdiler alıp ve bunları çıktı olarak değişime uğratan sistemlerdir [16]. Açık sistemler çıktılarını çevrelerine geri vererek sistemin döngüsünü sağlamaktadırlar. Açık sistemler değişim, gelişim ve büyüme göstererek sürekliliklerini sağlamak üzere düzenlenmiş dinamik süreçlerdir. Kapalı sistemlerin kendi içinde uyumlu olmasına karşın, açık sistemler çevresiyle uyumu seçmektedirler. Bu yaklaşımı temel alan yönetim ve örgüt çalışmaları, firmaları canlı bir organizma gibi görmekte çevresiyle etkileşim halinde olan bir varlık olarak tanımlamaktadır. Firmanın çevre sınırlarını, kontrolü altında olan değişkenlerle kontrolü dışında bulunan değişkenleri birbirinden ayıran hayali bir çizgi olduğunu savunmuşlardır. Bu sınırın dışında kalan her türlü faktörün çevreyi oluşturduğunu öne sürmüşlerdir. Bir firmanın açık bir sistem olduğunu öne süren bu yaklaşıma göre firmanın içinde bulunduğu çevre genel çevre olarak ele alınmıştır.

Genel çevre, tüm firmaları hiçbir fark gözetmeksizin çevreleyen ve çevre-firma etkileşim alanı bakımından en uzaktaki sınırlarını oluşturmaktadır. Firmanın genel çevresini etkileyen faktörler de beş ana grup içinde incelenmektedir. Bunlar; *sosyal, kültürel, yasal, politik ve teknolojik faktörler*dir.

Katz ve Kahn [17]'a göre, açık bir sistem olan firma çevresinden *girdi* almakta, *dönüşüm* evresinden sonra yine çevresine çıktı vermektedir. Çevre içindeki bu döngü yeniden girdi alma devrelerini tanımlama ve ayırma ile devam etmektedir. Çevreden enerji alma, işleme ya da alınan enerjinin sistem özelliği olarak bir tür ürüne dönüştürülmesi, o ürünün çevreye iletilmesi ve sistemin çevredeki kaynaklardan enerjisini yenilemesi özelliği ile kaynak edinme, bunların dönüştürülmesi ve çıktının elde edilmesi eylemlerinin bir döngü halinde sürmesi firmanın çevresi ile ilişkisini önemli kılmaktadır.

Firmaların *genel çevre* içinde ele alındığında çevre-firma etkileşiminin açıklanması güçleşmektedir. Bu nedenle birçok araştırmacı çevre-firma etkileşimini farklı yönleriyle ele almışlardır. Ackoff ve Emery [18] çevreyi sistemin parçası olmayan ancak değiştiğinde sistemin durumunda da değişikliklere neden olan ya da değişikliği üreten bir dizi öğeden ve onların özelliklerinden oluşan bir olgu olarak tanımlamıştır. Bazı araştırmacılar; çevreyi firmanın davranışlarını büyük ölçüde sınırlandıran bir olgu olarak tanımlamışlardır [19-23]. Bir başka grup araştırmacıya göre; çevre firmanın yapısını belirleyen bir değişkendir ve çevrenin dinamik ya da durağan oluşuna göre firmanın yapısal unsurlarının oluşumu da farklılık göstermektedir [19,20,22]. Durağan bir çevrede çalışan firmaların yapısı mekanik, dinamik bir çevrede bulunan firmaların yapısı organik yapı özellikleri göstermektedir. Lawrence ve Lorsch [20], bu değişik çevre koşullarında hangi tür firmaların etkin olacağı konusunda da iki temel kavram kullanmıştır; farklılaşma ve bütünleşme. Homojen bir çevrede faaliyet gösteren firmanın çevresine uygun özellikler geliştirecek şekilde farklılaşmakta, bütünleşme eğilimi göstermektedir. Duncan [23] çevresel belirsizlikten yola çıkarak basit-karmaşık ve durağan-dinamik kavramlarıyla çevreyi tanımlamıştır. Basit çevre, firma açısından daha az etken faktör içerirken, karmaşık çevre ise firma açısından kendisi ile ilgili daha çok değişken içermektedir. Durağan-dinamik çevre deyince de karar birimlerinin

yoğunlaşmak zorunda oldukları çevresel etkenlerin değişim derecesi anlatılmaktadır. Dill [24] çevreyi, teknik çevre olarak algılamıştır. Scott ve Meyer [25,26]'a göre; firmanın ekonomik ilişkilerine ve bağımlılıklarına vurgu yapılan *teknik çevre* ve çevrenin öngördüğü kural, norm ya da inançları ön plana çıkartan *kurumsal çevre* olarak tanımlanmaktadır.

2.2 Teknik Çevre

Bir firmanın içinde bulunduğu pazarda değişime uğrayabilecek ürünler ve hizmet ürettiği, aynı zamanda üstün performans gösterdiğinde, üretim sistemlerinin verimliliğini ve etkin kontrolünü sağladıklarında ödüllendirildiği çevre *teknik çevre*dir. Müşteriler, rakipler, tedarikçilerle değişim ilişkileri ve karmaşık teknolojilerin üretimde kullanılması teknik çevrenin en temel özelliklerindedir. Teknik çevre içinde firmalar enerjilerinin büyük bir bölümünü teknik süreçleri kontrol ve koordine etmeye ayırmaktadırlar [27-33].

Teknik çevre firmaların rekabet ortamında varlıklarını sürdürme çabasında oldukları bir çevredir. Scott ve Meyer [25, 26], teknik çevrenin, rekabet pazarı ile paralel bir yapı gösterdiğini vurgulamıştır. Firmalar rekabet ettikleri pazarda çevreden gelebilecek tehlikelere karşı kendilerini korumak istediklerinden bütün enerjilerini faaliyetlerini kontrol ve koordinasyona yoğunlaştırmaktadırlar. Teknik çevre firmanın doğrudan ilişki içinde olduğu kişi, topluluk ve firmalardan oluşur. Firmaların teknik çevresi ürün-pazar bileşenini sağladıkları ilişkileri kapsayan, dönüşüm süreci ve karar verme fonksiyonları ile ilgili özel çevresel faktörleri kapsayan alandır.

2.3 Kurumsal Çevre

Kurumsal çevre, kurallardan ve isteklerden oluşmaktadır. İsteklerin kaynağını, devlet tarafından yönetilen düzenli birlikler, meslek ve ticari topluluklar, yasal düzenlemeler, genel inanç sistemleri oluşturmaktadır. Bu çevrede firmalar,

çıktıların kalitesi ve üretim miktarına bakılarak değil doğru örgütsel yapılar ve kurumsal süreçler kullandığı için ödüllendirilmektedir. Örneğin, okullar, hastaneler rekabetin söz konusu olamayacağı örgütlerdir.

Kurumsal çevre beraberinde farklı kurumsal yapılarının oluşumları getirmektedir. Devlet, meslek grupları ve ticari birlikler en önemli kurumsal yapılardandır ve yasal düzenin kaynağı olarak toplumun yasal çatısını yöneten birimlerdir. Devletin baskı ve kontrolü, toplumdan topluma sektörden sektöre değişiklik göstermektedir. Meslek grupları, ticari birlikler ise sosyal anlamda baskı ve kontrolün kaynağı olup toplumsal problemlerin tanımlanmasında önemli rol üstlenmektedir. Meyer vd. [33]' e göre; *kurumsal çevre*, firmaların dışında oluşmuş kuralları, normları inançları ve efsaneleri içeren bir çevredir. Firmalar yaşamlarını sürdürebilmek için yalnızca teknik çevrelerinde verimli olmaları yetmemekte, kurumsal çevrelerine uyum sağlayarak kendilerini yasal kılmaktadırlar. Greening ve Gray [35], bir firmanın çevresinden gelen baskılara karşılık vererek, diğer yapıları taklit ederek ya da kurulu standartlara uyum sağlayarak yapısını şekillendirdiğini öne sürmektedir. Belli durumlarda hangi davranışların kabul göreceğini belirleyen yazılı olmayan kurallar olan normlar, yazılı kurallar ve yasal düzenlemeler kurumsal çevreye uyum için önemli unsurlar olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca, firmaların çevresiyle etkileşiminin rekabet, değişim ilişkisiyle sınırlı kalamayacağını, varlığını sürdürebilmesinde gerekli kaynağı bulması için yasallığını sağlaması gerektiğini de savunmuştur.

2.4 Teknik ve Kurumsal Çevrenin Karşılaştırılması

Teknik çevre; çıktı ve süreçle ilgilenmekte, rekabet, kaynaklar üzerine odaklanmaktadır. Ayrıca ekonomik ve stratejik yaklaşımlar firmaların teknik çevresinde anahtar rol oynamaktadır. *Kurumsal çevre* ise; firmanın devlet, sivil toplum örgütleri, mesleki birlikleri ile kuşatılmış çevrelerine uyum sağlamasını gerekli kılmaktadır. Kurumsal çevreyi oluşturan aktörler tarafından uygulanan baskılar ile örgütsel yapısı şekillenmektedir [28]. Dolayısıyla kurumsal çevre bileşenlerini baskı grupları (devlet, sivil toplum örgütleri, mesleki birlikleri)

oluştururken, dışsal kontrol mekanizması kurallar, yasal düzenlemeler, normlar oluşturmaktadır. Bir firmanın yaşamını sürdürmesi ve başarısı kıt kaynakların elde edilmesi ve kontrolü ile yakından ilişkilidir. Özellikle kurumsal çevrelerine uyum firmalara prestij, istikrar, yasallık, sosyal destek sağlamakta, bu da teknik çevresinde varlığını sürdürebilmesi için kaynaklara ulaşmada avantaj sağlamaktadır. Bir başka deyişle firmalar için kurumsal çevrenin sunduğu yasallığı kazanabilmek, aynı zamanda varlığını sürdürebilmek için gerekli olan kaynaklara kolay ulaşmanın ön koşuludur [36]. Tablo 2.1’ de kurumsal çevre ve teknik çevre; çevresel özellik, anahtar bileşen, baskı tipi, dışsal kontrol mekanizması, örgütsel başarı faktörü ve otonomiye baskın tehdit özellikleri bakımından karşılaştırılmıştır.

Tablo 2.1 Kurumsal ve teknik çevresinin karşılaştırılması [37].

İlgili Boyut	Kurumsal Çevre	Teknik Çevre
Çevresel İçerik	Politik ve yasal	Pazar
Anahtar Faktör	Yasallık	Kaynaklar
Baskı Tipi	Zorlayıcı, taklitçi, normatif	Rekabet
Anahtar Bileşen	Devlet ve mesleki birlikler	Kıt üretim faktörleri
Dışsal Kontrol Mekanizması	Kurallar, düzenlemeler, kontrol	Kritik değişim bağlılığı
Örgütsel Başarı Faktörü	Kurumsal kurallar ve normlara uyum	Kritik kaynakların kazanılması ve kontrolü
Otonomiye Baskın Tehdit	Devlet müdahalesi	Kaynak değişim paydaşları

Kurumsal çevreyle kurulan ilişkiler bir firmanın aktivitelerini yerine getirmek için kurumsal kurallara, norm ve düzenlemelere uyum yoluyla sosyal geçerlilik sağlarken, teknik çevre ile kurulan etkili ilişkiler firmanın üretimde verimlilik, kıt kaynakların kazanılması ve kontrolünü sağlamaktadır [36, 37]. Teknik çevre ekonomik ağırlıklı ve daha çok ürün, daha çok sermaye ağırlıklı iken kurumsal çevre sosyal destek ve firmanın sürekliliğini sağlamaya yönelimlidir. Teknik çevre çıktıları ile firma üzerinde kontrol sağlamaktadır. Kurumsal çevrede ise kurumsal süreçler firma üzerinde baskı ile kontrol sağlamaktadır [33].

Birçok çalışmada *teknik ve kurumsal* çevre birbirinden ayrı olarak kabul edilmektedir [37]. Fakat firmalar üzerinde hem teknik çevrenin hem de kurumsal çevrenin etkileri görülmektedir. Bazı araştırmacılar, teknik çevre ve kurumsal çevre arasındaki bu ayrımın karmaşa ve hataya neden olabileceğini öne sürerek bütünleşmenin daha gerçekçi yaklaşımlar sunabileceğini öne sürmüşlerdir [1, 37, 38].

Firmayı *teknik ve kurumsal* çevre içinde ele alan araştırmacılar iki yaklaşım öne sürmüşlerdir: Kaynak Bağımlılığı Teorisi [39] ve Kurumsal Teori [43]

2.5 Kaynak Bağımlılığı Teorisi

Çevre-firma etkileşimini inceleyen çalışmalardan biri de *Kaynak Bağımlılığı Teorisi*dir [39]. Bu yaklaşıma göre; çevre kıt kaynak olarak görülmektedir. Kaynak kıtlığı aynı çevre içinde faaliyet gösteren diğer firmaların ilişkilerini yöneten bir güç olarak kabul edilmektedir. Kaynak Bağımlılığı Teorisi, genel olarak firmaların içsel yapısına odaklı olmaktan çok, faaliyet gösterdikleri çevre ile ilgilenmektedir [41].

Kaynak Bağımlılığı Teorisi, 1960'larda ortaya çıkan açık sistem [17], 1970'lerde etkinlik kazanan firmalar arasında ilişkiler [42] ile sosyal ortamlardaki alışverişten doğan bağımlılık ve güç ilişkileri [43] gibi konuların yorumlanması sonucunda oluşan bir yaklaşımdır.

Kaynak Bağımlılığı Teorisi firmaların tümüyle kendi kendilerine yeterli olmadıklarını vurgulayarak, ihtiyaç duydukları kaynakları ve faaliyetleri tek başlarına sağlayamadıklarını savunmaktadır. Gereksinim duydukları kaynakları çevrelerinden temin etmek zorunda olduklarını, bunun içinde çevrelerindeki diğer firmalarla ilişki içine girmeleri gerektiğini belirtmektedir. Firma çevresiyle içsel ve dışsal olarak sosyal etkileşim içindedir (müşteri, tedarikçi, birlik, dernek, rekabetçi vb.). Bir firma kaynakların kıt olduğu bir ortamda, ihtiyaçlarını başka firmalardan temin etme yoluna gitmekte, sosyal etkileşim içine girdiği bu çevre firma için büyük önem taşımaktadır [22].

Firmalar sürekli etkileşim içinde oldukları bir dış çevrenin etkisi altındadır. Bu çevrenin firma için önemi, ihtiyaç duyduğu kaynakları barındırıyor olmasından ileri gelmektedir. Fakat kaynak edinme ihtiyacı tek başına çevreyi önemli kılmaz. Çevresini firma için önemli hale getiren, kaynak temin etmek için kurulan ilişkilerin bir bağımlılık hali yaratmasıdır [44]. Buradaki temel düşünce firmaların kendi kendilerine yeterli olmadıklarında, ihtiyaç duydukları bazı kaynakları çevresinden sağlayacaklarıdır [39]. Ancak bir firma için çevre her zaman güvenilir olmayabilmektedir. Çevredeki değişimler firmanın çevredeki yaşamını etkileyen belirsizliklere yol açabilecektir. Pfeffer ve Salancik [39]'a göre çevresel belirsizliğin firmanın kurduğu değişim ilişkilerinde önemli etkileri olmaktadır. Çünkü çevresel belirsizlik değişim ilişkilerinde kaynak akışının sürekliliğini zora sokmaktadır.

Firmalar kendilerini kuşatan çevreyle olan ilişkilerinde; kendi algıları ölçüsünde çevreyi değerlendirip uyum sağlamak veya güçleri ölçüsünde baskın bir yapı ile çıkarlarına uyduracak şekilde değiştirmeye çalışmaktadırlar. Baskınlık diğer birimlerin arzu edilen gerekli faaliyetleri yerine getirmesi için şartları kontrol altında tutmaktır [44].

Pfeffer ve Salancik [39], firmaların yaşamlarını sürdürmek için kaynaklara ihtiyaç duyduklarını kaynaklar elde etmenin kaynakları elinde tutanlarla etkileşmek anlamına geldiğini bu bağlamda firmaların çevrelerine bağımlı olduklarını vurgulamaktadır. Firmalar zorunlu oldukları kaynaklar için diğer firmalarla çatışmaktadır ve kaynakları kontrol ederek diğer firmalar üzerinde güce sahip olmaktadır. Bir firmanın yaşamını sürdürebilirliği kısmen çevresiyle baş edebilme yeteneği ile tanımlanmaktadır. İhtiyaç duydukları kaynakların sürekliliğinin sağlanması için pazarlık etmesi örgütsel hareketlerinin odağındadır.

Kaynak kıtlığı bir değişim ilişkisi için başta gelen bir nedendir. Fakat tek başına bir neden değildir. İstikrar, yasallık, etkinlik, ticari değişim usulü ve değişim ilişkilerinin nasıl sınırlandırılacağını gösteren yasal düzenlemeler, standartları vb. içine almaktadır.

2.6 Kurumsal Teori

Kurumsal teori, çevre-firma ilişkisinde kurumsal çevreye uyum sürecini tanımlamaktadır. Kurumsal teorinin açıklanmasında birçok araştırmacı farklı yaklaşımlarla kurum ve kurumsallaşma terimlerini açıklamıştır. Bu nedenle öncelikle kurumsal teorinin açıklanmasında kurum ve kurumsallaşma terimleri kelime anlamlarıyla açıklanacak, daha sonra farklı araştırmacıların kurum tanımları ve kurumsal teoriye yaklaşımları incelenecektir.

2.6.1 Kurum ve Kurumsallaşma

Kurum kelimesine karşılık gelen “*institution*” kelimesinin kelime anlamı, kurum, müessese, yerleşik yasalar, gelenekleri ifade etmektedir. Kurumlar, normlar, davranış kuralları, bir işi yapmanın genellikle kabul edilen yollar olarak tanımlanabilmekte sosyal, siyasal, ekonomik, eğitim vs. kurumlar olarak ayrılabilir [45].

Kurum belli işleri yerine getirmek amacıyla kurulmuş, yerlerinin rol ve statülerinin belli olduğu, uyulması gereken kuralların mevcut olduğu kontrollü yapılar olarak tanımlanmaktadır [46].

Sosyolojik anlamda kurum “toplumda organize olmuş, yerleşmiş, kabul edilmiş, prosedürleri, belli sosyal ilişkiler düzeni ve topluluğunu” ifade etmektedir. Örneğin; evlilik, mukavele, sigorta, işletme, el sıkışma, birer kurum örneğidir [47].

Toplum biliminde kurum, örgütlenmiş bir bütün oluşturan düşünceler, inançlar, gelenek-görenek ve davranışlara özellik kazanmış öğeleri (mallar, yapılar, belgeler, simgeler, vb) ve sürekliliği öngörmektedir. Değer ölçüleri ile bunların uygulamasını sağlayan araçlar, gereçler, mallar ve yapılardan ve onları zihinlerde pekiştiren bayraklar, rozetler, renkler, biçimler, gibi simgeler kurumu hafızalarda saklanmaktadır. Her kurum bir davranış, kurallar ve eylemler bütünüdür. Kurum,

sosyal kişilerin temel gereksinimlerini karşılamak amacıyla ortaya çıkmış, süreklilik kazanmış, yaygın sosyal örüntü, rol ve ilişki yapısıdır [48].

Hukuk ve toplum bilimi açısından kurum, toplumun din, dil, adalet, aile, mülkiyet, devlet gibi insanlarca oluşturulan belli düzen ve yasası, ilkesi bulunan manevi varlıklardan her biri olarak ifade edilmektedir [46,48].

Kurum, Türk Dil Kurumu'na (TDK), “evlilik, aile, ortaklık, mülkiyet gibi insanlar tarafından oluşturulan şey” olarak tanımlanmıştır [49].

Kurum toplumda organize olmuş, yerleşmiş, kabul edilmiş prosedürleri, belli sosyal ilişkiler düzeni ve topluluğunu ifade etmektedir. Herhangi bir olayın davranışın kurum sayılabilmesi bu olayın geçtiği çevreye, kişilerin amaçlarına, ilişkilerin özelliğine ve analiz edilecek konuya büyük ölçüde bağlıdır. Bir örgüt teorisi olarak kurumsallaşma, firmaların yapı ve davranışlarının sadece pazar koşulları tarafından değil baskılar, beklentiler, inançlar tarafından da etkilendiğini ifade etmektedir. Sosyal beklentiler, devletin beklentileri ve iş yapılan endüstri dalındaki iş yapma usulleri firmalar üzerindeki kurumsal baskılardır [50].

Selznick [51]; kurumsallaşmayı süreç olarak değerlendirmiş, “kararlı olmayan, istikrarsız, gevşek düzenlenmiş veya dar teknik faaliyetlerden uzaklaşarak düzenli, kararlı ve sosyal bütünleşme sağlayabilen yapıların ortaya çıkması” olarak tanımlamıştır. Kurumsallaşmayı uyum sağlama aracı olarak gören Selznick (1957), firmaları belirli hedeflere ulaşmak için teknik araçlar olarak görürken, kurumları teknik yapının da ötesinde değerlerin oluşturduğu yapılar olarak tanımlamaktadır. Firmalar kurumsallaşarak istikrar kazanmayı ve yasal olmayı hedeflemektedir [28].

Bir firmayı “özel amaçları başarmak için tasarlanmış mekanik bir alet” ve “firma üyelerinin sosyal karakterlerinden etkilenen ve çevre baskısı ile değişen” organik bir birim olarak tanımlayan Selznick [51] firmaların zaman içinde değişime uğrayarak kurum haline geldiğini savunmuştur. Ayrıca kurumsallaşmış olmayı, zaman içinde firma içinde gerçekleşen kendine has hikayesini yansıtan, firmada bulunan kişileri ve onu şekillendiren grupları belirten ve çevreye uyum sağlamanın

yollarını gösteren bir süreç olarak tanımlamıştır. Firmaların kuruluşundan bugüne kadar çalışmış personeli ile firmaya kişiliğini kazandıran onu hayata geçiren gruplarla, iç ve dış çevre baskılarına cevap vererek şekillendiğini savunmuştur. Bu kurumsal çevreye uyum süreci sonunda prosedürlerin, politikaların, rutinlerin firma için değer haline geldiğini öne sürmüştür. Selznick [51]' e göre firmalar değerlerle bezendikleri zaman kurum olmaktadır. Değerler, özellikle hikayeler, mitleri efsaneler ve metaforlar gibi vasıtalarla yayılmakta kurumsallaşmanın oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Selznick [51] firmanın misyonuna ve amacına ulaşması için kurumsallaşmanın önemli olduğunu vurguladığı çalışmasında, yöneticilerin en önemli rolünün değerleri korumak ve tanımlamak olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca kurumsallaşmayı değişken olarak görmüştür. Buna bağlı olarak bir firmanın zaman içinde kendine özgü yapısını değiştirebileceğini savunmuştur.

Scott [28]'a göre kurumsallaşma çevreye uyum sürecidir. İstikrarlı sosyal davranışı benimseyen yapı ve eylemlerden oluşan kurum, dışsal çevrenin etkisiyle şekillenmektedir. Kurumsallaşma sürecinde kurumsal çevreye uyum süreci, kabul edilmiş sosyal kültürel normlara uyumdan geçmektedir. Bu normlar sosyal gerçeklerden doğan prosedürler ve kurallardır. Bir firmanın kurumsal çevrede hayatta kalması benimsenen davranışların sosyal normlara uyumuyla ilişkilidir. Bu da firmaya, prestij, istikrar, yasallık, sosyal destek, dışsal ve içsel taahhüt, kaynaklara kolay ulaşma, personel hareketi, profesyonelleşme avantajı sağlamaktadır [1].

Kurumsal çevreye uyum, istikrarsız davranışlardan daha düzenli, kendi kendinin devamını sağlayan toplumun değer verdiği davranış kalıplarına geçiş süreci olarak tanımlanmaktadır. Kurumsal çevre-firma etkileşimini temel alan *Kurumsal Teori*, literatürde “eski” ve “yeni” kurumsal teori olarak iki kısımda incelenmektedir.

2.6.2 Eski Kurumsal Yaklaşım

Kurumsal Teori, çevre-firma etkileşimi bağlamında incelendiğinde teorinin ilk temelleri ortaya konulurken sosyoloji alanındaki gelişmeleri ele almak gerekmektedir. Sosyoloji alanında *Kurumsal Teori* konusunda ilk çalışmalar, Alman sosyolog

Max Weber ve ABD’li sosyolog Robert K. Metron tarafından yapılmıştır [33]. Max Weber tarafından geliştirilen bürokrasi yaklaşımında, kişiye göre değişmeyen, rasyonel bir örgüt yapısı oluşturması hedefi bulunmaktadır [47]. Bu çalışmalarını takiben Philip Selznick’in 1949 yılında geliştirdiği “doğal sistem modeli”, zaman içinde ayrıntılandırılarak eski kurumsal teorinin temelini oluşturmuştur. Doğal sistem modeline göre, firmalar hayatta kalmak için örgütsel yapılarını çevrelerine uyumlu hale getirmeleri gerekmektedir. Eski kurumsal teori, yapı ve uygulamaların şekillenmesinde çevrenin etkisinin yanında, yasaların etkisinin de önemine değinmektedir. Selznick, 1969 yılında yayınlanan “Yasa, Toplum ve Endüstriyel Adalet” (Law, Society and Industrial Justice) adlı çalışmasında *kurumsallaşmanın yasalaşma* biçimini aldığına vurgu yapmaktadır. Ona göre yasalaşma; amaçları ve etkileri dikkate alınmaksızın mekanik bir biçimde kuralların ve süreçlerin uygulanması anlamına da gelmektedir [52].

2.6.3 Yeni Kurumsal Yaklaşım

Meyer ve Rowan tarafından yayınlanan “Kurumsal Örgütler: Mit ve Seremoni Olarak Biçimsel Yapı” adlı makale, yeni kurumsal teorinin başlangıcı olarak kabul edilmektedir [40]. Meyer ve Rowan, kurumsal çevrelerde kültürel kuralların önemine odaklanmışlardır. Onlara göre, modern toplumlar kurumsallaşmış birçok kural ve biçim içermektedir. Bu sosyal kural ve biçimler, firmaların yapılandırılmasında önemli bir kurumsal süreçtir [29]. Meyer ve Rowan [53]’a göre, kurallar ortaya çıktıkça, firmalar bu kuralları yapısal unsurlar olarak benimseyerek yapılarını kurallar doğrultusunda şekillendirmektedir.

Meyer ve Rowan [53] değer sistemlerini oluşturan kurumsal çevre kamuoyu düşüncesi, eğitim sistemleri, yasalar, mahkemeler, ideolojiler, meslekler, yasal yapılar, ödüller, sertifikasyonla akreditasyon kurumları, devlet baskısı ve beklentileri oluşturmaktadır.

Di Maggio ve Powell [40]’ a göre; benzer ürün ve hizmetleri üreten firmaların oluşturduğu “örgütsel alanlar” (hastaneler, devlet okulları v.b.), yaşam

evrelerinin ilk aşamalarında yaklaşım ve biçim olarak kayda değer farklılıklar sergilemiştir. Fakat bu alanlar ortaya çıktıktan sonra, homojenleşmeye doğru karşı konulamaz bir güçle karşılaşmıştır. Bu örneklerin hepsinde çeşitli firmaların uygulamaları sonucunda bir örgütsel alanın ortaya çıkışı, yapılanması ve sonra da bu firmaların ve ayrıca o alana yeni giriş yapan firmaların homojenleşmesi görülmektedir. Aynı çalışma hattında bulunan ve birbirinden çok farklı olan firmalar, belirli bir alanda yapılanınca bu firmaları birbirine benzer olmaya iten güçlü kuvvetler ortaya çıkmakta ve firmalar da hedeflerini bu doğrultuda değiştirerek yeni uygulamalar geliştirmektedir [54].

Hem eski hem de yeni kurumsal teori, temelinde dış çevrenin örgütsel yapı ve uygulamalar üzerindeki etkisini vurgulamakta, çevreyi teknik ve kurumsal çevre olarak ikiye ayırmaktadır. Yeni kurumsal yaklaşım teknik çevreden çok kurumsal çevreye önem vermiştir. Bu çevre içinde firmanın sosyal kurallara uyumu ile ilgili yasallığı önemseyen bir bakış açısıyla değerlendiren yeni kurumsal yaklaşımda önemli bir kavram olarak “*izomorfizm*” ve “*kurumsal baskılar*” ön plana çıkmıştır.

2.6.3.1 İzomorfizm

Kurumsal çevreye uyum sürecinde firmanın farklı tipte baskılardan etkilendiklerini ortaya koyan bazı araştırmacılar, bu baskılar sonucu firmaların zamanla değişmeye ve birbirlerine benzemeye başladığını izomorfik bir yapı oluşturduğunu ortaya koymuşlardır. Di Maggio ve Powell [40], aynı çevresel koşul altında bir firmanın diğer firmaya benzemesi olarak tanımlanan *izomorfizmi* Kurumsal Teorinin merkezi ilkesi olarak kabul etmiştir.

Scott [31]’ e göre aynı çevre içinde bulunan firmalar birbirlerinde başarılı buldukları tutumları model olarak almakta, içinde buldukları çevrenin formal veya informal baskıları sonucunda yasallık kazanmaya çalışarak çevreye uyum çabası içinde olmaktadır. Firmaların etkileşim ve değişimi, firmalar arasında bilgi, insan kaynakları, kaynak paylaşımıyla olduğu kadar, firmaların yapısal, personelle ilgili ve

prosedürlerle ilgili konularda da olmaktadır. Zald ve Dalton [55] bu değişim sürecini izomorfizm olarak tanımlamıştır.

Aynı çevresel koşul altında bir firmanın diğer firmaya benzemesi için uygulanan baskı sürecinin sonucu olarak tanımlanan izomorfizmin temelde iki tipinden bahsetmek mümkündür [33, 56]; *Rekabetçi İzomorfizm*, ve *Kurumsal İzomorfizm*

Rekabetçi İzomorfizm; pazardaki rekabeti ve rasyonel bir ekonomik sistemi vurgulayan bir yaklaşımdır. Pazardaki rekabetle birlikte faaliyet alanının ekonomik özelliklerini vurgulayan rekabetçi izomorfizm rekabetin varlığını gerekli kılmaktadır. Buna göre; firmalar pazardaki yenilikleri takip ederek rekabet avantajı kazanabilmektedir [56]. Firmalar üzerindeki ekonomik baskılar ve işletmelerin verimli olma endişesiyle bu baskılara uyması sonucu birbirine benzer yapılar oluşturması rekabetsel izomorfizme örnektir [33]. Bunlar rasyonel bir örgüt yapısı özelliklerindedir. Fakat firmalar yalnızca müşteri kazanmak veya kaynaklar için rekabet etmemekte politik güç, sosyal ortamda varlığını göstermek ve bu ortamda yasallığını kabul ettirmek içinde mücadele vermektedir.

Kurumsal İzomorfizm; aynı sektörde çalışan firmaların benzer çevresel baskılara maruz kalacaklarından, çevrenin beklenti ve zorlamalarına paralel örgütsel yapı özelliği göstermesinden ortaya çıkmıştır [33]. Kurumsal izomorfizm kavramı Di Maggio ve Powell [40] tarafından geliştirilmiştir. Kurumsal izomorfizm modern örgütlerin önem verdiği seremoniler ve politikaların anlaşılmasında önemli bir araç olarak benimsenmektedir [40]. Firmalar kurumsal çevreleri tarafından baskılarla izomorfizme zorlanmaktadır.

2.6.3.1.1 Kurumsal Baskılar

Kurumsal izomorfizm, firmaların kurumsal çevrelerinde etkili olan çeşitli baskılardan kaynaklanmaktadır. Kurumsal çevrenin şekillenmesinde önemli unsurlar olan bu baskılar niteliklerine göre; *taklitçi*, *normatif*, *zorlayıcı* baskı olmak üzere üç

başlık altında incelenmiştir. *Taklitçi baskılar*; firmanın çevresel belirsizliğinden doğan ve firmaların başarılı buldukları firmaları model alması olarak tanımlanır. *Normatif baskılar*; firma içi normlara uyum ve prosedürlerin tanımlanması için çabayı tanımlamaktadır [40]. *Zorlayıcı baskılar*; formal veya informal baskılar sonucunda politik ve meşruluk kazanma ihtiyacından doğmaktadır.

2.6.3.1.1.1 Taklitçi Baskılar

Taklitçi baskılar, amaçların yeterince açıklanamadığı durumlarda ve belirsizlik ortamında firmaların başka firmalara benzeme isteğinden doğan bir süreçtir. Teknolojinin anlaşılamadığı hedeflerin belirsiz olduğu, politik ve ekonomik belirsizliğin yoğunlaştığı durumlarda firmalar buldukları çevrede başarılı buldukları ve meşruluğunu kabul ettirmiş firmaları model alma yolunu seçebilmektedir. Firmaların bazen etkinliklerini arttırmak için özellikle belirsizlik ortamında sıkça başvurdukları bir davranıştır. Firmalar belirsizlik ortamında çözüm yollarının maliyetli olması durumunda bir başka firma tarafından denenmiş ve etkinliği kabul edilmiş davranışları taklit etme yaklaşımını daha az maliyetli bulabilmektedirler. Firmaların başarılı buldukları ve meşruluğunu kabul ettirmiş firmaların yapısını kendi yapısına uyarlaması problemi çözmekten daha kolay olabilmektedir. Taklitçi firmalar yaşamlarını sürdürebilecekleri yapıları, stratejileri bulmaya çalışırlar. Çoğu kez model alınan firmanın bundan haberi olmamaktadır. Ayrıca firma tarafından planlanmış bir davranış biçimi değildir. Kurumsal çevredeki belirsizlik *Taklitçi Baskıyı* oluşturan bir güçtür [30, 40, 50]. Firmaları birbirine benzemeye iten kurallar, normlar ve değerler kurumsal çevrede olmadığında, karmaşık ve belirsiz bir ortam doğmakta, firmalar yaşamlarını sürdürebilmek için başarılı buldukları, karlı ve meşruluğunu kabul ettirmiş firmaları taklit edebilmektedir. Bazen firmaların taklit etme çabası yenilikler yaratılabilmektedir. Örneğin; firmalar ekonomik kriz gibi belirsizlik durumlarında zarardan en az etkilenen firmaların hareket ve stratejilerini aynen taklit etme eğiliminde olabilmektedirler.

Özetlemek gerekirse,

- Çevredeki belirsizlik ne kadar fazlaysa başarılı firmalar o kadar fazla taklit edilmektedir,
- Bir firmanın hedefleri ne kadar belirsiz ise başarılı firmaları taklit etme eğilimi o kadar fazladır.

2.6.3.1.1.2 Normatif Baskılar

Bir kurumsal çevrede herhangi bir sektörde faaliyet gösteren firmalar bu kurumsal çevrede oluşmuş normlar ve değerlere uyum göstermeye itilmektedir. Burada dayatılan kuralların sonucu firmaların birbirine benzemesinden söz edilmemektedir. Fakat firma bulunduğu kurumsal çevreye kendini kabul ettirebilmek için bu norm ve değerlere uyma zorunluluğu hissetmektedir. Örgütsel yapılarını ve aktivitelerini kurumsal çevrelerce kabul görmüş normlarla şekillendirebilmektedir. Di Maggio ve Powell [40] bu tip davranışı kuralcılık veya normlara uyum olarak adlandırmakta ve profesyonelleşmiş alanlarda bulunabileceğini öne sürmektedir. Normatif baskılar temel olarak bir firmanın üye olduğu mesleki kurumların tavsiyesine, firma içi normlara, prosedürlere uyumunu içermektedir [33]. Normatif baskılar, profesyonelleşmeden bahsetmektedir. Profesyonelleşme; belli meslek mensuplarının o meslekteki üretimi denetlemek, mesleğin meşruluğu için temel oluşturmak adına, mesleğin şart ve yöntemlerini geliştirmek için verdikleri kolektif mücadele olarak açıklanmaktadır. Özetlemek gerekirse,

- Bir alandaki profesyonelleşmenin düzeyi ne kadar fazlaysa, kurumsal izomorfizm o kadar fazla olmaktadır.
- Bir alandaki yapılanmanın kapsamı ne kadar fazlaysa, kurumsal izomorfizm derecesi o kadar artmaktadır.

2.6.4.1.3 Zorlayıcı Baskılar

Bir firmanın içinde bulunduğu çevreye uyum yönündeki dışsal baskılar zorlayıcı baskılardır. Devlet düzenlemeleri, kanunlar, tüzükler, yönetmelikler, gibi etkenler firmayı belirli bir biçimde davranmaya zorlamaktadır [40]. Zorlayıcı baskılar, firmaları kurumsal çevreye uyuma zorlayan önemli bir etkidir. Kamu ihalelerinde TSE-ISO 9000 belgelerine sahip olunması zorunluluğu gibi, Avrupa birliği üyesi ülkelerinden bir tanesine ihracat yapabilmek için CE markalamasına sahip olması zorunluluğu gibi uluslararası baskılar ilk akla gelen örneklerdir [57]. Firmaların aktivitelerini sürdürdüğü çevredeki yasal işleyiş firma üzerinde önemli etkilere sahiptir. Bunların içinde en güçlü baskı devlettir. Devlet düzen ve süreklilik için vardır ve kurallarla bu dengeyi sağlayabilmekte, bazen güç ve otoritesini kullanabilmektedir. Bu nedenle devletin yasal ve teknik beklentileri az bir dirençle karşılanmaktadır. Özetlemek gerekirse,

- Bir firmanın diğer firmaya bağımlılığı arttıkça, yapı ve uygulama bakımından benzerliği de artmaktadır.
- Belirli bir alanda devlet ile ilişkiler ne kadar fazlaysa eşbiçimlilik o derece artar.

Ülkemizde zorlayıcı baskı oluşturan *hukuk kurallarının* Devletçe yaptırıma bağlanmış olması diğer toplumsal davranış kurallarından ayıran en temel özelliktir. Uyulması zorunlu kurallar olması dolayısıyla hukuk kuralları firmanın kendi isteğiyle uymadığı durumda devletçe uymaya zorlanabilmektedir. Hukuk kurallarına aykırı davranış halinde bir devlet tepkisiyle karşılaşılacağı öngörülmektedir. Hukuk kurallarının yaptırımı, aykırı davranıldığında o davranışta bulunanlar için hukukça öngörülen sonuçtur. Hukuk kurallarına uyulmasını sağlamak üzere devletçe başvuracak zorlayıcı güç uygulaması, durumun özelliğine göre değişik biçimde olabilir. Türk hukukunda yaptırım biçimi a) *ceza*, b) *tazminat*, c) *zorla yaptırma*, d) *geçersizlik*, *hükümsüzlük*tür. Türk Hukuk sisteminin en temel özelliklerinden biri a) *kamu hukuku*; devletle ilgili olan hukuk b) *özel hukuk*; bireysel çıkarlar ile ilgili olan hukuk, ayırımına dayanmasıdır. Türkiye Cumhuriyetinin hukuk sisteminin kaynakları üç grupta toplanabilmektedir. Bunlar a) *yazılı kaynaklar* (Anayasa, kanunlar, Kanun hükmünde Kararname, Tüzükler, Yönetmelikler, genelgeler) b) *yazılı olmayan bağlayıcı kaynaklar* (örf ve adet kuralları) c) *Bağlayıcı Olmayan*

yazılı kaynaklar (mahkeme içtihatları, doktrin)dir. Dünyada en öne çıkan hukuk sistemlerinden Kara Avrupası Hukuk Sistemi (Roma Hukuku Geleneğine Bağlı Hukuk Sistemi) ve İngiltere, ABD gibi ülkelerin benimsediği Common Law dır. Türkiye cumhuriyeti genel olarak yazılı hukuk sistemi olan Kara Avrupası Hukuk Sistemine bağlıdır. Dolayısıyla Türkiye’de hukuk kuralları esas itibarıyla Anayasa ile belli edilen yetkili organlarca yazılı olarak çıkarılmaktadır. Yazılı kaynaklardan, T.C. Anayasasında devletin yönetim biçimini tanımlanarak *yasama, yürütme, yargılama* güçlerinin nasıl kullanılacağını göstermektedir. Kamu haklarını bildiren *Anayasa* yasal hiyerarşinin en üst kademesinde bulunan temel yasadır. *Kanun*: TBMM tarafından Anayasaya uygun olmak şartı ile sınırsız çıkarılabilir. *Kanun hükmünde kararname*: Bakanlar kurulunca belli konularda Anayasaya aykırı olmamak şartı ile çıkartılır. *Tüzük*: Herhangi bir kanunun uygulanmasını göstermek amacı ile bakanlar kurulunca çıkartılır. Danıştay inceler. *Yönetmelik*: Başbakanlık, bakanlıklar ve kamu tüzel kişilerin (Belediye, valilik, TRT, RTÜK, Üniversiteler vb.) görev alanlarını ilgilendiren konularda çıkarttıkları kanunlardır. *Genelge*: Kamu kuruluşlarının kendi içinde yönetmelik, tüzük, kararname gibi yazılı kuralların yayınladıkları belgelerdir.

Ülkemizde Devletin üç temel organı düzenleme mekanizmasını içermektedir. Bunlar; a) yasama, b) yürütme c)yargıdır. Bu organların her biri düzenlemelerle ilgili bazı sorumluluklara sahiptir. Yargı yetkisi farklı organlara farklı düzeylerde kullanılmaktadır. Türkiye’de yargı yetkisi bağımsız mahkemeler ve yüksek yargı organları tarafından kullanılır. Anayasa’da işlevsel yönden üçlü yargı sistemi benimsenmiş ve buna göre yargı mercileri adli yargı, idari yargı ve özel yargı yerleri biçiminde ayrılmıştır. Yürütme yetkisi ve görevi, Cumhurbaşkanı ve Bakanlar Kurulu tarafından, Anayasaya ve kanunlara uygun olarak kullanılır ve yerine getirilir. Yargı yetkisi, Türk Milleti adına bağımsız mahkemelerce kullanılır [58,59].

2.7 Kaynak Bağımlılığı Teorisi ve Kurumsal Teori' nin Karşılaştırılması

Firmanın faaliyet gösterdiği teknik çevrenin öneminin vurgulandığı yaklaşımlardan biri olan Kaynak Bağımlılığı Teorisi (Pfeffer ve Salancik, 1978) ve kurumsal çevrenin firmanın yaşamını sürdürmesinde ne derecede etkili olduğunu öne çıkaran kurumsal Teori [40, 53, 60-62], birbirinden farklı ve benzeyen yönleriyle bu bölümde ele alınacaktır.

Kurumsal Teori firmaların yaşamlarını sürdürmek için *kurumsal çevre*lerine uyum sağlaması gerektiğini savunmaktadır. Kurumsal Teoriye göre, firmalar kurumsal çevreden etkilenmekte yasallıklarını kabul ettirmek için kurumsal çevrenin kural, norm ve inançlarına uyum göstermektedir. Bu konuda herhangi bir seçim şansı yoktur. Kaynak Bağımlılığı Teorisinde ise, firmaların etkili ve verimli çalışması beklentisinde olan *teknik çevre* vurgulanmaktadır. Kastedilen çevre firmaların kaynak elde ettiği, ürün veya servis ürettiği çevredir. Kaynak Bağımlılığı Teorisi firmanın yaşamını kaynak teminine bağlamaktadır. Bu çevrede firmalar amaçlarına ulaşmak için çeşitli değişim ilişkileri kurmakta, kaynak elde etmek ve elinde tutmak için aktif davranışlar gösterebilmektedir. Kurumsal Teorisyenler, benzerliğin hayatta kalan değerini, kurumsal çevre ile birlikte ve bağlılığın uygunluğunu da dış kurallar ve normlarla vurgulamışlardır. Covalleski ve Dismith [63]'e göre kurumsal perspektifte genel tema firmanın yaşamını sürdürmesi sosyal normlarca kabul edilebilir davranışlar göstermesidir. Örgütsel uyumluluk kurumsal gereklilik ve kurumsal normlara itaatle ilgilidir. Kurumsal Teorinin vurgu yaptığı “uyum” literatürde; prestijin yükselmesi, istikrar kazanmak, yasallık kazanmak-meşrulaşmak, sosyal destek kazanmak, içsel ve dışsal yükümlülükler, kaynak girişi, kişisel hareketler, yönetim içinde uygunluk, profesyoneller içinde kabul, ve “sorgulamaya açık olmayan” olarak ifade edilmektedir [25-27, 34, 36, 40, 53, 64]. Kaynak Bağımlılığı Teorisi bunun tersi olarak, çevreye uyum konusu ayrıntılı olarak açıklanmamıştır. Kaynak Bağımlılığı teorisyenleri, problemleri dayanışmalar ve aktif bir şekilde belirsizliğe adapte olmanın örgütsel gerekliliğini önemle vurgular [1].

Kurumsal Teori çevresel analiz düzeyini makro ölçekte tutarken, Kaynak Bağımlılığı Teorisinde analiz düzeyi mikro ölçektedir. Her iki teoride de örgütsel davranış seçimi çeşitli çevresel baskılarla [25-27, 39, 65] sınırlandırılmıştır. Firmalar hayatta kalabilmek için çevrenin talep ve beklentilere karşı uyumlu olmalıdırlar ve aynı ortak çevrede birbiriyle içsel bağlantılıdır [39, 40, 66].

Kurumsal Teoride firmalar aynı kurumsal çevreyi paylaşan birbirinden farklı firmaların zaman içinde birbirine benzediklerini savunmaktadır [1]. Kaynak Bağımlılığı Teorisinde çevre, firmanın kaynak elde etme bakımından bağımlı olduğu diğer firmalardan oluşan bir çevredir ve belirsizlik içermektedir. Firmanın kaynakları elde etmek için mücadele etmesi gerekmektedir. Firma diğer firmalarla bağlantı kurarak veya çalışma alanını değiştirerek bulunduğu çevreyi etkileyebilmektedir.

Kurumsalcı Teorisyenler [26-27, 39, 40] firmanın çevre içinde yaşamını sürdürmesi çevresel kurallar ve normlara sıkıca bağlı olmasıyla kurumsal çevreyle uyumlu olmasına bağlı olduğunu vurgularken *Kaynak Bağımlılığı teorisyenleri* çevresel belirsizliklerden ve çevreye adaptasyondan bahsetmişlerdir ve kaynak akışının kontrolü ve yönetimiyle ilgilenmektedir. *Kaynak Bağımlılığı Teorisyenleri* yoğun olarak firmaların çevre içinde davranış seçimine odaklanmışlardır. Firmalar kritik kaynaklar üzerinde etkili olmak veya çevresel bağımlılığı manüple etme üzerine çalışmaktadır. Diğer taraftan Kurumsal Teori çevresinin yasal ya da yapısal uygunluğunu benimsemektedir. Kurumsal Teori itiraz etmeden kabul edilen normlar ve inançlar kapsamında seçim şansı olmayan davranışları yapabilme yeteneğini tanımlamaktadır.

Kurumsal Teorisyenler kurumsal çevrenin kolektif normları yada profesyonellerin beklentileri ve devlet baskısına karşı tepkilerinde rutinler, faaliyetler ve örgütsel yapının taklit edilmesi veya kopyalanması üzerine odaklanmıştır [36, 40, 62, 67]. Çeşitli çalışmalarda firmaların kurumsal çevre baskısı karşısında, kurumsal kurallar ve beklentilere uyumun nasıl gerçekleştiği incelemiştir [68, 69]. Kaynak Bağımlılığı Teorisyenleri örgütsel istikrarın nasıl başarılabileceğini tartışmışlardır.

Çevresel belirsizliği azaltmak, önemli kaynakları elinde tutmak için güç, kontrolü sağlayarak istikrarın sağlanabileceği görüşündedirler.

Bu iki perspektifin ayrıldığı noktalardan biri de güç ile ilgilidir. Kaynak temelli yaklaşımda istikrar sağlamak çevresinde güçlü olabilmek için firmanın partnerleri ya da kaynaklar üzerinde etki ve kontrol derecesiyle ilişkilendirilmiştir. Kurumsal teoride izomorfizm üzerinde durmaktadır [40]. Kurumsal Teori örgütsel güç veya kontrolden daha çok gelenek görenek, alışkanlıklar ve uyumluluk üzerinde durmaktadır [1].

Hem Kurumsal hem de Kaynak Bağımlılığı Teorisyenleri, firmaların istikrar ve meşruluğunu elde etmeye çalıştıklarını ileri sürmektedirler. Gerek sosyal, gerekse kaynak elde etme beklentisiyle olsun firmaların yaşamlarını sürdürmesi dış çevrelerinin isteklerine ve beklentilerine verdikleri tepkilerle bağlantılıdır [1].

Örgütsel davranış güdülerinin altını çizen Kurumsal teori ve Kaynak Bağımlılığı Teorisi, iki bakış açısı arasında farklılık göstermektedir. Kurumsal Teorisyenleri devlet baskılarına, mesleki beklentilere, örgütsel çevrenin normlarına tepki olarak yapıların aktivitelerin ve rutinlerin taklidi ya da kopyalanmasına odaklanmaktadır. Çeşitli çalışmalar kurumsal özelliklerin nasıl aktarıldığını, muhafaza edildiğini ve zaman içinde kurumsal kural ya da beklentilere karşı uyumun sonucu olarak nasıl değişime dirençli hale geldiğini göstermektedir. Tam tersine, Kaynak Bağımlılığı Teorisyenleri, örgütsel istikrarın sağlanması ve çevresel belirsizliği azaltılması amacıyla kaynağı elinde tutmanın önemini savunmaktadırlar [1].

Her ne kadar Kaynak Bağımlılığı Teorisi, kaynak elde etmek ve yönetmek için amaç için meşruluk üzerine vurgu yapsa da, kabul edilebilen davranışın dıştan empoze edilmiş kriterlerine boyun eğmek yerine yönetme ya da kontrol etme potansiyeli üzerinde dursa da, her iki bakış açısı da aynı zamanda, kaynakları harekete geçirmek ve sosyal değeri gösterme amacı için meşruluk elde etmenin önemini vurgulamaktadır. Çevreyi kontrol etmede, kontrolün derecesindeki

farklılıklar, aynı zamanda çevreye karşı örgütsel uygunluğun tahmin edilen faydası için imalar içermektedir.

Kurumsal Teori ve Kaynak Bağımlılığı Teorileri arasında belirgin farklılık, dışsal baskılara ve beklentilere firmaların davranışlarında direnç, aktivite, bireysel çıkarların derecesinde farklılıklar göstermektedir. Kaynak Bağımlılığı bakış açısından, baskılara karşı gelmenin avantajı; karar vermede özerklik ya da sağduyuyu muhafaza etme yeteneği, yeni ihtimaller ortaya çıktığında süregelen adaptasyona izin verme esnekliği ve örgütsel amaçlarla uyumlu olarak çevreyi kontrol etme veya değiştirme toleransı içermektedir. Kurumsal Teori, hem firmaların dış taleplere hükmetme veya meydan okuma yeteneklerini hem de bu tip stratejileri takip eden firmaların yararsızlığını önemsiz kılma eğilimindedir. Tablo 2.2' de Kurumsal ve Kaynak Bağımlılığı Teorileri arasında farklılıklar özetlenmiştir.

Tablo 2.2 Kurumsal ve Kaynak Bağımlılığı Teorilerinin karşılaştırılması [1]

Neden olan faktörler	Temel Varsayımlar	Farklılıklar	
		Kurumsal Teori	Kaynak Bağımlılığı Teorisi
Örgütsel Davranış İçeriği	Örgütsel seçim çevresel baskılardan etkilenir	Kurumsal çevre Seçim şansı yok	Teknik Çevre Aktif seçim davranışı
	Örgütsel çevre kolektiftir ve birbirine bağlıdır	Ortak normlara ve inançlara uyum	İçsel bağımlılıkla uğraşır
		Görünmez baskılar	Görünür baskılar
	Firmanın yaşamını sürdürmesi dış çevre isteklerine ve beklentilere verdiği tepkilerle bağlantılıdır	İzomorfizm	Adaptasyon
		Kurallara ve normlara uyum	Kıt kaynakların yönetimi
	Firma hayatta kalmak ve gelecekte neler olacağını bilmek ister	Firmanın yaşamını sonsuza kadar sürdürmesi	Belirsizliğin azalması
		Gelenek görenek	Güç ve etki
Örgütsel Davranış Güdülleri	Firma yasallık peşindedir	Sosyal değerler	Kaynakların seferber edilmesi
		Dış çevredeki kriterlere uyum	Dış çevreyi kontrol
	Firmalar ilgi odaklıdır	Kurumsal İlgi	Politik ve rasyonel ilgi
		İtaat	İtaat yok

3. KURUMSAL ÇEVRE BASKISINA KARŞI FİRMALARIN STRATEJİK TEPKİLERİ

3.1 Giriş

Kurumsal çevre baskısına karşı firmaların nasıl tepkiler verdikleri konusu birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir. Önceki çalışmalar; bir sektörde bulunan bütün firmaların kurumsal baskıların etki alanı içerisinde olduğunu fakat hepsinin bu baskılardan aynı yönde etkilenmediklerini, aynı şekilde algılasalar bile kurumsal çevre baskılarına aynı şekilde tepki vermediklerini göstermektedir [34, 40, 53]. Bu nedenle aynı durumu farklı şekilde algılayan firmaların kurumsal çevrelerini farklı şekillerde yorumlayarak, farklı stratejik tepkiler vermesi kaçınılmazdır [35]. Firmalar bazı durumlarda pasif uyum içinde olabildikleri gibi, bazı durumlarda ise kurumsal çevrelerinden gelen baskılar sonucu şekillenen örgütsel yapısını gerçek işleyişinden ayırmakta veya kurumsal baskıları manüple edecek aktif stratejik tepkiler geliştirebilmektedir [1].

Di Maggio ve Powell (1983), kurumsal çevrenin *demir kafes* olmadığını, teknik çevredeki dinamiklerinde firmaların kurumsal çevrelerine karşı izledikleri stratejilerde etkili olduğunu savunurken, firmaların pasif bir uyum içinde olabilecekleri gibi aktif davranışlar da gösterebileceğini ifade etmiştir. Araştırmacılar [29, 40] bu noktada “*kurumsal çevre baskısına karşı stratejik tepkiler*” konusu için önemli bir bakış açısı geliştirmişlerdir. Bu konuda ilk çalışmalarda araştırmacılar [40, 53] kurumsal baskılara tamamen uyumdan bahsederken, daha sonraki çalışmalarda [29, 40, 63, 69] kurumsal baskılara uyum göstermenin veya direnmenin bir stratejik seçim olacağı görüşündedir. İlk çalışmalardan elde edilen sonuçlar “kurumsal baskılara firmalar nasıl stratejik tepkiler veriyor ve hangi faktörler bunları etkiliyor” konusuna önemli bir altyapı oluşturmuştur [70]. Oliver [1]’ın, “kurumsal çevre baskısına karşı stratejik tepkiler” konusunu incelediği çalışmasının da çekirdeğini oluşturmuştur. Oliver [1], kurumsal baskılara karşı

firmaların tepkilerinin stratejik bir seçim olduğu varsayımı üzerine kurduğu çalışmasında, kurumsal çevrenin firmayı etkilediği gibi firmanın kullanacağı stratejileri de belirlediğini savunmuştur.

Oliver [1] firmaların kurumsal çevreye uyum sürecinde pasif uyumdan aktif dirence doğru derecelendirilebilen beş farklı stratejiden yararlanarak tepki verdiğini ortaya koymuştur. Bunlar;

1. Kabul etme (Kurumsal isteklere tamamen uyma)
2. Uzlaşma (Kurumsal isteklere kısmen uyma)
3. Kaçınma (Kurumsal baskılara uymama)
4. Meydan Okuma (Aktif olarak kurumsal baskılara uymama)
5. Manipölasyon (Kurumsal baskıları aktif olarak değiştirme)

Tablo 3.1’de bu stratejik tepkiler pasiften aktife doğru sıralanmış, davranış örnekleriyle açıklanmıştır [1].

Tablo 3.1 Kurumsal baskılara karşı firmaların izlediği stratejiler [1]

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

3.2. Kabul Etme

Kabul etme, firmaların kurumsal çevre baskısına tamamen uyma davranışı göstermesiyle açıklanabilmektedir. Bu strateji kurumsal çevre baskısına karşı firmaların pasif bir tepkisini ifade etmektedir. Firmalar kurumsal çevrelerinden gelen baskılara karşı kabul etme stratejisini farklı taktiklerle uygulayabilmektedir. Bunlar; gelenek, taklit ve itaat taktikleridir [1].

3.2.1 Gelenek

Gelenek; doğru olarak kabul edilen normların kuralların ve değerlerin bilinçsizce olduğu gibi kabul edilmesini içermektedir. Çoğu kez bu davranış planlanmadan bilinçsizce yapılmaktadır. Bir firma kurumsal çevresinde doğru olarak kabul görmüş eylemleri, kural ve normları, tarihsel olarak tekrarlanan pratikleri uyguladığında sosyal statü kazandığını düşünüyorsa bu davranışları gelenekselleştirmektedir [28]. Örneğin, öğretmen- öğrenci, gemi kaptanı ve personel, gibi kurumsallaşmış roller ve bu eylemlerin geleneksel tanımları buldukları çevrelerince yapılmıştır [1].

3.2.2 Taklit

Taklit; taklitçi izomorfizm mantığını içermektedir. Firmaların profesyonel kurum ya da danışmanlık şirketlerinin tavsiyeleri doğrultusunda veya çevresindeki başarılı firmaların tutum ve davranışlarının model alınması eylemini içermektedir. Firmalar çevresel belirsizliğe karşı başarılı gördükleri diğer kurumsal modelleri bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde taklit emektedirler. Galakiewicz ve Wesserman (1989) tarafından yapılan çalışmada, belirsizlik ile karşılaşan yöneticilerin çevrelerindeki tanıdığı ve güvendiği diğer aktörlerin yönetsel davranışlarını taklit etmeye eğilimli olduklarını vurgulamıştır [1, 71]. Böylece firmalar benzer örgütsel yapıları taklit ederek uniform yapılara sahip olmakta ve kurumsal çevrelerinden gelen baskılara uyum sağlamaktadır.

3.2.2 İtaat

İtaat, kurumsal baskılara pasif olarak boyun eğme davranışını içermektedir. Bir firmanın kurumsal çevresinde değerlerin, normların ve kurumsal baskıların bilinçli olarak kabulünü tanımlamaktadır. Firma kurumsal baskılara itaat davranışını bilinçli bir stratejik yaklaşımla göstermektedir [1]. Kabul etme stratejisiyle geliştirilen itaat taktiği, gelenek ve taklit taktiklerinden daha aktif bir taktik olarak kabul edilmektedir. Wahyudi [71] çalışmasında, bir firmanın teknik çevresindeki eylemlerini sürdürebilmek, çevresinden sosyal destek almak için kurumsal baskılara itaat ettiğini savunmuştur. Böylece firma toplumun eleştirisinden ve finansal olarak gelebilecek olumsuzluklardan korunmaktadır. Örneğin, bir firmanın Çevre Koruma Kuruluşu (EPA, TEMA, ÇEKÜL, gibi) tarafından özelleştirilmiş prosedürler ile uyumu, kendisinin meşruluğunu arttırmakta, firmayı toplumun eleştirilerinden ve yargılarından korumaktadır.

3.3 Uzlaşma

Firmalar dış çevredeki istekleri dengeleme, yumuşatma, tartışma ortamı aramakta, çevre ile çatışmaya girebilmektedir. Kurumsal beklentiler sonucunda firma dengeleme, yumuşatma, tartışma taktiklerini kullanarak kurumsal çevre aktörleriyle uzlaşma yoluna gidebilmektedir. Uzlaşma stratejisini seçen firma çevreden gelen baskılara kısmen uyma davranışını göstermektedir.

3.3.1 Dengeleme

Dengeleme taktikleri, kurumsal baskı ve beklentilere karşı çeşitli seçmen taleplerinin uzlaşmasını kastetmektedir. Stratejik bir bakış açısıyla, dengeleme kurumsal süreçlere karşı taktiksel bir tepki olarak tanımlanabilmektedir. Meyer ve Rowan [53], kurumsal istekleri dengelemenin bir firmanın çok yönlü çıkar gruplarının ve kendi çıkarları arasında dengenin sağlanması girişimi olarak kabul edildiğinden önemli olduğu görüşündedir. Bir başka ifadeyle dengeleme, rakip

sermaye sahiplerinin ve iç menfaat grupları arasında eşitliği sağlamak üzere oluşturulmuş örgütsel bir çabadır. Özellikle dış beklentiler firmanın çıkarları ile çatıştığında beklentiler üzerinde kabul edilebilir bir uzlaşma sağlanarak etkili bir hizmet verilebilmektedir [1]. Bu noktada dengeleme taktiği çok yönlü beklentileri karşılamak üzere taleplerin birbirine uygun hale getirilmesini tanımlamaktadır.

3.3.2 Yumuşatma

Kurumsal istekleri yumuşatma taktiği çok yönlü kurumsal beklentilere karşı sınırlı uyumu içermektedir. Bu davranışı benimseyen firmaların kurumsal baskılara direnç seviyeleri düşüktür. Bununla birlikte firmalar direnç gösterdikleri kurumsal kaynakları yatıştırmak için enerjilerinin çoğunu harcamaktadır. Firmalar özellikle devlet kurumları tarafından yapılan mali denetimlerin olumsuz sonuçlarını en aza indirmek için minimum standartlara uyma eğilimi gösterebilmektedirler [25, 26]. Örneğin; bir firma potansiyel olarak zararlı bir ürünün imal edilmesine son verme konusunda giderek artan bir baskı altına girebilmektedir. Bunun sonucunda firma kurumsal beklentilere uyacak bir ürünü kaynaklarının büyük birçoğunu buna tahsis ederek yeniden tasarlayarak ürünü üretebilmektedir [1].

3.3.3 Tartışma

Tartışma, dış çevre beklentilerinde bazı ayrıcalık istemek için firmanın çabasını içermektedir. Firmanın kendi isteklerini kabul ettirmek için dış çevreye karşı kendi gücünü ortaya koyması taktiğidir. Örneğin; bir firma bir devlet yetkilisi ile yeni bir kanun konusunda kendi isteklerini uygulamak için görüşebilmektedir [1]. Özellikle Kaynak Bağımlılığı Teorisi bu bağlamda detaylı bir şekilde incelenmiştir. Meslek odaları, hükümet yetkilileri ile kabul edilebilecek hizmet standartları ve sorumluluk konusunda, iş kurumları sendika seçmenleri ve tüketici taraftar grupları ile uygun örgütsel süreçler ve verimlilik üzerine makul bir uzlaşma elde edebilmek amacıyla pazarlık yapabilmektedirler. Tartışma taraflıdır ve firma kendi menfaatini arttırma konusunda daha aktiftir.

3.4 Kaçınma

Kaçınma, firmaların çevresel baskıdan kurtarmak için uygulanan bir stratejidir ve kurumsal çevre baskısına uymama yaklaşımını benimsemektedir. Firmalar bunu kendi uygunsuzluklarını gizleyerek kendilerini kurumsal baskılardan kalkan gibi ayırarak, kurumsal kural veya beklentilerden kaçarak elde etmektedir. Bir firma kurumsal baskılardan, kurumsal kurallar ve beklentilerden kaçarak Bu davranışı gerçekleştirmek için uyumsuzluklarını gizlemekte, kurumsal baskılara uymama davranışı göstermektedir. Kaçınma stratejini firmalar, gizlenme, koruma, kaçma taktikleri ile uygulamaktadır [1].

3.4.1 Gizlenme

Gizlenme taktiği, kabul etmiş gibi yalancı bir görünüşün arkasında uygun olmayan bir davranışı kamufle etmeyi içermektedir. Bir firma kurumsal baskılardan kendini korumaya çalıştığında kurumsal kurallar ve beklentilerden kaçma davranışı göstermektedir. Örneğin, devlet denetimi sırasında firmalar, normal günlük işlerinin bir parçası olmayan çeşitli faaliyetlerini gösterebilmektedir. Firmanın buradaki amacı uymak istemediği kurallara karşı davranışını gizlemektir. Firma kurumsal normlar ve beklentileri yerine getirmeyeceği niyetinde olduğunu gizlemek için bu taktiği uygulayabilmektedir [1].

3.4.2 Korunma

Korunma, bir firmanın teknik uygulamalarda özgürlüğünü korumak için bu eylemlerini kısmen ayrılarak, denetlenme derecesini azaltma çabasını içermektedir. Dış çevrenin soruşturmasını minimize etmeye ve etkinliği maksimize etme davranışını ifade etmektedir. Ters bir durum söz konusu olduğunda, firmanın eylemlerini şüphe altında bırakabileceğinden kaynak, yasallık ve sosyal destek elde etme olasılığını azaltabilecektir. Meyer ve Rowan [53] çalışmasında, eğitim kurumlarının eylemlerinde korunma taktiği ile teknik uygulamaları ile hizmet

alanlarını ayrıldığını açıklamışlardır. Benzer şekilde, Powell akademik bir kitap yayımcısının teknik faaliyetlerini ayırarak üretim ve hizmet bölümlerinin, birbirinden uzak bir bağlantı içinde kaldıklarını göstermiştir. Etkili bir teknik üretimin toplumun eleştirilerine maruz kalabileceği görüşü doğduğunda, korunma taktikleri firmanın menfaatlerini özellikle özerkliği koruma konusunda, dış müdahaleyi en aza indirmek için kullanılabilir [1].

3.4.3 Kaçma

Kaçma, bir firmanın kendini kurumsal baskılardan korunmak için benimsediği farklı bir yaklaşımdır. Kaçma taktiği uygulayan firma hangi baskı uygulanırsa uygulansın, baskının yapıldığı alandan çıkabilmekte ya da kurumsal baskılardan sakınmak amacıyla eylemlerini farklı bir alana değiştirebilmektedir [1]. Çevre kirliliğine yol açan bir üretim gerçekleştiren firmanın kirlilik standartlarının düşük olduğu başka bir alana iş sahasını taşıması veya kimya sektöründe bulunan bir firmanın yasalarla yasaklanmış olan bir ürünü, yasaların denetiminden kaçmak için 3. Dünya ülkelerinde üretebileceği örnek olarak verilebilir [71].

3.5 Meydan Okuma

Meydan okuma, kurumsal baskılara direncin daha aktif bir şeklidir. Meydan okuma, kurallardan, normlardan kaçmanın ötesinde karşı koyma davranışını öne çıkaran bir yaklaşımdır. Kaçınmadan daha aktif bir harekettir. Kurumsal baskılara meydan okuyan firmalar, bu baskılara meydan okumayı etik olmayan yöntemlerle sürdürebilmekte, hatta isyan edebilmektedirler. Bu stratejinin uygulamasında firmalar bağlanmama, değişim, atak taktiklerini uygulamaktadır.

3.5.1 Bağlanmama

Bağlanmama ya da kurumsal kural ve değerleri görmezden gelmek, stratejik bir seçimdir. Firmaların kurumsal kuralları uygulama potansiyeli düşük olarak görüldüğünde ya da içsel amaçlar, kurumsal değer veya gerekliliklerle çeliştiğinde veya onlardan uzaklaştığında bağlanmama taktiğinin uygulanmaya geçmesi daha olası bir durumdur [1]. Bir firmanın içinde bulunduğu çevre tarafından kurumsal kuralların benimsetilmeye çalışılması firma tarafından düşük algılanmakta, firma otoriteyi görmezden gelme eğilimi göstererek kurumsal kurallara ve değerlere önem vermeme yaklaşımı göstermektedir.

3.5.2 Değişim

Değişim, bir firma tarafından kurumsal baskılara karşı koyma tavrıdır. Kurumsal baskıları değiştirmek isteyen firma ahlak kuralları dahilinde baskılara karşı saldırgan bir tavırla yaklaşmaktadır. Örneğın, birçok Kanadalı üretici çevre bakanlığının suyun kirlenmesi ile ilgili direktiflerini mantıklı bulmadıklarından değiştirmek için uğraş vermişlerdir [33].

3.5.3 Atak

Atak davranış keskinliğı ve yoğunluğu bakımından değişim ve bağlanmama taktiğinden daha farklı bir taktiktir. Bağlanmama, değişim taktiklerinin aksine muhalif bir taktiktir. Atak taktiğini benimseyen firmalar istediklerini elde etmek için taarruzcu bir davranış göstermekte, kurumsal baskının yönünü değiştirmek için uğraş vermektedirler [1]. Firmalar, kurumsal değerleri, yabancı seçmenleri şiddetle suçlama, küçümseme ve saldırmaya çabalamaktadırlar. Örneğın bir firmanın operasyonlarına karşı toplum, eleştirilerini medya aracılığıyla gösterebilmektedir. Bu davranış karşısında firma halkın görüşünü temsil eden medyaya saldırgan tepkiler verebilir. Saldıran bir stratejik duruş, kurumsal değerlerin ve beklentilerin genel veya merkezde toplanmadığı firmaya özgü olduğu durumlarda, bu değer ve

beklentilerin olumsuz ve şüphe verici olduğu durumlarda ya da firmanın özerkliğinin tehlikede olduğunu düşünüldüğünde, ortaya çıkması olası bir davranıştır.

3.6 Manipülasyon

Manipülasyon, kurumsal isteklere tamamen uyma, boyun eğme davranışının karşıt uç noktasıdır. Manipülasyon, kurumsal baskılara karşı gösterilen en aktif tepkidir. Çünkü o, beklentilerini yerine getirmek için firmanın kendini güçlendirerek kurumsal süreçleri değiştirme niyetinden ortaya çıkan bir stratejidir. Değerleri etkileyerek ve kurumsal unsurları ve süreçleri kontrol ederek kurumsal çevrenin isteklerinin aktif olarak değiştirilmesidir. Manipülasyon, kurumsal baskıları ve değerlendirmeleri kontrol etme, etkileme ya da değiştirmek için gösterilen bir çaba olarak tanımlanabilir [1].

3.6.1 Değiştirme

Değiştirme, bir firmanın, kurumsal baskıları azaltmak ve meşruluğu artırmak için kurumsal baskıları aktif olarak değiştirme çabasıdır. Bir kurumsal çevre aktörünün firmaya katılmasını sağlayarak politik destek elde edebilmektedir. Selznick'in Tennessee "Valley Authority" adlı çalışmasında dış baskı gruplarının firma tarafından nasıl seçildiği ve projelerini desteklemek için nasıl ikna edildiğini detaylı bir şekilde tanımlanmıştır [1]. Değiştirme taktiklerinin tasarlanmış etkisi, kurumsal muhalefetin etkisini yok etmek ve meşruluğu artırmak içindir. Örneğin; bir sosyal hizmet temsilcisi, başka etkili bir yardım kuruluşuyla bağlarını kuvvetlendirebilmekte, kaynak ve destek olarak istediği bağışçılarla işbirliği yapabilmektedir.

3.6.2 Etkileme

Firmaların içinde buldukları kurumsal çevreyi etkileyerek veya çevreyi kontrol ederek dış çevredeki beklentilere tepki verebilmektedir. Etkileme taktikleri genellikle kurumsal değerlere ve inançlara yönelmiştir. Ticari birliklerin endüstri ile ilgili halkın algılarını etkilemek ve kurumsal kuralların değişimini sağlamak için devlet yöneticilerine lobi yapmak üzere devleti etkilemesi örnek gösterilebilir. Di Maggio ve Powell [40] kar amacı gütmeyen örgütlerin etki grupları yarattığını, bu gruplarında amaçlarının halk desteği elde ederek hedeflerine ulaşabileceğini öne sürmüştür. Firmalar medyanın dikkatini çekmek gibi, çeşitli davranışlar göstererek kendi hedeflerine ulaşmalarını sağlayacak taktikler uygulayabilmektedir.

3.6.3 Kontrol

Kontrol, firma üzerinde baskı uygulayan kurumsal çevre üzerinde hakimiyet oluşturmak için güç kullanma davranışını içermektedir. Kontrol taktikleri firmalara karşı baskı uygulayan kurumsal çevre aktörleri üzerinde hüküm ve güç kullanmayı tanımlamaktadır. Bu nedenle daha saldırgan ve baskıcı bir taktiktir. Amaç etkilemek veya etkisizleştirmekten ziyade hâkimiyet kurmaktır. Firmaların çevresinden beklentileri yoğunsa, kurumsal çevresi üzerinde kontrol sahibi olmak istemektedir. Bu nedenle firmalar kendilerine yönlendirilen baskıları kontrol etme, yeniden şekillendirme ve değiştirme ve kontrol etme eğiliminde olabilmektedir.

Literatürde kurumsal çevre baskısına karşı firmaların stratejik tepkileri araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, konuyla ilgili çalışmaların içeriklerine ilişkin bazı çalışmalar aşağıda özetlenmiştir.

Shaffer [72] tarafından yapılan çalışmada, firmaların politik stratejilerinin belirlenmesinde yasal düzenlemelerin baskıları incelenmiştir. Sonuçlar, bir firmanın sürdürülebilir rekabet avantajı yaratması için bütün firma stratejilerini yasal düzenlemelere karşı vereceği stratejik cevaplarla bütünleşmesi gerektiğini göstermiştir.

Goodstein [70] tarafından yapılan çalışmada, “*kurumsal baskılar ve stratejik tepkiler: iş-aile konusunda işveren ilişkisi*” konusu araştırılmıştır. Araştırmacılar stratejik bir seçim olarak kurumsal baskılara nasıl tepki verdiklerini açıklamaya çalıştıklarını vurgulayarak, bu çalışmada da stratejik seçimin kurumsal ve teknik belirleyicilerini tanımlamaya çalışmışlardır. Özellikle, kurumsal baskıların altında yatan beş faktör – *kurumsal çevre baskısının sebebi, kurumsal baskıyı oluşturan elemanlar, kurumsal çevre içeriği, kurumsal kontrolün doğası, örgütsel çevrenin durumu*- kurumsal baskılara stratejik tepkileri harekete geçiren kuvvet olarak düşünülmüştür. İş-aile ve işveren ilişkisi içinde işverenlerin kurumsal baskılara tepkileri araştıran bu çalışmada, Kurumsal Teorinin gelişimi özetlenerek, kurumsal çevrenin bir firmanın örgütsel yapısını ve eylemlerini etkileyen önemli bir unsur olduğu ortaya konulmuştur. Mesleki normlar, yasal düzenlemeler, gibi kurumsal baskılar karşısında firmaların tepkilerini harekete geçiren mekanizmanın tanımlanmasının amaçlandığı ileri sürülmüştür. Goodstein [70] çok sayıda teorisyenin kurumsal baskılara uyum sürecinin önemini tartıştığını fakat kurumsal çevre baskılarına karşı verdikleri tepkilerde hangi faktörlerin yer aldığını yeterince irdelenmediğini öne sürmüştür. Oliver [1]’ in “ *kurumsal teorisyenler kurumsal çevrenin etkilerini strüktürel uyum ve izomorfizm üzerinde yoğunlaşmışlardır. Çevre-firma ilişkisinde aktif direnç gözden kaçırılmışlardır*” yorumunun altını çizen araştırmacı, Oliver [1]’ in kurumsal teori ile ilgili yaklaşımın yönünü değiştirdiğini savunmuştur. Oliver [1]’ in bu yaklaşımıyla kurumsal çevrenin bir *demir kafes* olmadığını daha geniş anlamda düşünülmesi gerektiğini vurguladığını tekrar eden araştırmacı, kurumsal çevre baskısına karşı stratejik tepkilerinde pasif olarak uyumdan aktif olarak meydan okumalarına kadar uzanan stratejiler uyguladıklarını vurgulamıştır. Firmaların kurumsal baskılar stratejik olarak nasıl cevap verdikleri ve hangi faktörlerin firmaların kurumsal çevreye cevaplarında etkili olduğu sorusunun çalışmanın temelini oluşturduğu açıklanmış, kurumsal çevre baskısına karşı firmaların vermiş olduğu tepkilerin bir stratejik seçim olduğunu ileri sürülmüştür. Firmaların seçtiği stratejilerin aktif direnç göstermekten pasif kabullenmeye kadar çeşitlilik göstereceğini savunulmuştur. *Kurumsal çevre baskısının sebebi, kurumsal baskıyı oluşturan elemanlar, kurumsal çevre içeriği, kurumsal kontrolün doğası, örgütsel çevrenin durumu* faktörlerinin kurumsal baskılara karşı stratejik seçimi

belirleyici olduğunu belirtmiştir. Goodstein [70] çalışmasında, kurumsal çevre baskılarına stratejik tepkiler ve kurumsal baskıların gücündeki değişimin kaynağı araştırmıştır. Kurumsal baskılara karşı firmaların tepkilerine etki eden faktörler Oliver [1]'in kurmuş olduğu teorik altyapısı temel alınarak açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışmada ayrıca sosyal ve politik baskıların işverenler üzerindeki kurumsal baskıların artması sonucu bu konuda çalışma yapmaya zorlandıkları vurgulanmıştır. Çalışma arşiv ve araştırma verilerinin kombinasyonu ile test edilmiştir. Çeşitli sektörlerden katılımcılarla gerçekleştirilen araştırma sonuçlarında firmaların kurumsal baskılara aynı şekilde tepkiler vermediği, dahası kurumsal baskıların doğasına bağlı olarak onları etkilemek için çeşitli stratejileri kabul ettiği ortaya çıkmıştır.

Ingram ve Simons [73] tarafından yapılan çalışmada “*iş-aile konuları için cevapların belirlenmesinde kurumsal ve kaynak bağımlılığı*” konusu incelenmiştir. Firmaların kurumsal çevrelerinin baskılarına karşı tepkilerinde stratejik seçimlerini nasıl yaptıkları sorusu çalışmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır. Çalışmada iş-aile konusunda kurumsal çevre baskısına karşı firmanın tepkilerinin nasıl olacağını açıklaması için kurumsal teori ve kaynak bağımlılığı teorilerin bütünleştirildiği Oliver [1]'in modeli kullanılmıştır. Ayrıca bu çalışmada, Goodstein [70]'in araştırmasının temel alındığı vurgulanmıştır. Kurumsal teorinin örgütsel yapının kurumsal çevre tarafından şekillendiğini savunduğunu ileri süren Ingram ve Simons [73], firmaların onları şekillendiren kurumsal çevresi tarafından zorlandığını açıklamaktadır. Yakın zamanda bazı araştırmacıların kurumsal süreçte firmaların stratejik davranışlarını açıklamaya yönelik çalışmaları olduğunu bunlardan biri olan Oliver [1]'in kurumsal baskılara karşı firmaların pasif uyumdan, aktif dirence uzanan stratejiler izlediğini öne sürdüğünü ifade etmiştir. Bu stratejilerin tahmininde firmaların beş faktörden etkilendiğini açıklamıştır. Bunlar; *kurumsal çevre baskısının sebebi, kurumsal baskıyı oluşturan elemanlar, kurumsal çevre içeriği, kurumsal kontrolün doğası, örgütsel çevrenin durumudur*. Ayrıca, Oliver [1]'in modeli ve Goodstein [70] iş-aile konusunda firmaların kurumsal çevreye verdikleri tepkiler konulu çalışmaları temel alınarak gerçekleştirilmiştir. Farklı olarak; yönetimde kadın faktörü, diğer firmaların pratikleriyle ilgili düşünceler ve kurumsal baskılara dirençte firmanın kapasitesi, faktörleri incelenmiştir. Çalışmanın

sonucunda, firmaların iş-aile konusuna duyarlılıklarının kurumsal çevre ve firmaların değişim ilişkisinde bulunduğu paydaşları tarafından belirlendiği vurgulanmıştır.

Bardoel, vd. [74] çalışmasında, Oliver [1]' in beş başlık altında topladığı kurumsal baskılara stratejik tepkiler modeli iş-aile pratikleri ile örgütsel karakteristikleri ile ilişkileri araştırılmıştır. Özellikle boyut, çalışan kadınların yüzdeleri, iş gücü yaşı, özel sektöre karşı kamu konuları ele alınmıştır. Çalışmanın sonuçları, büyük firmaların küçüklere göre iş-aile konusuna daha duyarlı olduklarını göstermiştir. Büyük firmaların daha fazla bireysel yaşam destek, bireysel gelişim ve esnek iş seçenekleri politikaları izledikleri görülmüştür.

Carpenter ve Feroz [75] çalışmasında, muhasebe ile ilgili normların kabul edilmesi veya direnç gösterilmesinde idari yönetimin kararlarını etkileyen kurumsal baskılar tanımlanmıştır. Çalışma ABD'de New York, Michigan, Ohio, Delaware eyaletlerinden alınan bilgiler, örnek olay çalışması yöntemiyle incelemiştir. Sonuçlar, muhasebe ile ilgili normların baskılarına karşı önce New York ve Michigan eyaletlerinde uzlaşma stratejisinin, Ohio eyalet yönetiminin meydan okuma, Delaware eyaletinin ise manipülasyon stratejisi ile tepki verdikleri daha sonra, kabul etme stratejilerini benimsediklerini göstermektedir.

Klehe [76] tarafından yapılan çalışmada personel seçim prosedürünün uygulanmasına etki eden kurumsal baskılar konusu ele alınmıştır. Bu çalışmada, personel seçim prosedürlerinin uygulanmasına yönelik kurumsal baskılara karşı firmaların stratejik tepkileri Oliver [1]' in modeliyle değerlendirilmiştir. Çalışmada firmaların, sıklıkla küçük psikometrik ölçü metotlarını kullanarak yasal zorunlulukların yerine getirildiği, denetimler sırasında firmaların kendilerini savunabileceği metotları seçtiklerini vurgulayan araştırmacı, bu yöntemlerin teknik olarak başarısız sonuçlar verdiği görüşünde olduklarını ifade etmektedir. Klehe [76] çalışmasında firmaların kurumsal çevrelerine verdikleri stratejik tepkilerin, teori ve pratik arasında boşluğa neden olduğunu savunmuştur. Araştırmacı bu çalışmanın amacını da firmaların personel eleme ile ilgili karar vermelerine etki eden baskıların karmaşık ve çeşitliliğini açıklamak olduğunu bildirmiş, Oliver (1991)'ın kurumsal baskılara stratejik tepkileri açıkladığı modelinin çalışmanın çatısını oluşturduğunu

vurgulamıştır. Sonuç olarak, firmaların kurumsal süreçlerin baskılarına karşı bazı prosedürleri uyguluyor izlenimi vererek denetimden kaçabildiklerini ortaya koymuştur.

Hillman [35] çalışmasında, Avrupa'daki çok uluslu Amerikan firmalarının kurumsal çevrelerine karşı izledikleri stratejileri tanımlamıştır. Çalışmada, firmanın politik stratejilerinin seçiminde etkili olan kurumsal, firma-endüstri düzeyindeki belirleyicileri kurumsal teori ve kaynak temelli bakış açısı yaklaşımları kombine edilerek incelenmiştir. Firmanın politik stratejilerini seçerken, kurumsal ve firma-endüstri düzeylerinin önemli belirleyiciler olduğu sonucuna varılmıştır.

Clemens ve Douglas [77] çalışmasında, Oliver [1]' in kurmuş olduğu modeli hurda çeliğin radyoaktif kirlenme konusundaki etkisini azaltmaya yönelik yasal düzenlemeler karşısında firmaların verdiği stratejik tepkiler bağlamında araştırılmıştır. ABD çelik endüstrisinden alınan bilgiler kullanılarak kurumsal çevre baskısı stratejik tepkiler ilişkisi açıklanmıştır. Çalışma, Goodstein [70], Ingram ve Simson [73], tarafından yapılan çalışmalara destek sağlamıştır. Sonuç olarak, çelik endüstrisinde firmaların yasal düzenlemelere karşı pasif stratejiler uyguladıkları ve kaçınmak, meydan okuma stratejilerini daha az benimsedikleri görülmüştür.

Tian, ve Hafsi [78] çalışmasında, Çin' de kurumsal çevreye uyum sürecinde firmaların uyguladıkları politik stratejileri tanımlanmış, bu politik stratejilerin gücünü tartışılmıştır. Sonuç olarak, firmaların kurumsal çevrelerinin politik baskılarına pasif stratejik tepkilerle cevap verdikleri ortaya konulmuştur.

Clemens vd. [79] tarafından yapılan çalışmada çevresel düzenlemelere verilen stratejik tepkilerin seçiminde, firmanın büyüklüğü, algılanan etki ve çevresel belirsizlik faktörleri ele alınmıştır. Çalışmada çevre ile ilgili yasal düzenlemelere firmaların nasıl cevap vereceği şirket stratejileri için önemli bir konu olduğu vurgulanarak, firmanın kurumsal çevre içinde başarısı için önemli olduğu ifade edilmiştir. Çevre ile ilgili yasal düzenlemelerin baskılarına karşı firmaların pasiften aktife doğru uzanan stratejiler uyguladıklarını ifade eden çalışmada, yeni ve kullanılan çevresel düzenlemelere karşı firmaların nasıl tepkiler vereceği sorusu

üzerine odaklanmıştır. Çalışmada, uygulanan çevre ile ilgili yasal düzenlemelere firmanın stratejik tepkilerinin düzeyinde, (1) *firmanın büyüklüğü*, (2) *algılanan etki* ve (3) *çevresel belirsizlik* faktörleri araştırılmıştır. Çalışmada ilk olarak kurumsal baskıların etkileriyle ilgili kapsamlı bir literatür araştırması yapılmıştır. Çalışmada; büyük firmaların genellikle daha bürokratik, karar verme süreçlerinde daha istikrarlı, aynı zamanda daha rijit oldukları vurgulanmıştır. Araştırmacıya göre, büyük firmalarda bürokrasinin bu denli büyük olması daha eylemsiz davranışlar sergilemesine yol açmaktadır. Böylece daha aktif stratejilerden kaçma yolunu seçmektedirler. Firmaların boyutları büyürken standart operasyon prosedürlerinin sayısında artışla birlikte güvenilirliğe verilen değer yükselmektedir. Sonuç olarak daha tutarlı davranışlar sergileyecek ve pasif stratejiler uygulamaya yönelik eğilimler gösterecektir. Küçük firmalar biraz daha esnek olduklarından ve daha girişimci çözümlerle sorunları çözme yolunu seçebileceklerdir. Aktif stratejilerin öneri ve gelişimi daha esnek, hızlı ve yenilikçi bir yapı gerektirdiğinden küçük firmaların aktif stratejileri kabul etmesi daha kolay olabilecektir. Özetle, büyük firmalar devlet gözetimi ve daha fazla bürokrasi nedeniyle muhtemelen daha pasif stratejiler benimserken küçük firmalar girişimci yetenekleri, devletten yardım, düzenlemelerin potansiyel etkilerinden kaçma nedeniyle daha aktif stratejiler benimseyebilecektir. Çalışmada çevresel belirsizlik faktörünün çok boyutlu yapı olduğunu ifade ederek belirsizliği üç parçaya bölerek tanımlamışlardır, (1) *çevresel durum*, (2) *çevresel etki* ve (3) *çevresel tepki* belirsizliği. *Çevresel durum belirsizliği*, işletme çevresindeki değişimle ilgili yöneticinin gelecekteki olayları tahminindeki bulanıklıktır. *Çevresel etki belirsizliği* gelecekte firmanın etkilenebileceği durumlarla ilgili olaylar konusunda neden ve etki ilişkisini kurmadaki yönetsel başarısızlıktır. *Çevresel tepki belirsizliği* ise, firmanın kabul edeceği yaklaşımların etkilerini değerlendirmedeki yoksunluktur. Çalışmada *algılanan etki* faktörü, başarılı alternatiflerin değerlendirilmesi ve uygulanması ile ilgili yöneticinin kendine olan güveni olarak tanımlanmıştır. Eğer bir yönetici baskıları düşük algılsa daha aktif stratejiler benimseyebilmektedir. Sonuç olarak, firmanın büyüklüğü ve stratejik tepki düzeyi arasında doğrudan bir ilişki olduğu bulunmuştur. Büyük firmalar genellikle daha pasif stratejiler izlerlerken, küçük firmaların stratejik cevaplarını daha aktif düzeyde verebildikleri bulunmuştur. *Çevresel durum belirsizliği* ile meydan okuma ve manipülasyon stratejileri arasında pozitif ilişki olduğu bulunmuştur. Çevresel

etki/tepki belirsizliği ile aktif stratejiler arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. En gcl bulgulardan birisi de algılanan etki ile seçilen stratejik tepkilerin düzeyi arasındaki ilişkidir. Dört strateji düzeyinde (kabul etme, uzlaşma, meydan okuma, manipülasyon) algılanan etki önemli bir faktör olarak vurgulanmıştır.

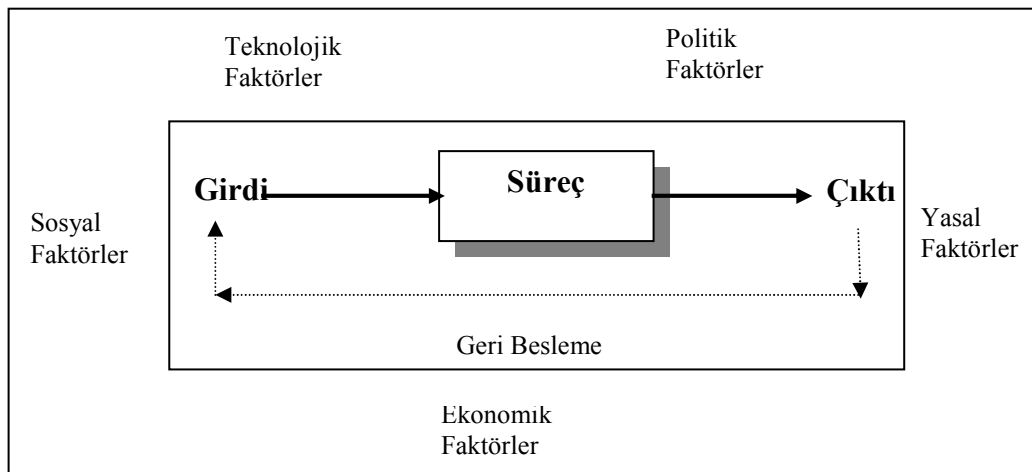
Clemens ve Papadakis [80] alışmasında ABD elik endüstrisinde radyoaktif kirlenme örneğini incelediği çalışmasında, yasal düzenlemelerin yoğunluğu karşısında devlet ile işbirliği için firmaları yöneten güdüler araştırılmış ve test edilmiştir. Işbirliği, firma stratejilerini, yasal düzenlemeleri kabul etmesi ve uzlaşması olarak tanımlanmıştır. Yasal düzenlemelerin yoğunluğu ise, firma üzerindeki kontrollerin katılığı ya da yoğunluğudur. Bu araştırmanın verileri ABD radyoaktif metal atıkları endüstrisinden alınmıştır. Yasal düzenlemelerin yoğunluğu ile yüz yüze kalan firmaların nasıl devlet işbirliğini yolunu seçtiği araştırılmıştır. Veriler istatistik olarak değerlendirildiğinde yasal düzenleme yoğunluğunun derecesi ile firma işbirliği arasındaki pozitif ilişki olduğu bulgusu elde edilmiştir. Sonuç olarak endüstride gcl düzenlemelerin varlığı firmaları işbirliğine yönlendirebilmektedir.

Peng ve Chen [81] çalışmasında, in oyuncak endüstrisinde bulunan firmaların hem ülke içinde hem de lkedışında kurumsal baskılara nasıl stratejik olarak tepki verdiklerini incelemiştir. Uygulanan stratejiler (1) *pasif*, (2) *savunma*, (3) *proaktif*, (4) *yorumsuz* olarak ele alınmıştır.  strateji ile uyumlu olamayacağı düşünülen firmaların değerlendirilmesinde kullanılmak üzere 4. seçenek yorumsuz olarak adlandırılmıştır. Çalışmada, firmaların içinde buldukları çevrede yaşamlarını sürdürmek için yasallıklarının sağlamaya ihtiyaçları olduğundan ülke içinde ve dışında resmi veya gayri resmi kurumsal baskılara uyumlu olmaları gerektiği sonucuna varılmıştır.

4. YAPI SEKTÖRÜ ve KURUMSAL ÇEVRESİ

4.1 Giriş

Temel ihtiyaçlarını karşılama gereksinimi insanoğlunu üretime yönlendirmiştir. Bu gereksinimlerin başında barınma ihtiyacını karşılamaya yönelik olan yapı üretimi gelmektedir. Kullanıcı istekleriyle başlayan yapı üretim sürecinde tasarım aşamasından, yapım ve pazarlama/kontrol aşamasına kadar farklı iş kollarının bir ilişki ağı çerçevesinde çalışma gerekliliği nedeniyle yapı üretim süreci karmaşık bir yapıya sahiptir. İçinde çeşitli eylemler (öntasarım, tasarım, yapım, vb.) ve birçok katılımcıyı (kullanıcı, mal sahibi, mimar, mühendis, yüklenici, alt yükleniciler, malzeme sağlayıcılar, vb.) içermektedir. Bu karmaşık üretim sürecini daha iyi anlayabilmek için bu sürecin ana bileşenlerinin belirlenmesi gerekmektedir. Yapı üretim süreci üç ana bileşene ayrılarak incelenebilir. Bu üç ana bileşen; (1) sistemin girdileri (örneğin; fiziksel kaynaklar, enformasyon, işgücü), (2) süreç (örneğin; tasarım, yapım, kontrol ve pazarlama) ve (3) sistemin çıktılarıdır (örneğin; yapılar, yapı bileşenleri, yapma fiziksel çevre) (Şekil 4.1).



Şekil 4.1 Yapı Üretim Sistemi

Sistemin girdileri, sistemin işleme için gerekli faktörlerdir. Yapı üretim sisteminde girdiyi oluşturan bileşenler;

1. Fiziksel kaynaklar; yapı malzemeleri, üretimde yararlanılan araçlar, araçların işletilmesi için gerekli enerji, yapının yapılacağı alan,
2. Enformasyon; üretim sırasında yararlanılacak her türlü bilgi,
3. İşgücü; üretim sırasında yapı üretim eylemlerini yürüten yönetici ve uygulayıcı kişilerdir.

Sistemin çıktıları, sistemde girdilerden sonra bir süreç sonunda elde edilen üründür. Yapı üretim sisteminde çıktı bileşenleri;

1. Yapılar ve yapı bileşenleri,
2. Oluşturulan yapı fiziksel çevredir.

Süreç, sistemde üretim sonucunda çıktıyı elde etmek için gerekli eylemler ve işlemlerdir. Tasarım evresiyle başlayan yapı üretim süreci yapım, kontrol ve pazarlama evreleriyle devam etmektedir. Tasarım evresinde kullanıcı istekleri ve ihtiyaçlar belirlenmekte, ihtiyaçlar doğrultusunda program geliştirilmektedir. Şartnamelerle tasarımı yönlendirecek kriterler belirlendikten sonra taslak hazırlanmaktadır. Oluşturulan taslak mal sahibi ile yüklenici arasında ortak bir dil oluşturmaktadır ve yapım aşamasını yönlendirmektedir. Yapım aşaması, yapının üretimi sırasında kaynakların rasyonel kullanımını sağlanarak gerekli işgücüyle birlikte, tasarım doğrultusunda şantiye organizasyonu ile bütünleşmiş bir süreçtir. Yapı üretimi teknolojik değişimlerle birlikte sınırlı kaynakların rasyonel kullanımıyla, iş bölümünün ve uzmanlaşmanın gerekli olduğu, değişen yaşam koşullarına cevap verebilen, sistemli bir çalışma gerektiren bir üretim olarak tanımlanmaktadır. Her üretim sistemi bir ihtiyaca yönelik kurulmakta ve çevresinden sağladığı kaynaklarla beslenmektedir ve yine bulunduğu çevreye katkı sağlamaktadır. Bu doğrultuda yapı üretimi çevresinde bulunan kişi veya kurumların ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik bir üretim sistemi olarak çevresiyle yaşamaktadır. Dolayısıyla çevresindeki faktörlerden etkilenmemesi mümkün değildir. Yapı üretim sisteminin değişimine neden olan genel çevre faktörleri beş ana başlık altında incelenebilir. Bu beş temel faktör; (1) ekonomik faktörler, (2) sosyal faktörler, (3) yasal faktörler, (4) politik faktörler ve (5) teknolojik faktörlerdir. Ekonomik faktör günümüzde önemli bir belirleyici olarak etkisi en fazla hissedilen çevresel faktördür. Özellikle ülkemiz ekonomisinde önemli bir yere sahip olan yapı üretim sektörü

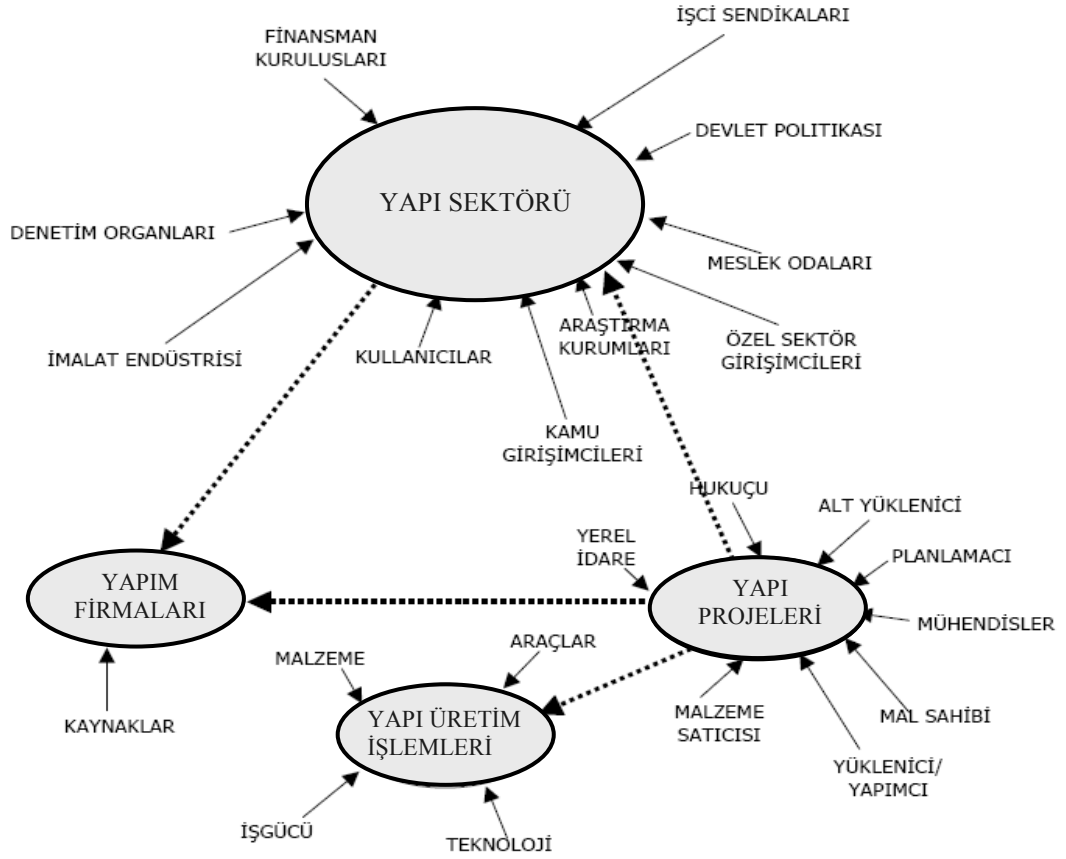
çevresindeki ekonomik değişimlerden fazlaca etkilenmektedir. Örneğin, ülkenin enflasyonu yapı sektörü için bir belirsiz faktördür. Faiz oranları yükselirse yapı sektöründe yatırımlar düşer, risk ve belirsizlik artar. Sosyal aktörlerin davranışları, beklentileri, eğitim düzeyleri, inançları ve geleneklerinin çevrelediği ikinci bir faktör olarak sosyal faktör gelmektedir. Yerel yönetim politikalarının oluşturduğu politik faktörler ve üretim sistemini denetlemeye ve yönlendirmeye yardımcı kuralların oluşturduğu sınırlamaları kapsayan yasal faktörler de yapı üretimini etkileyen önemli çevresel faktörlerdendir. Bu çevresel faktörler yapı üretim sürecinde teknik eylemlerin bir düzen içinde yürütülmesine, ilişkilerin düzenlenmesine yönelik farklı kurum ve kuruluşlar tarafından hazırlanan çeşitli kurallar, standartlar ve yasal düzenlemeler yapı üretim sürecini şekillendiren önemli etkenlerdendir. Örneğin; kanunların değişmesi işlem birimine kadar sektörü etkileyebilmektedir. Bir başka örnek de, seçimler sırasında konut kredilerinin verilmesi, imar aflarının çıkarılması, toplu konut teşviklerinin verilmesi gibi. Bu çevresel faktörler açık bir sistem olan yapı üretimini de etkilemektedir. Yapı üretiminin dinamik yapısı nedeniyle bireyler, kuruluşlar ve gruplar arasında kapsamlı bir ilişkiye dayanmakta farklı ve karmaşık her proje için yeni baştan organize olan pek çok aktör üretim sürecine katılmaktadır. Bunlar;

1. Girişimciler/Mal sahipleri/kullanıcılar (kamu / özel sektör, kişi),
2. Tasarım profesyonelleri (Mimar, İnşaat Mühendisi, Makine Mühendisi, Elektrik Mühendisi, Peyzaj Mimarı, Şehir Plancısı, İç Mimar, Yardımcı Ara Elemanlar),
3. Yapım işleri ile ilgili profesyoneller (Yükleniciler, uzman yapımcılar-ustalar),
4. Yapı malzemesi ve bileşenlerini sağlayanlar,
5. Ekipman sağlayanlar,
6. Bilgi sağlayıcılar,
7. Kurum ve Kuruluşlar (denetim organları, meslek odaları, ticari birlikler, sivil toplum örgütleri,).

Bu aktörler üretim sürecinin farklı düzeylerinde (sektör, işlem, firma, proje, vb.) yer almaktadır. Bu dinamik yapısı itibarıyla yapı sektörü diğer sektörlerle göre farklılıklar göstermektedir. Yapı sektörü hem imalat hem de hizmet sektörlerinin

ortak özelliklerini gösterir. Diğer imalatlar gibi fiziksel ürünü vardır ancak özgün olarak bu ürün diğerlerine kıyasla büyük boyut, maliyet ve karmaşıklığa sahiptir. Yapı daha çok bir hizmet sektörüdür çünkü diğer bazı sektörlerle (petrol, madencilik, nakliye vb.) kıyasla az kapital biriktirir. Yapı sektöründe işlemler çok parçalanmış ve bölünmüş bir yapıdadır. Her bir elemanı, tasarımcısı, müteahhidi, tedarikçisi, müşterisi, zanaatkârı, kendi çevrelerinde gelişip ustalaşabilirler. Yapı sektörü farklı birçok yerel düzenleme ile karşı karşıya kalmaktadır [82]. Bu düzenlemeler arasında arsa kullanımı, bina ile ilgili teknik gerekler, yapım izinleri ve gözetimi, mülklerin kayıt altına alınması, alt yükleniciler ve profesyoneller, düzenleme ücretleri, çevre düzenlemeleri vb. bulunmaktadır. Bu tip düzenlemeler yalnızca ulusal düzeyde uygulanmamakta bazen ulusal ya da yerel yönetimlere göre farklılık da gösterebilmektedir.

Yapı üretimi, gerek girdileri gerekse çıktıları bakımından çevresinden soyutlanamaz. Amaçlanan nitelikli yapıların üretimi uzun ve karmaşık bir süreçten geçerek gerçekleştirilir. Bu süreçte üretime doğrudan katılan birçok etmen bulunduğu gibi üretimin çevresini oluşturan ve sektörü yakından ilgilendiren faaliyet alanları da mevcuttur. Yapı sektöründe yapı üretim sürecini oluşturan faktörlerden bazıları şunlardır: kaynaklar (her türlü girdi ve bunu sağlayan kurum ve kuruluşlar, vb.), mevzuat ve kontrol organları (özel, kamu kurum ve kuruluşları, kontrollük organizasyonları, belediyeler, Meslek odaları, vb.), finansman (banka ve finansman sağlayan kuruluşlar, finansal kiralama kuruluşları, vb.), yapı sektörü kuruluşları (hammadde, yapı malzemesi ve bileşeni üreticileri gibi yapı sektörünün beslediği kuruluşlar, işçi örgütleri, sendikalar, vb.), politik sistem (Bankalar kurulunun ulusal ölçekte almış olduğu ekonomik ve sosyal kararlar, tasarruf politikaları, para politikaları, teşvik, vb.), doğal çevre (sit alanları, çevresel etki değerlendirme raporları, vb.), alt yapı sistemleri (ulaşım, elektrik, pis ve temiz su, teknolojik olanaklar, vb.)dir. Bu faktörler farklı düzeyde yapı üretimine etki etmektedir. Bunlar; yapı üretim işlemleri, yapım firmaları, yapı projeleri, yapı sektörüdür. Şekil 4.2' de farklı düzeyde yapı üretimine etki eden faktörler özetlenmiştir.



Şekil 4.2 Yapı üretim sürecinde üretime katılan faktörler

Yapı sektörünün çevresiyle etkileşimi göz önüne alındığında sektör içinde firmalarında genel olarak farklı teknik ve kurumsal güçlerden etkilendiği açıktır [83]. Firmalar hem etkinlik ve verimlilik terimlerinin vurgulandığı ürün ve hizmet özellikleri bakımından rakiplerinden farklılaşarak pazarda avantaj sağlayabileceği teknik çevresine cevap vermek hem de, ekonomik eylemleri çevreleyen inançlar, normlar, kurallar içeren kurumsal çevresine uyum sağlayarak yasallıklarını, istikrarını korumaları gerekmektedir [6, 8]. Örneğin; çoğu kez firmaların üretime başlama noktasında gerekli sermayeyi bulabilmesi için projenin etkin şekilde satışa çıkarılabilmesi önem kazanmaktadır. Müşterinin proje aşamasında ürünü alması firmaya güvenmesi firmanın sektör içinde yasallık kazanmasıyla doğru orantılıdır.

4.2 Yapı Sektörü ve Kurumsal Çevresi

Yapı sektöründeki firmalar bir yandan teknik faaliyetlerini yerine getirirken, öte yandan bu faaliyetleri düzenleyen kurallar, standartlar ve yasal düzenlemelerle de karşı karşıya kalmaktadır. Genelde toplumun çıkarlarını gözetmek, kişi, kurum ve kuruluşlar arasındaki ilişkileri düzenlemek, yapı üretim faaliyetlerini bir düzen içerisinde yürütmek, sağlıklı yapılaşmayı kontrol altına alma amaçlarına yönelik olan bu düzenlemeler; devlet yetkilileri (bakanlıklar, belediyeler), ticari birlikler, meslek odaları, sivil toplum örgütleri (sendikalar, çevre örgütleri) gibi kurumlar tarafından düzenlenmekte ve uygulanmaktadır. Yapı firmasının kurumsal çevre aktörleri tarafından hazırlanan kurallar standartlar ve yasal düzenlemeler, yapı sektöründe faaliyet gösteren firmasının kurumsal çevresiyle şekillenmesini sağlayan bir süreci içermektedir. Yapı üretiminde faaliyet gösteren firmanın kurumsal çevre aktörleri ve tasarım, yapım kullanım bileşenlerini içeren yapım sürecinde yer alan standartlar ve yasal düzenlemeler Tablo 4.1’de yer almaktadır [84].

Tablo 4.1 Yapı üretim sürecinde yer alan bazı düzenlemeler

	SOSYAL AKTÖRLER	YETKİ VE SORUMLULUKLAR	SÜREÇ
TASARIM	<ul style="list-style-type: none"> Girişimciler/kullanıcılar/Malsahipleri/kiracılar/yapı kooperatifleri Meslek odaları (Mimarlar, inşaat mühendisleri odası, makine mühendisleri, yer bilimciler, Elektrik mühendisleri, peysaj mimarları, şehir plancıları, proje yöneticileri) Bayındırlık ve iskan müdürlükleri Belediyeler Kültür ve tabiat varlıklarını koruma kurulları 	<ul style="list-style-type: none"> Talep Fizibilite Mimari tasarım Tesisat projeleri tasarımı Zemin etüt raporları Elektrik tesisat projeleri Tasarımı Dekorasyon tasarımı Proje yönetimi Kentsel dönüşüm Koruma kararları 	<ul style="list-style-type: none"> 3194 sayılı imar kanunu ve ilgili yönetmelikler 6235 sayılı TMMOB kanunu ve ilgili yönetmelikler 3458 sayılı mühendislik ve mimarlık hakkında kanun 5846 sayılı fikir ve sanat eserleri kanunu 2863 sayılı kültür ve tabiat varlıklarını koruma kanunu
YAPIM	<ul style="list-style-type: none"> Özel girişimciler Kamu kuruluşları Tasarımdan kaynaklanan teknik uygulama sorumluları Yükleniciler Alt yükleniciler Yapı kalfaları Ustalar Yapı işçileri Yapı malzemeleri üreticileri/satıcıları Yapı denetim kuruluşları Belediyeler Bayındırlık ve iskan il müdürlüğü 	<ul style="list-style-type: none"> Yapımın ihalesi Meslek teknik uygulama sorumluluğu Yapımın uygulanması Taşeronluk hizmetleri Yapı bölümlerinin uygulanması Uygulama ile ilgili işler Tanıtım/satış/pazarlama/uygulama Yapı denetim sorumluluğu 	<ul style="list-style-type: none"> 4734 sayılı devlet ihale kanunu TSE'nin ilgili yönetmelikleri 4708 sayılı yapı denetimi hakkında kanun 3194 sayılı imar kanunu 4857 sayılı iş kanunu Yapı işleri işçi sağlığı ve iş güvenliği
KULLANIM	<ul style="list-style-type: none"> Girişimciler/kullanıcılar/Malsahipleri/kiracılar Belediyeler Bayındırlık ve iskan il müdürlüğü 	<ul style="list-style-type: none"> Bakım onarım işletme Oturma izni İskan ruhsat 	<ul style="list-style-type: none"> 634 sayılı kat mülkiyeti kanunu

Yapı sektöründe firmaların kurumsal çevresi aynı çevreyi paylaştıkları rakip firmalar, mesleki ve sivil toplum örgütleri, devlet kurumları, vb. sosyal aktörler

tarafından uyuma yönelik formal ve informal baskıları sonucu şekillenmektedir. Bu baskılar aynı kurumsal çevre içinde faaliyet gösteren firmaları uyuma zorlamaktadır. Kurumsal süreçlerden kaynaklanan taklitçi, normatif ve zorlayıcı baskılar firmaların kurumsal çevresinin şekillenmesinde önemli etkenlerdendir. Standartlar, yasal düzenlemeler kurumsal süreçleri oluşturmaktadır. İş güvenliği ve işçi sağlığı kanunu, imar kanunu gibi yasal düzenlemelerin devlet tarafından düzenlenmesi zorlayıcı baskı oluşturmaktadır ve bu düzenlemeler sonucunda firmalar izomorfik bir yapı oluşturmaktadır. Tablo 4.2’ de yapı sektöründe firmaların taklitçi, normatif ve zorlayıcı kurumsal çevre baskıları, kurumsal süreçleri ve bu baskıları uygulayan sosyal aktörler yer almaktadır.

Tablo 4.2 Yapı Sektöründe kurumsal çevre baskısı, kurumsal süreç ve sosyal aktörler

BASKI TİPİ	KURUMSAL SÜREÇ	SOSYAL AKTÖRLER
Taklitçi	Sürü davranışı	Rakipler, mimarlar, mühendisler, taşeronlar, malzeme, ekipman, işgücü, sermaye vb. sağlayıcılar,
Normatif	Standartlar (TSE, ISO, OHSAS), vb	Meslek odaları, sivil toplum örgütleri, ticari birlikler, sendikalar.
Zorlayıcı	Yasal düzenlemeler	Devlet yetkilileri (bakanlıklar, yerel yönetimler, vb).

4.2.1 Yapı Sektöründe Taklitçi Baskılar

Taklitçi baskılar, belirsizliğin sonucu olarak ortaya çıkan baskılardır. Çevre belirsizlik yaratıyorsa kuruluşlar kendilerine bir organizasyonu model seçip, taklit etmektedirler. Belirsizlik bir güç olarak, organizasyonların benzer yapıları oluşturmalarını teşvik etmektedir. Yapı sektöründe firmalar kurumsal çevresine uyum sürecinde özellikle risk ve belirsizlik durumlarında diğer firmaların uyguladığı yönetim veya üretim yöntemlerini model alabilmektedir. Sürü davranışı olarak tanımlanabilecek bu davranış biçiminde firma başarılı bulduğu firmaları gerek eylem, gerekse kültürel anlamda model alarak taklit edebilmekte veya çevresine iyi izlenim vermek için bir uygulamayı kabul edebilmektedir. Yapı sektöründe rakipler, mimarlar, mühendisler, taşeronlar, materyal, ekipman, işgücü, sermaye vb. sağlayıcılar gibi aktörler tarafından başarılı bulunan bir firmanın eylemlerinin taklit edilmesi davranışını içermektedir. Bu eylemler ekonomik kriz gibi belirsizlik durumlarında zarardan en az etkilenen firmaların hareket ve stratejilerini aynen taklit etme eğiliminde olabilmektedirler. Örneğin; yapı sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın kalite belgesini almasında çevresindeki diğer firmaların bu belgeye sahip olması etkili olabilmektedir. Bu davranış biçimi yapı sektöründe firmaların kurumsal çevresinin şekillenmesinde önemli bir süreçtir.

4.2.2 Yapı Sektöründe Normatif Baskılar

Normatif baskılar, meslek odaları (TMMOB Türk İnşaat Mühendisleri Odası, TMMOB Mimarlar Odası, Türk Müteahhitleri Birliği, gibi) , sivil toplum örgütleri, sendikalar tarafından yaratılan, süreç ve ürünlerin standartlaştırılması sonunda kurumsal çevrenin şekillenmesini etkileyen baskılardır. Yapı sektöründe standartlar kurumsal çevrenin şekillenmesinde önemli bir yere sahiptir. Standartlar, belli standartlaşma çabasının tanınan otorite tarafından onaylanmış, yerine getirilmesi gereken koşulları içeren belge, fiziksel karşılaştırmada kullanılacak katsayı veya nesne olabilmektedir. Temel anlamda işleyiş sisteminin etkinliğini arttırmak için kullanılmaktadır. Yapı üretiminde standartlar; 1) *süreç standartları*; duvar örmek, donanım ürünlerinin üretimi, mimarlar Odası çizim standartları, gibi. 2) *ürün standartları*; okul, hastane, gibi veya beton, çimento standartları gibi. Son yıllarda; ürünlerin ve hizmetlerin ilgili standartlara ve teknik düzenlemelere uygunluğunu

tespit etme çalışmaları, modern ekonomilerin birbirleri ile olan ilişkilerinde önem kazanan bir konu haline gelmiştir. Teknik engellerin ortaya çıkmaması için; uluslararası standart kuruluşları, aynı ürünler için farklı standartlar ve teknik düzenlemelerin hazırlanmasını önleyici tedbirler ve politikalar geliştirmektedirler. Diğer taraftan; ürünlerin ilgili standartlara uygunluğunu tespit etmek, tüketici beklentilerini karşılar nitelikte olduğunu ortaya koymak için yapılan deney, muayene ve belgelendirme çalışmalarının nitelik itibarıyla ülkeden ülkeye farklılık göstermeden yürütülmesini sağlayan düzenlemeler gündemde yer almaktadır. Bu kapsamda, Avrupa Birliği standartlarına uyum çerçevesinde yapı sektörünün hemen hemen bütün alt sanayi kollarında da üretim ve uygulama standartlarında değişiklikler yaşanmıştır. Bu değişikliklerle beraber TSE, ISO ve CE gibi standartların da uygulanmasıyla Türkiye'nin yapı üretimi ve hizmet kalitesinin artırılması hedeflenmektedir. Standartlara uygunluk, belirli denetim ve belgelendirme kuruluşları tarafından üstlenilmektedir. Bu kuruluşların kontrolü ise Türk Akreditasyon Kurumu (TÜRKAK) tarafından yapılmaktadır. Türk Akreditasyon Kurumu'nun temel amacı ülkemizde üretilen malların piyasalarda dolaşımı için, uluslararası anlaşmaların öngördüğü şekilde; güvenilir ve şeffaf uygunluk değerlendirmesi işlemlerinden geçirilerek ilgili rapor ve belgelerin tanzim edilmesini sağlamaktır [85]. 1947 yılında kurulan ISO tarafından belirlenen uluslararası standartların yardımıyla üreticiler ve kullanıcılar arasında ortak bir dil ve çerçeve yaratmayı amaçlayan bir kuruluş olarak yapı sektöründe geniş kabul görmüş standartlardan biridir. ISO 9001 üretilen yapılarda kalitenin dolayısı ile müşteri memnuniyetinin arttırılmasını sağlamakta sürekli iyileştirmeyi hedef olarak göstermektedir. Firma prosedürlerini standardize etmek amacıyla tasarlanmış kalite sisteminin kurulumuyla yapı sektöründe firmaların faaliyetlerinin gelişeceği inancı hâkimdir. ISO 9001 aynı zamanda süreçte atık ve işçilik verimsizliğini azaltmak arayışında olup üretimde ve teslim sürecindeki kaliteyi garanti eden etkin bir kontrol mekanizması olarak düşünülür. Başka bir bakış açısına göre, ISO 9001 sertifikasyonu ürün kalite döngüsünün tüm safhalarında optimal seviyede kalitenin sağlanacağına garantisidir. Bu durum şirketin pazarlama olanaklarını genişletmektedir [86]. ISO 14001 ise çevreye verdiği veya verebileceği zararları azaltmasını mümkün ise tamamen ortadan kaldırmasını sağlamaya yardımcı olmakta böylece küresel ısınma sorununun gün geçtikçe daha çok gündeme geldiği

dünyamızda çevreye olan sorumluluğumuzu yerine getirmemizi sağlamaktadır. ISO 14001 çevre yönetim sistemi belgesi bir kurumun yaptığı faaliyetlerde çevreye verdiği zararı bir yönetim sistemi prensibiyle yani sistematik bir şekilde minimize etmeye veya yok etmeye çalışan bir sistemdir. ISO 14001 çevre belgesi alan bir kurum yasal olarak konulan mevzuatlara uyum gösterdiği ve yaptığı faaliyetleri çevreye zarar vermemesi için sistematik ve kontrollü bir şekilde yaptığını gösterir bir belgedir. Yapı sektörünü yakından ilgilendiren bir diğer standart da çalışma esnasında oluşabilecek yaralanma ve ölümleri en düşük seviyeye indirmeyi amaçlayan OHSAS 18001dir. İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi (OHSAS) organizasyonların kalite, çevre ve işçi sağlığı ve iş güvenliği sistemlerinin birbirine entegre etmelerini kolaylaştırmak için ISO 9001 (1994) kalite ve ISO 14001 (1996) çevre yönetim sistemi standartları ile uyumlu olarak geliştirilmiştir. Bu standart, dünyanın önde gelen standart enstitüleri tarafından hazırlanmıştır [87, 88]. Firmalarda, işçi sağlığı, güvenliği ve performansının geliştirilmesi amacıyla kullanılmaktadır. İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi; iş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerinin kuruluşların genel stratejileri ile uyumlu olarak sistematik bir şekilde ele alınıp sürekli iyileştirme yaklaşımı çerçevesinde çözümlenmesi için bir araçtır. Bu sayede firmaların verimi artmakta, işgücü kaybının ve benzeri kayıpların önüne geçmekte, çalışanların rahat ve güvenli bir ortamda çalışmasını sağlayarak motivasyonu arttırmaktadır [85]. Bu standartta Türkçe kapsam için, “standart, kuruluşun iş sağlığı ve güvenliği risklerini kontrol etmesi ve performans geliştirmesini sağlamak için işçi sağlığı ve güvenliği, yönetim sistemini kapsar” demektedir

Standartlar genel anlamda işleyiş sisteminin etkinliğini arttırmak için kullanılmaktadır. Üzerinde mutabakat sağlanmamış olan, bir düzen kurulmasını amaçlayan ortak ve tekrar eden kullanımlar için ürünün özellikleri işletme ve üretim yöntemleri bunlarla ilgili terminoloji sembol işaretleme uygunluk değerlendirme işlemleri konusunda biri veya birkaçına uyulması zorunlu olan düzenlemeyi ifade eden standartlar yapı sektörünün kurumsal çevresinin şekillenmesinde etkili bir süreçtir. Bu nedenle süreçte hem ulusal düzeyde standartlar, hem de uluslar arası standartlar yapı sektöründe firmanın etkinliğinin arttırmasında önemlidir. Ülkemizde ulusal standartlar Türk Standartları Enstitüsü tarafından belirlenmektedir. 1960

yılında kurulan Türk Standartları Enstitüsü, ülkemizde standartların düzenlendiği bir kurum olarak her türlü madde ve mamuller ile usul ve hizmet standartlarını oluşturmayı amaçlamaktadır [85]. Uluslararası standartlar arasında Alman standartları, Avrupa Birliği Standartları, ISO 9000, ISO 14000 ve ISO 18000 dir. Tablo 4.3’ de yapı sektöründe normatif baskı süreç bileşenlerinden bazıları yer almaktadır.

Tablo 4.3 Yapı sektöründe normatif baskı süreç bileşenlerinden bazıları

Ulusal	Türk Standartları (TSE) Ulusal meslek standartları
Uluslararası	ISO OHSAS BSI (British Standart) ASTM (American Society of Testing Material) ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü sözleşmeleri) WHO (Dünya Sağlık Örgütü sözleşmeleri) ICOH (Uluslararası İş Sağlığı Komisyonu sözleşmeleri)

4.2.3 Yapı Sektöründe Zorlayıcı Baskılar

Zorlayıcı baskılar; devlet yetkilileri (bakanlıklar, ticari birlikler) tarafından yasal düzenlemelerin uygulanmasına yönelik süreci içeren baskılardır. Yasal düzenlemeler genelde toplumun çıkarlarını gözetmek, kişi ve kuruluşlar arasındaki ilişkileri düzenlemek, yapı üretim faaliyetlerini bir düzen içerisinde yürütmek, sağlıklı yapılaşma ve kentleşmeyi kontrol altına alma amaçlarına yöneliktir. Yasal düzenlemelere uyulmaması durumunda cezai yaptırımlar, kurum ve kuruluşların yetkilerini oluşturmaktadır. Kurum ve kuruluşların yetkileri oranında yaptırımları da artmaktadır. Yapı sektöründe faaliyetlerin bir takım yasal çerçevesinde yürütülmesi ve bazı kurum ve kuruluşlar tarafından bu düzenlemelere uyma zorunluluğu yapı sektöründeki firma üzerinde zorlayıcı bir baskı oluşturmaktadır. Yapı sektöründe

yasal düzenlemeler ve bu yasal düzenlemelerin uygulanmasında etkili olan kurum ve kuruluşlar dört ana başlıkta ele alınmıştır.

4.2.3.1 İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı ile İlgili Yasal Düzenlemeler

Yapı sektöründe bir yandan çevreci konuların önemi artarken diğer yandan sağlık ve güvenlik konuları da oldukça önemlidir. Yapı sektörü önemli sağlık ve güvenlik problemleri yaşanmaktadır. Bunlar ana başlıklarıyla; 1) *Kimyasal Tehlikelerden Kaynaklanan Hastalıklar*; Kimyasal tehlikeler, genellikle hava yolu ile insanlara ulaşır. Dumanlar, sisler, buğular ve kokulardan kaynaklanır. Solumak yoluyla ya da deriye temas yoluyla kimyasallar tehlike yaratır. Tabii bunlarla birlikte sıvı-yarı sıvı kimyasallar (zatk, tutkal, yapıştırıcı, asfalt, katran) ve tozlar da (toz çimento) da tehlikeli olmaktadır. 2) *Fiziksel Tehlikelerden Kaynaklanan Hastalıklar*; fiziksel tehlikeler bütün yapı üretimine ilişkin projeler vardır. Gürültü, sıcak, soğuk, radyasyon, vibrasyon ve basınç bunlardan en önemlileridir. Çalışanlar için gürültü yapı sektöründe önemli bir sorundur. Yapı üretim işleri doğası gereği dış hava koşullarına bağımlı olarak yapılmaktadır. Havanın çok soğuk olması ya da havanın çok sıcak olması özellikle yapı üretiminde dış ortamda çalışan çalışanlar için önemli riskleri de beraberinde getirmektedir. Güneş çarpmaları, soğuktan donmalar, tansiyon yükselmesi ve düşmesine bağılı bazı rahatsızlıklar görülmektedir.

Yapı sektöründe iş kazalarının sıkça görüldüğü sektörler arasında ilk sıraları almaktadır. Her yıl yaşana ciddi yaralanmalarla, ölümlerle sonuçlanan kazaların oranı diğer sektörlerle göre oldukça fazladır. İşçi sağlığı ve iş güvenliği konusunda, Ülkemizde de yapı sektörünü ilgilendiren mevzuat incelendiğinde bir dağınıklık olduğu gözlenmektedir. Bunları başlıca üç gruba ayırmak mümkündür. 1) *işyerinin niteliğiyle ilgili konular*, 2) *yüklenici firmalarla ilgili konular*, 3) *işçilerle ilgili konular*. Yürürlükte bazı yasalarda, konuyla ilgili maddeler bulunmaktadır. İş kanunu kapsamında tüm iş yerlerinde uygulamaya yönelik işçi sağlığı ve iş güvenliği tüzüğünün yürürlüğe girmesinden sonra Ülkemizde de yapı üretimi için yapı işlerinde işçi sağlığı ve iş güvenliği tüzüğü çıkarılmıştır. Türkiye’de genel olarak yapı işlerinde işçi sağlığı ve iş güvenliği denetleme yetkisi devlete aittir. Çalışma ve

sosyal güvenlik bakanlığına bağlı “iş teftiş kurulu” tarafından yürütülmektedir [88, 89]. Tablo 4.4’ de iş güvenliği ve işçi sağlığı ile ilgili yasal düzenlemelerden bazıları verilmiştir.

Tablo 4.4 İş güvenliği ve işçi sağlığı ile ilgili yasal düzenlemelerden bazıları

Ulusal	İş Kanunu Ağır ve Tehlikeli İşler Yönetmeliği Gürültü Yönetmeliği Geçici veya Belirli Süreli İşlerde İş Sağlığı ve Güvenliği Hakkında Yönetmelik Gürültü Yönetmeliği Titreşim Yönetmeliği İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetmeliği Yapı işlerinde işçi sağlığı ve iş güvenliği tüzüğü
---------------	--

4.2.3.2 Çevre ile İlgili Yasal Düzenlemeler

Son yıllarda çevre konusunda yapılan düzenlemelerin önemi artmaya başlamıştır. Doğal çevreyi koruma amaçlı geliştirilen bu düzenlemeler birçok üretim firmaları gibi yapı sektöründe faaliyet gösteren firmaları da yakından ilgilendirmektedir. Çünkü yapım süreci eylemleri doğal çevre üzerinde önemli etkiye sahiptir. Bu etkiler fiziksel ve kimyasal tüketim, değişim veya kirlenme şeklinde olabilmektedir. Bazı uygulamalar aşağıdaki Tablo 4.5’ de verilmiştir. Burada her yapı sektöründeki her firmanın hava, su, toprak üzerinde etkiye sahip uygulamalarının olduğu açıktır. Skivak [90], çevresel konu ve sorumlulukları yapı sektöründe firmaların eylemleriyle sınırlandırmıştır. Skivak [90] yapı sektöründe firmaların ciddi çevresel konu ve sorumluluklarla yüz yüze olduğunu öne sürmektedir. Çalışmasında yapı sektöründe faaliyet gösteren firmalarca ihlal edilen bazı çevresel konuları belirlemiş, çevre ve yapı üretimi ile ilgili konulara birleştirmiştir. Yapı üretim eylemleri sahada olan bazı çevresel sonuçlar ile ilişkilidir. Örneğin, daha önceden mevcut olan kirliliğin yüzeye çıkarılması, yeraltı

ve petrol boru hatlarındaki sızmalar, betonun zararlı asitlere maruz kalması kirli yağmur ve karlı durumlar, toksit ve radyolojik kirlilik ve yer altı suyundaki kimyasal bulaşıcı sorunlar, yapı malzemeleri ki bu yapı malzemeleri ozona zarar veren karbon elementi, yapı üretiminde kullanılan araçlarının ürettiği gaz ve hava kirliliği ve gürültü yapı üretim eylemlerinin çevreyle ilişkisini açıklamaktadır. Bu çevresel konular tüm yapı üretim süreci eylemlerine yayılmış durumdadır ve yapı üretim sürecinde çevresel düzenlemelerle uyum konusunun nedenli önemli olduğunu açıklamaktadır. Bu düzenlemeler ve denetlemeler ülkemizde çevre ve orman bakanlığı tarafından yapılmaktadır.

Tablo 4.5 Doğal çevre üzerinde yapı sektörü faaliyetlerinin etkisi [90]

	HAVA	TOPRAK	SU
TÜKETİM		<p><i>Fiziksel</i>; arazileri biyolojik olarak verimli kullanımdan uzaklaştırma (çim kaplı alaları döşeme gibi) bileşenleri uzaklaştırmak(maden gibi)</p> <p>Kimyasal; besin bulunduran araziye uzaklaştırma</p>	<p><i>Fiziksel</i>; mevcut kullanılanların değişimi(nehir akışının azaltılması) dolgu yapılması(kaplamayla açık alanların kaplanması)</p> <p><i>Kimyasal</i>; kimyasal bileşenlerin taşınması</p>
DEĞİŞTİRME	<p><i>Fiziksel</i>; havaya asılı parçacıkların eklenmesi; hava akışının düzenlenmesi</p> <p><i>Kimyasal</i>; havaya kimyasal bileşenlerin eklenmesi</p>	<p><i>Fiziksel</i>; arazinin fiziksel karakteristiğinin değişimi(çölden golf alanı yaratma)</p> <p><i>Kimyasal</i>; toprağın kimyasal karakterinin değişimi(gübre kullanımı, atık maddelerin uzaklaştırılması)</p>	<p><i>Fiziksel</i>; yerleşim, sıcaklığın, sel baskını, erozyon, drenaj vb. özelliklerin fiziksel değişimi</p> <p><i>Kimyasal</i>; kimyasal bileşenlerin taşınması (ph, tuz oranı mineraller, vb.)</p>
KİRLENME	<p><i>Fiziksel</i>; havaya asılı parçacıkların eklenmesi; hava akışının düzenlenmesi</p> <p><i>Kimyasal</i>; toksit ve kötü kimyasal parçacıkların eklenmesi</p> <p><i>Gürültü</i></p>	<p><i>Fiziksel</i>; toprağın fiziksel özelliklerinin değişmesi</p> <p>Kimyasal; toksit ve kötü kimyasal parçacıkların eklenmesi</p>	<p><i>Fiziksel</i>; suyun fiziksel karakterlerinin değişimi,</p> <p><i>Kimyasal</i>; toksit ve kötü kimyasal parçacıkların eklenmesi</p>

Ülkemizin tarihi dokusu göz önüne alındığında tarihi çevresi en az doğal çevrenin korunması kadar önem taşımaktadır. Tarihi çevrenin korunmasına ilişkin

gelişmeler, özellikle 1950'lerden sonra hızlı kentleşme sonucu yıkıma uğrayan eski eserleri koruma çabaları gündeme gelmiştir. Bu nedenle imar faaliyetleri sırasında ortaya çıkabilecek imar ve eski eserler sorunlarını çözmek, korunmalarını denetlemek üzere Gayrimenkul Eski Eserler ve Anıtlar Yüksek Kurulu (GEEAYK) kurulmuştur. Kurulun kuruluş amacı, yurt içindeki kültür varlıklarının korunması, bakımında uyulacak ilkeleri, bunlarla ilgili programları saptamak, uygulanmasını izlemek, denetlemek, anıtlarla ilgili her türlü konu ve anlaşmazlıklar üzerinde bilimsel görüş bildirmektir. Kurul beş doğal üye ve üç bakanlık temsilcisi ile bunların seçtiği on üç üyeden oluşmaktadır. Üyelerin tarih, arkeoloji, sanat tarihî, mimarlık, estetik, kent planlaması alanlarından biri ya da birkaçında uzmanlaşmış, bu konuda yapıt ya da inceleme ortaya koymuş kişiler arasından seçilmesi yasada ön görülmüştür. Bu kurula verilen geniş yetkilere karşın kararlarını uygulayacak ve denetleyecek bir yardımcı örgütün olmaması, yetersiz ve eskimiş bir eski eser mevzuatı ile çalışma zorunluluğu etkili bir politika geliştirilmemesine sebep olmuştur. Bütün bunlara karşın sorumsuz imar çabalarına karşı koyan ve taşınmaz eski eserleri belgelemekle görevlendirilen tek kurum olarak ülkemizde koruma tarihinin en önemli kuruluşu olmuştur [91].

Tarihi çevre korunması da 2863 sayılı kültür ve tabiat varlıklarını koruma kanunu ile düzenlenmektedir. Bu kanun, korunması gerekli taşınır ve taşınmaz kültür ve doğa varlıklarıyla ilgili tanımlamaları yapmak ve etkinliklerini düzenlemek, bunlara ilişkin ilke ve uygulama kararlarını almak ve teşkilat kurmak ve görevlerini tespit etmek amacındadır. Kanun, korunması gerekli taşınmaz kültür ve doğa varlıklarına her türlü yapım ve fizikî müdahalede bulunmayı yasaklamıştır. Sit kavramı yeniden tanımlanmış, kentsel sit koruma planlamasıyla ilgili olarak önemli bir adım daha atılmış ve “koruma amaçlı imar planı” kavramı yeni bir planlama türü olarak kabul edilmiştir [92]. Tablo 4.6’ da çevre ile ilgili yasal düzenlemeler verilmiştir.

Tablo 4.6 Çevre ile ilgili yasal düzenlemelerden bazıları

Ulusal	Çevre kanunu Çevresel etki değerlendirme yönetmeliği Hafriyat Toprağı, Yapım ve Yıkıntı Atıklarının Kontrolü Yönetmeliği Kum çakıl ve benzeri maddelerin alınması, işletilmesi ve Kontrolü yönetmeliği Toprak Kirliliğinin Kontrolü Yönetmeliği Su Kirliliği Çevresel gürültünün değerlendirilmesi ve Yönetimi yönetmeliği Kontrolü Yönetmeliği Kültür ve tabiat varlıklarını koruma kanunu Milli Parklar Kanunu Orman kanunu
---------------	---

4.2.3.3 İhale ve Sözleşme ile İlgili Yasal Düzenlemeler

Yapı üretim sürecinde mal sahibi “iş ile ilgili harcamaları yapmakla yükümlü olan, yapı üretimi sürecini belirleyen ve proje ile ilgili tüm konularda karar verme yetkisine sahip olan kişi veya kuruluş” olarak tanımlanmaktadır. Mal sahipleri yapının üretimi sonunda elde edilen ürünün gerçek sahibi olup, kar elde etme, doğrudan kendi gereksinimini karşılama veya kamuya sosyal bir fayda sağlama amacıyla olabilmektedirler. Bu anlamda yapı sektöründe mal sahibi iki bileşenle tanımlanabilir; özel sektör ve kamu sektörü.

Yapı sektöründe özel sektör yatırımları üretimde geniş bir yelpazeye sahiptir. Özel sektör yatırımcıları arasında hayatında bir kez konut yaptıracak bireyden, ulusal veya uluslararası alanda faaliyet gösteren firmalara kadar uzanabilmektedir. Mal sahibinin kamu olması durumunda ise kamu kaynakları ile desteklenen yatırımlar, aracı kamu kurum ve kuruluşlar tarafından gerçekleştirilmektedir. Kamu yatırımları bina dışı yapı üretimi ve bina üretimi olmak üzere üç kategoride değerlendirilmektedir. Kamu sektörü bina dışı yapı üretimi kapsamında; demiryolları, karayolları, köprüler, altgeçit ve tüneller, limanlar havalimanları, boru hatları, kara ve su yolları, barajlar gibi altyapı çalışmalarını, bina üretimi ise konut,

eğitim, sağlık, idare, kültür, ticaret, endüstri ve benzeri amaçlı bütün yapı üretimlerini kapsamaktadır.

Yapı sektöründe retimn önemli bir bölümünü kamu sektörü yatırımları oluşturmaktadır. Bu noktada yapı sektörünün önemli bir müşterisi olarak devlet görülmektedir. Devlet adına yetkili kurumlar yapım işini gerçekteştirmek ve yükleniciyi belirlemek için ihale sürecini başlatır. Ülkemizde ihale süreci; ihalenin nasıl yapılacağı konusunda yol gösteren 4734 Kamu İhale Kanunu ve ihaleyi kazanan firmanın neler yapması gerektiği konusunu içeren 4735 Kamu Sözleşme Kanunu ile tanımlanmıştır. Gerek ihale sürecinde, gerekse ihale sonrasında sözleşme sürecinde yapı sektörünü saran yasal düzenlemelerin birçoğunu da içinde barındırmaktadır. Yasanın amacı kaynakları rasyonel kullanma ve ekonomik değişim sürecinde mal sahibinin zarar görmesini engellemek kadar 4735 sayılı yasa ile ihale bittikten sonra yüklenici ile mal sahibi arasında ekonomik alişverişi düzenler, yasal olarak ekonomik sorumlulukların sınırını belirlemektir. Ürünün mal sahibinin istediği standart da olması için mal sahibini korumaktadır.

4734 sayılı kamu ihale kanununda ihale süreci aşamaları ayrıntılı olarak açıklanmaktadır. İhale süreci üç aşamada incelenebilir. 1) *hazırlık aşaması*; 2) *ihale aşaması* 3) *ihale sonrası sözleşme aşaması*.

1) *Hazırlık Aşaması*; a)ihale nedeni ve ihale kararının verilmesi ile başlamaktadır. Bir ihalenin yapılabilmesi için öncelikle bir ihtiyaç duyulması gerekir. İhtiyaca göre yapım işinin ihale edilmesi için yetkili birim gerekli talimatı verir. Bu talimat ihalenin yapılabileceği anlamına gelmez ama ihale sürecini başlatmış olur. b) Projelerin (proje ve teknik şartnamenin) hazırlanması: yapı üretim işlerinde arsa temin edilmeden, mülkiyet, kamulaştırma ve gerekli hallerde imar işlemleri tamamlanmadan ve uygulama projeleri yapılmadan ihaleye çıkılması mümkün değildir. Proje aşamasında yapı üretim sürecinde kullanılacak malzeme ve/veya teknolojinin yeterince açıklanamadığı durumlarda teknik özellikler uygulanabilir ve denetlenebilir teknik şartnameler yer almaktadır. Teknik şartnamede kullanılacak kaynaklar, ulusal standartlar (Türk standartları), uluslararası standartlar (Alman standartları, Avrupa Birliği Standartları, ISO 9000, 14000, 18000)

ve konuyla ilgili uzman elemanların deneyimleridir. *c)* Yaklaşık maliyetin tespiti, uygulanacak ihale usulünün belirlenmesi ve şartnamelerin hazırlanması *d)* İhale İlanının Hazırlanması ve Onayı *e)* Kamu İhale Kurumu Onayı *f)* İhalenin İlan edilmesi, ihale komisyonunun kurulması. *2) İhale Evresi; a)* İhalenin yayınlanması *b)* İhale dosyalarının satışı *c)* İhale teklif zarflarının teslimi, açılması ve okunması *d)* Tekliflerin değerlendirilmesi ve ihale sonucunun bildirilmesi *3) İhale Sonrası; yükleniciler sözleşmelerini yaparak işe başlarlar. 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri kanuna göre düzenlenecek sözleşmelerde; a)* İşin adı, niteliği, türü ve miktarı, hizmetlerde iş tanımı, *b)* Yetkili birimin adı ve adresi, *c)* Yüklenicinin adı veya ticaret unvanı, *d)* Varsa alt yüklenicilere ilişkin bilgiler ve sorumlulukları, *e)* Sözleşmenin bedeli, türü ve süresi, *f)* Ödeme yeri ve şartlarıyla avans verilip verilmeyeceği, verilecekse şartları ve miktarı, *h)* Ulaşım, sigorta, vergi, resim ve harç giderlerinden hangisinin sözleşme bedeline dahil olacağı, *i)* Vergi, resim ve harçlar ile sözleşmeyle ilgili diğer giderlerin kimin tarafından ödeneceği, *j)* Montaj, işletmeye alma, eğitim, bakım-onarım, yedek parça gibi destek hizmetlerine ait şartlar, *k)* Kesin teminat miktarı ile kesin teminatın iadesine ait şartlar, *l)* Garanti istenilen hallerde süresi ve garantiye ilişkin şartlar, *m)* İşin yapılma yeri, teslim etme ve teslim alma şekil ve şartları, *n)* Gecikme halinde alınacak cezalar, *o)* Mücbir sebepler ve süre uzatımı verilebilme şartları, sözleşme kapsamında yaptırılacak iş artışları ile iş eksilişi durumunda karşılıklı yükümlülükler, *p)* Denetim, muayene ve kabul işlemlerine ilişkin şartlar, *r)* Yapı işlerinde iş ve işyerinin sigortalanması ile yapı denetimi ve sorumluluğuna ilişkin şartlar, *s)* Sözleşmede değişiklik yapılma şartları, *t)* Sözleşmenin feshine ilişkin şartlar, *u)* Yüklenicinin sözleşme konusu iş ile ilgili çalıştıracığı personele ilişkin sorumlulukları, *v)* İhale dokümanında yer alan bütün belgelerin sözleşmenin eki olduğu, *y)* Anlaşmazlıkların çözümü [93].

Bu yasal düzenlemelerin uygulanmasında kamu alımları alanında düzenleyici ve ihtilaf çözücü olarak görev yapan bağımsız bir idari otorite kamu ihale kurumudur. Kurum, Kamu İhale Kanunu çerçevesinde mevzuatı düzenlenmekte, kamu kurumları ise alımlarını bu mevzuat çerçevesinde gerçekleştirmektedir *Kamu İhale kurumunun;* yapılan ihalelerde uygulanan kanun hükümlerini incelemek, ihale dokümanlarında bulunan standart formları hazırlamak ve bunları uygulamak

görevleri arasındadır. Tablo 4.7’de ihale ve sözleşme ile ilgili yasal düzenlemelerden bazıları yer almaktadır.

Tablo 4.7 İhale ve sözleşme ile ilgili yasal düzenlemelerden bazıları

Ulusal	Kamu İhale Kanunu
	Kamu Sözleşme Kanunu
Uluslararası	FIDIC

4.2.3.4 İmar ile İlgili Yasal Düzenlemeler

Ülkemizde günümüz imar planlama ve uygulama sistemi, doğrudan imar planlarının elde edilmesi ve uygulanması süreçlerini tanımlayan 3194 sayılı yasa ile bundan kaynaklanan çok sayıda yönetmelik tarafından belirlenmektedir. Bu yasanın amacı yerleşme yerleri ile bu yerlerdeki yapılaşmaların; plan, fen, sağlık ve çevre şartlarına uygun yapılmasını sağlamaktır. Belediye ve belediye sınırları içinde ve dışında kalan yerlerde yapılacak planlar ile yapılacak kamu ve özel bütün yapılar bu Kanun hükmüne alınmıştır. Yerel yönetim sınırları içinde belediyeler, dışında ise valilikler yapı ruhsatı vermeye yetkili kılınmışlardır [94]. Ancak kamuya ait yapılara ruhsat verme işleminde denetim, yetki ve sorumluluk yapıyı yaptıran kamu kuruluşlarına bırakılmıştır. Kamuya ait yapılar ile köy yerleşim alanları içinde yapılacak yapılar için İmar Kanunu’nun istisna maddelerine göre; imar planına uyulması şartı ile avan proje üzerinden ruhsat verilebilmektedir. Proje ile ilgili tüm sorumluluk yapıyı yaptıracak kamu kuruluşuna aittir [84]. Köy yerleşim alanları içerisinde ise ruhsat zorunluluğu bulunmayıp yapı yapmak için muhtar izni yeterli görülmektedir. Yönetimlerin yetki ve sorumluluklarının dağılımını, gerekse taşınmazlarla ilgili kurumlaşmaları sınırlandıran daha geniş bir mevzuat tarafından da dolaylı biçimlerde yönlendirilmektedir. İmar sisteminin güncel kurumsal yapısını ise, merkezi ve yerel yönetimler oluşturmaktadır. Merkezdeki yetkilerin odağında Bayındırlık ve İskan Bakanlığı ve buna bağlı İller Bankası ile yerel birimleri, bugün Maliye Bakanlığı’na bağlı Arsa Ofisi, ayrıca taşınmazlara ilişkin tüm işlemleri yürütmekle yükümlü Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü ve yerel idareleri görev

yapmakta; yerel örgütlenme ise İçişleri Bakanlığı'nın genel gözetimi altındaki belediye ve İl Özel İdareleri birimleri tarafından oluşturulmaktadır.

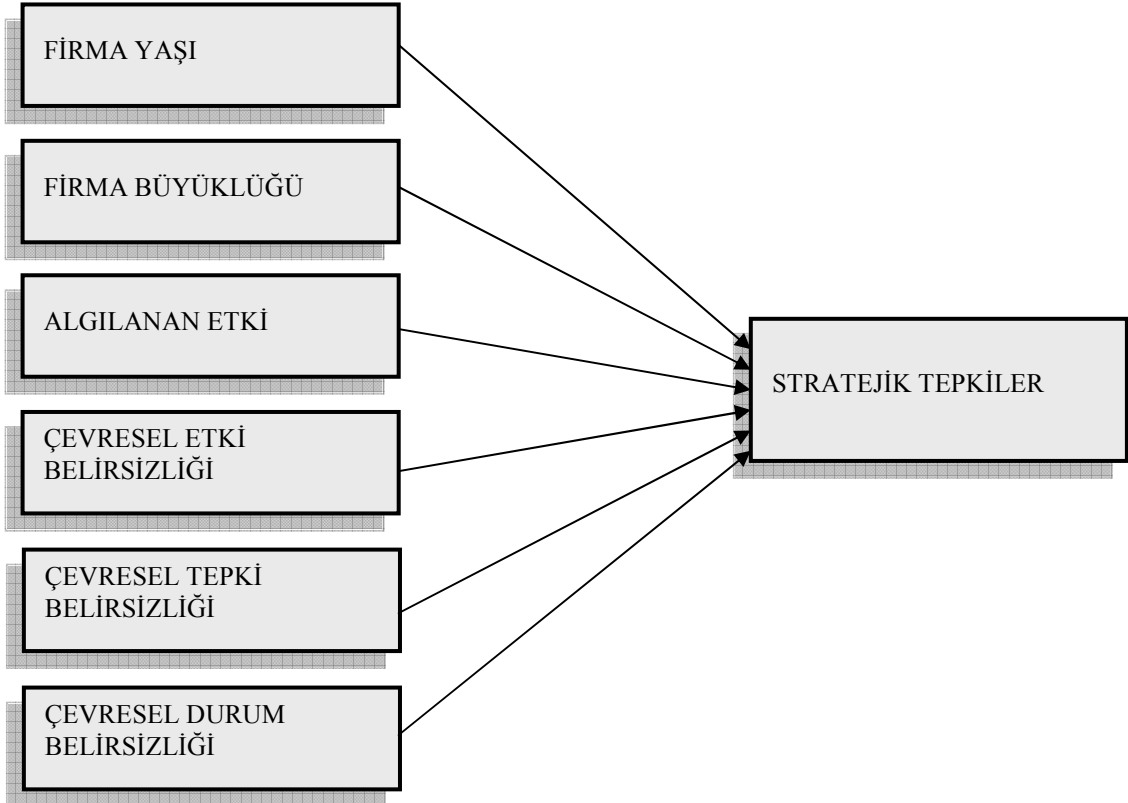
İmar Kanunu'nun yapı üretim denetimi ile ilgili en önemli unsuru fenni mesuliyet kavramıdır. Bu yetki önceleri 1989 yılına kadar sadece mimar ve mühendisler için verilirken; 1989 yılında çıkarılan bir yasa değişikliği gereği mimar ve mühendisin olmadığı durumlarda fen adamlarına da sınırlı bir yetki verilmiştir [84]. Ülkemizde 1999 depremlerinden sonra yapı denetim sistemi 29 Haziran 2001 tarihinde yürürlüğe giren 4708 Sayılı Yapı Denetimi Hakkında Kanun ile farklı bir boyut kazanmıştır. Bu kanuna göre; yapı üretim denetimi ise bizzat yapı denetim kuruluşlarının kendisi tarafından gerçekleştirilmektedir. Tablo 4.8'de imar ve planlama ile ilgili yasal düzenlemelerden bazıları verilmiştir.

Tablo 4.8 İmar ve Planlamayla ilgili yasal düzenlemelerden bazıları.

Ulusal	
	İmar kanunu
	Yapı denetimi hakkında kanun
	Belediye Kanunu
	Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği Kanunu
	Turizmi Teşvik Kanunu
	Kıyı Kanunu
	Boğaziçi Kanunu
	Kamulaştırma Kanunu
	Tapu Kanunu
	İmar yönetmeliği
	Afet Bölgelerinde Yapılacak Yapılar Hakkında Yönetmelik
	Binaların yangından korunmasına ilişkin yönetmelik
	Isı yalıtım yönetmeliği
	Asansör yönetmeliği
	Otopark yönetmeliği

4.3 Araştırma Modeli

Yapı sektöründe firmalar kurumsal çevrelerinin baskılarına karşılık çeşitli stratejiler geliştirerek tepki vermektedirler. Bu stratejik tepkileri Oliver (1991) beş başlık altında (Kabul etme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma, manipülasyon) toplamıştır. Çalışmanın bu bölümünde önceki bilimsel çalışmaların sonuçlarından elde edilen bulgular sonucu “Yapı Sektöründe firmaların kurumsal çevrelerine stratejik tepkileri” nin belirlenmesi için kuramsal bir model önerisi sunulmuştur. Bu kuramsal modelin geliştirilmesinde ağırlıklı olarak Clemens, vd. [78] tarafından geliştirilen araştırma modelinden faydalanılmıştır. Clemens, vd. [78], firma büyüklüğü, algılanan etki, çevresel durum belirsizliği, çevresel etki/tepkisi belirsizliği değişkenlerinin Oliver [1]’ in ortaya koyduğu kabul etme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma, manipülasyon stratejilerine etkilerini incelemiştir. Bu çalışmada kullanılacak araştırma modeli Şekil 4.3’ de verilmiştir.



Şekil 4.3 Araştırma Modeli

Bu çalışma kapsamında geliştirilen kuramsal modelde yer alan değişkenlerden stratejik tepkiler önceki bölümlerde kapsamlı olarak açıklanmıştır. Bu bölümde stratejik tepkilerin belirleyici faktörlerinden firmanın yaşı, firmanın büyüklüğü, algılanan etki çevresel durum belirsizliği, çevresel tepki belirsizliği ve çevresel etki belirsizliği firmanın bireysel özellikleri, algılanan etki, çevresel belirsizlik başlıkları altında incelenecektir.

4.3.1 Firmanın Bireysel Özellikleri

Bir firmanın bireysel özelliklerinin kurumsal çevre baskısına karşı izledikleri stratejik tepkilerine etkisi birçok araştırmacı tarafından ele alınmıştır [95-97]. Firmaların büyüdükçe daha bürokratik, rijit, aynı zamanda karar verme süreçleri daha dengelidir [98]. Schumpeter [99]' a göre büyük firmalardaki bürokrasi aktif stratejiler uygulamalarını engelleyecek durağan bir yapı oluşturmaktadır. Ayrıca firmalar büyüdükçe faaliyetlerini güvenilir ve standart prosedürlerle yürütmekte, tutarlı ve pasif stratejiler izlemektedir [100]. Küçük firmalar ise, büyük firmalara göre daha esnek bir yapıya sahip olduklarından kurumsal çevrelerine aktif stratejilerle tepkiler verebilmektedir [101]. Aktif stratejilerin, hızlı, yenilikçilikçi ve esnek bir yapı gerektirmesi küçük firmalar tarafından uygulanma olasılığını arttırmaktadır [102].

4.3.2 Algılanan Etki

Hills vd. [103] ve Sinding [104] bir firmanın davranışlarını anlamak için karar verme süreçlerindeki davranışlarının açıklanmasının önemli olduğunu vurgulamış, firmaların seçtikleri stratejilerde içsel dinamiklerine ve yönetsel algılarının önemine dikkat çekmişlerdir. Clemens, vd. [79] çalışmasında, *algılanan etki* faktörünü yöneticilerin başarılı uygulamaların değerlendirilmesi konusundaki kendilerine olan güvenleri olarak tanımlamıştır. Uygulanacak stratejilerin genel çevre koşulları, gelecek, gibi daha birçok konunun değerlendirilerek formüle edilmesini gerektirdiğini savunan Clemens, vd. [79], firma yöneticisinin seçtiği

stratejinin uygulanması halinde olayların her aşamasını kontrol edebileceklerini algılaması gerektiğini vurgulamıştır. Firma yöneticilerinin uyguladıkları stratejilerin etkisinin olacağını düşündüklerinde aktif stratejilerle çevrelerine tepki verebildiklerini savunmuştur.

4.3.3 Çevresel Belirsizlik

Her firma bir çevre içinde faaliyet göstermektedir ve faaliyet gösterdiği çevrenin özellikleri stratejilerinin belirlenmesinde önemli etkileri vardır. Belirsizlik çok boyutlu bir yapıya sahiptir [105, 106]. Firma-çevre arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok araştırmacı [107, 108], çevresel belirsizliği; firmanın çevresini tam ve doğru olarak öngöremediği, firma ile ilgili ve ilgisiz veri arasındaki ilişkiyi ayırt edememesi olarak tanımlanmıştır [109]. Ashill ve Jobber [110] gelecekteki muhtemel olayların öngörülememesini, sebep-sonuç ilişkileri hakkında bilgi eksikliği, alınan kararların muhtemel sonuçlarının tam ve doğru tespit edilememesini çevresel belirsizlik olarak tanımlamışlardır. Milliken [111]'in çevresel belirsizlik tanımı bilimsel literatürde yaygın şekilde kabul edilmiştir. Milliken [111]'e göre çevresel belirsizlik; “firma yöneticisinin veya yöneticilerinin çevre içinde meydana gelebilecek gelecekteki değişimleri ya da organizasyonun dış çevresini tam doğru olarak değerlendirememesi”dir. Milliken [111] farklı türde ve boyutlarda belirsizliğin varlığından söz etmiştir. Bunlar; çevresel durum belirsizliği, çevresel etki belirsizliği ve çevresel tepki belirsizliği olduğunu öne sürmüştür. *Çevresel durum belirsizliği*, firmaların gelecekteki olayları tahmin etme yeteneklerinin yetersizliği ve yöneticilerin faaliyet gösterdiği çevre ile ilgili değişimleri algılarındaki yetersizliktir. Miller ve Toulouse [112] çalışmalarında, çevresel durum belirsizliğinin artmasıyla, firmanın daha aktif stratejiler gösterdiklerini öne sürmüşlerdir. Luo [113] çalışmasında, çevresel durum belirsizliğinin artması halinde hükümet politikalarındaki ve pazarda yaratılan fırsatları araştırarak, risk olarak daha aktif stratejiler uygulayabildiklerini göstermiştir. Parnell vd. [114]'in, çevresel durum belirsizliği ve stratejik tutum arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında çevresel durum belirsizliğinin artması halinde firmaların daha saldırgan tutumlar izlediklerini savunmuştur.

Çevresel etki belirsizliği; neden ve sonuç arasındaki ilişkinin yönetsel anlamda algılanmasındaki yetersizliktir. *Çevresel tepki belirsizliği*; çevredeki olayların firma

üzerindeki gelecekteki etkilerinin tahmininin algılanmasındaki yetersizliktir [110]. Çevresel tepki belirsizliği; firmaların edindikleri yaklaşımların potansiyel etkilerinin yönetsel olarak algılanmasındaki yetersizliktir. Huff [115] çalışmasında, etki ve tepki belirsizliklerinin artması durumunda yöneticilerin yasal düzenlemeleri takip etme eğilimlerinin arttığını belirtmiştir. Ayrıca, yöneticilerin faaliyet gösterdikleri çevrelerdeki değişimlerin etkileri konusunda açık bir resim göremediklerinde, çevrelerine nasıl tepki vereceklerini de belirlemede güçlük çekeceklerini öne sürmüştür. Bu nedenle, Huff [115] çalışmasında firmaların yasal düzenlemeleri kabul etmek, davranışlarını bu düzenlemeler çerçevesinde geliştirmek istediklerini belirtmiştir.

Çalışma kapsamında geliştirilen araştırma modelini özetlemek gerekirse; bir firmanın kurumsal çevre baskısına karşı pasif uyumdan aktif dirence uzanan derecelerde stratejiler izlemektedir. Kabul etmek, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma ve manipülasyon olarak belirlediği bu stratejilerin belirlenmesinde firma büyüklüğü, firma yaşı, algılanan etki, çevresel durum belirsizliği, çevresel etki belirsizliği, çevresel tepki belirsizliği önemli etkilere sahiptir. Firma büyüklüğü aktif stratejiler üzerinde negatif etkiye sahipken, algılanan etki ve çevresel durum belirsizliği pozitif etki etmektedir. Çevresel etki belirsizliği ve çevresel tepki belirsizliği pozitif bir etkiye sahiptir.

5. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

5.1 Giriş

Yapı sektöründe firmalar kurumsal çevrelerinin baskılarına karşılık çeşitli stratejiler geliştirerek tepki vermektedirler. Bu stratejileri Oliver [1] beş başlık altında (kabul etme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma, manipülasyon) toplamıştır. Çalışmanın bu bölümünde yapı sektöründe faaliyet gösteren firmaların kurumsal çevrelerinin baskılarına karşılık Oliver [1]' in ortaya koyduğu stratejiler (kabul etme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma ve manipülasyon) ve taktikler bağlamında incelenecektir. Bunun için çalışma kapsamında nitel ve nicel olmak üzere iki farklı araştırma yöntemi kullanılmıştır. İlk olarak, nitel bir yaklaşım olan örnek olay çalışması yöntemiyle kurumsal çevre baskısına karşı firmaların izlediği stratejiler ortaya konulmuştur. İkinci olarak; yapı sektöründe kurumsal çevrenin şekillenmesinde önemli bir süreç olan yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin anket çalışması düzenlenmiştir. Bu anket çalışması yapı sektöründe faaliyet gösteren mimari tasarım bürolarına uygulanarak yapı imar yönetmeliklerinin baskısına karşı stratejik tepkileri ve bu tepkilerin ortaya çıkmasında etkili olan faktörler incelenmiştir. Tablo 5.1'de bu çalışma kapsamında kullanılan araştırma yöntemleri özetlenmiştir.

Tablo 5.1 Araştırma yöntemleri kapsam ve örneklem özetleri

	Kapsam	Örneklem
1	Örnek olaylar	Belgesel film
2	Yapı ve imar yönetmeliği	Mimari tasarım büroları

5.2 Örnek Olay Çalışması

Örnek olay çalışması sosyal bilimlerde yapılan araştırmalarda kullanılan bir araştırma yöntemidir. Yin [116] örnek olay çalışmasını, “güncel bir olguyu kendi gerçek yaşam çevresi içinde çalışan olgu ve içinde bulunduğu çevre arasındaki sınırların kesin hatlarıyla belirgin olmadığı ve birden fazla kanıt veya veri kaynağının mevcut olduğu durumlarda kullanılan, bir araştırma yöntemi” şeklinde tanımlamıştır [117]. Örnek olay çalışması, nasıl ve niçin soruları ortaya çıktığında tercih edilen bir yöntemdir [116]. Örnek olay çalışması için toplanan veriler, “içerik analizi” tekniği uygulanarak değerlendirilmektedir. Bu tekniğin amacı verileri tanımlamak, bunları tekrar tekrar değerlendirerek, verilerin içinde saklı olabilecek gerçekleri ortaya çıkarmaktır. Verilerin analizi, dört aşamada yapılmaktadır; verilerin kodlanması, temaların bulunması, kodların ve temaların organize edilmesi, bulguların tanımlanması ve yorumlanması. *Kodlama*, veriler arasında yer alan anlamlı bölümlere (bir kelime, cümle, paragraf gibi) isim verilmesi sürecidir. Üç tür kodlama yapılabilmektedir: 1) *Daha önceden belirlenmiş kavramlara göre yapılan kodlama*, 2) *verilerden çıkarılan kavramlara göre yapılan kodlama* ve 3) *genel bir çerçevede içinde yapılan kodlama*. Bu çalışmada Oliver [1]’ in kurumsal çevreye uyum sürecinde uyguladıkları stratejiler ve taktikler örnek olayların kodlamasında kullanılmıştır. Çalışmanın örnekleme yapıcılığını Mimarlar Odası İstanbul Şubesinin üstlendiği 2004 yılında Bengisu Gençay tarafından yapılmış “Kent Suçları Kent Düşleri” [13] filminde yer alan örnek olaylardır. “Kent Suçları Kent Düşleri” belgesel filminin yanında ikincil kaynak olarak ulusal gazeteler ve internet kullanılmıştır. Verilerin analizinin kolaylaştırılması için bulgular bir tablo üzerinde değerlendirilmiştir.

5.2.1 Örnek Olay Çalışmasının Bulguları

5.2.1.1 Örnek Olay A

Örnek Olay A' da İstanbul Taksim'de bir otel yapımı ele alınmıştır. Belgesel filmde bu yapının önceki tarihlerde konak olarak kullanıldığı bir yangın geçirdikten sonra bir aileye yapının verildiği anlatılmaktadır. Mal sahipleri bu yapının yerine bir otel yaptırmak istemektedir. Buraya otel yapımına başlanmış, fakat otel'in 23 katlı yapılmasına, yanındaki Alman Konsoloslüğünü emsal gösterilerek karşı çıkmıştır. Bunun üzerine Danıştay kararıyla yapım durdurulmuş, daha sonra yıkım kararı verilmiştir. 23 katlı olarak başlanan ve 18 katı inşa edilen otelin 11 katı yıkılmıştır. Otel'in yüksekliği yanındaki Alman konsoloslüğünün yüksekliğiyle eşitlenmiştir. Fakat mal sahiplerinin iflasından sonra bu yapı el değiştirmiş, A firması tarafından satın alınan otelin yerine konut, ofis ve alışveriş merkezi yapılması planlanmıştır. Belgesel filmde [13] bu konu "bir takım politik ilişkiler sonunda burası turistik bölge haline getirildi" şeklinde ifade edilmiştir. Otel'in içinde bulunduğu alan turizm bölgesi ilan edilerek, konut, ofis ve alışveriş merkezi kompleksinin yapılabilmesi için önü açılmıştır. Fakat meslek odaları (Şehir Plancıları Odası, Mimarlar Odası) bu uygulamanın Turizmi Teşvik Kanunu'nun amaçlarına uygun olmadığı, binanın tarihi kent silüetine zararlar vereceği ve yoğunluk artışına neden olacağı gerekçeleriyle dava açmıştır. Dava sonucunda alınan kararda, bodrum katlarda öngörülen otopark haricindeki kullanım alanlarının yoğunluk artışına yol açtığı, sosyal ve teknik altyapıya yük getirdiği, ulaşım etütlerini etkilediği ve kentsel maliyetleri artırdığı belirtilerek, "Planlama yapılırken 0.00 kotu altında bulunan bodrum katların emsal hesabına dahil olmayacağını kabul ederek anılan katların plan bütünlüğü içinde ele alınmaması suretiyle onaylanan bir planın, şehircilik ilkeleri ve planlama esaslarıyla bağdaşır bir yönü bulunmamaktadır" denilmiş, 0.00 kotu altında bulunan bodrum katların yasal sınırların dışında kullanıldığı ön sürülerek planın uygulanması durdurulmuştur [118]. Belgesel filmde [13] konuşmacı örnek olay A' da yapının belli bir hizaya gelince yıkım durdurulmasını "bir yolunu bulup devam edileceği umudunu yansıttığı" şeklinde yorumlamaktadır. Bu örnek olayda otel yapımı sırasında A firmasının imar ile ilgili yasal düzenlemelerin baskılarına karşılık uyguladığı taktikler ortaya konulmuştur. Bu örnek olayda, yapının bulunduğu ada

korunması gerekli kültür varlığı olarak tescil edilen Alman Başkonsolosluğu binasına komşu olması nedeniyle, otel yapısının konsolosluk binasının saçak kotunu aşamayacağı kabul edilerek yükseklik belirlenmiş ve imar kanunu gereğince yıkım kararı alınmıştır. Firmanın verilen karara uyması davranışını Oliver [1] *itaat* taktiği ile açıklamaktadır. Örnek olayda “yıkım belli bir kata gelince durdurulmuştur” ifadesi bu davranış biçimi belli kurallara ve değerlere önem vermeyerek bunlara *bağlanmama* taktiğinin uygulandığını göstermektedir. Belgesel filmde “bir takım politik ilişkiler sonunda burası turistik bölge haline getiriliyor” ifadesi *değiştirme* taktiği ile örtüşmektedir. Dava gerekçesinde, “Otel’in kişiye özel ayrıcalıklı imar hakları verildiği ve kamu yararının göz ardı edildiği” ifade edilmiştir. Bu noktada mal sahibinin yasal düzenlemelerin baskılarını *etkileme* taktiği uyguladığı söylenebilmektedir. Örnek olay A da yer alan taktikler belgesel film ve diğer kaynaklardan alınan kodlanmış bilgiler Tablo 5.2’ de yer almaktadır [13,119,120].

5.2.1.2 Örnek Olay B

Örnek olay B’de İstanbul Boğazında özel orman arazisinde yapılan site yapımından söz edilmektedir. Buradaki yapılaşma için B Firması tarafından Orman Bakanlığından gerekli yapılaşma izni istenmiştir. Fakat bu istek Bakanlıkça uygun bulunmamıştır. Daha sonra B firması Orman bakanlığından alamadığı izni sınırları içinde bulunduğu belediyeden almış, gerekçe olarak belediye sınırları içinde olduğunu öne sürmüştür. İlgili Belediyeden alınan yapı ruhsatı ile yapıma başlanmıştır [121]. Türkiye Mimar ve Mühendis Odaları Birliği (TMMOB), Orman Bakanlığı’nın onayı olmadan Örnek olay B’ de sözü geçen yapılaşmaya izin veren belediyeye karşı hukuk mücadelesi başlatmıştır. Yasal sürecin sonunda ilgili belediyenin, verdiği yapı ruhsatlarının iptaline ve yapımın durdurulmasına karar verilmiştir. Belediye, kararın iptal edilmesi için açtığı davayı kaybetmiş yapımın durdurulması kararı onaylanmıştır. İlgili Belediye temyiz hakkını ikinci ve son kez yeniden kullandığında da Danıştay itirazın reddine oybirliğiyle karar vermiştir. Danıştay, kararını Belediye Başkanlığı’na tebliğ etmiş, söz konusu yapılarla ilgili yapı tatil tutanağı düzenlemiştir. Ardından, İmar Kanununun yıkım ve para cezasını içeren maddeleri gereğince işlem yapılacağı tebliğ edilmiş ve bir ay süre tanınmıştır.

B firması yıkım kararına itiraz etmek için mahkemeye başvurmuş ve başvurduğu mahkeme, yıkım kararıyla ilgili olarak yürütmeyi durdurma kararı almıştır. B firması verilen para cezalarını kaldırmasından cesaretlenmiş, yeniden ruhsat sahibi olmak için belediyeye başvurmuş ve yapı ruhsatları yenilemiştir. Belgesel filmde örnek olayda adı geçen yapılaşmayla ilgili yıkım kararı verilmesine rağmen uygulamaya geçilememiş olduğunun altı çizilmiştir. B firmasının özel orman arazisi üzerine yapılaşma sınırlarını görmezden gelerek % 6 lık oranı % 96' lara kadar çıkarması Oliver [1]'in *bağlanmama* taktiği ile açıklanabilmektedir. Oliver [1] bunu firmaların belirli kurallara önem vermeyerek otoriteyi görmezden gelme eğilimiyle açıklamaktadır. B firması kurumsal baskının yapıldığı alandan çıkarak amaçları doğrultusunda iş sahasını değiştirmiş orman bakanlığından alamadığı izni belediyeden almıştır. Kendi amaçları doğrultusunda faaliyet alanını değiştiren firmanın bu davranış biçimi Oliver [1]'in *kaçma* taktiği ile açıklanabilmektedir. Bu süreçte Mimarlar Odasının, B firmasının yaptığı uygulamalara karşılık açtığı davayı kazanmasının ardından ilgili belediyenin karşı dava açması ve B firması tarafından yapılan uygulamanın haksız olduğu yönündeki basın açıklamaları *etkileme* taktiğini [1] işaret etmektedir. Bu örnek olayda yapı sektörünün kurumsal çevresini belirleyen imar ile ilgili düzenlemelere karşılık B firmasının uyguladığı taktikler Tablo 5.2' de belgesel film [13] ve diğer kaynaklardan alınan bilgilerle açıklanmıştır [13,122–125].

5.2.1.3 Örnek Olay C

Örnek olay C' de kent suçu örneği olarak, İstanbul su havzalarının yakınında spor amaçlı görülen yapılaşmanın arkasında gizlenmiş çeşitli turizme yönelik (otel, motel) yapılanmanın yer aldığı bir kompleksin varlığına işaret etmektedir. Ayrıca belgesel filmde İstanbul'un su ihtiyacının büyük bir bölümünü sağlaması dolayısıyla doğrudan insan sağlığını tehdit ettiği açık olmasına rağmen herhangi bir yasal düzenlemenin bu uygulamayı durdurmayı başaramadığını ifade etmiştir. Bu davranış biçimini Oliver [1] yasal düzenlemelere önem veremeyerek herhangi bir kurala *bağlanmama* taktiği ile açıklamaktadır. Bu örnek olay ile ilgili TMMOB Şehir Plancıları Odası yaptığı basın açıklamasında; imar planı değişikliği talep edilmiş

olduğunu fakat ilgili kurumların tam ve olumlu görüşleri alınmadığından plan değişikliği yapılamadığının altını çizmiş, dolayısıyla üst ölçekli plan değişikliği olmadan ilgili kurumlarca 1/1000 ölçekli Uygulama İmar Planının onaylanması, bir projenin tasdik edilmesi ve ruhsat verilmesi mümkün olmadığını vurgulamıştır. Bu açıklamaya göre; ilgili alan üzerindeki şantiye binası kaçak yapı kapsamındadır. Fakat mühürlü olduğu halde bina kullanılmaktadır. Ayrıca örnek olayda konu edilen yapılaşma su havzası alanında bulunması nedeniyle doğal çevrenin korunmasına ilişkin düzenlemelerin göz önünde bulundurulması gereken bir konumdur. Fakat su havzaları koruma ve kontrolüne yönelik düzenlemelere göre; “bu bölgede turizm alanı kurulamaz” olmasına rağmen, bu kurala önem verilmemiştir. Bu örnek olayda yer alan davranışlarda kodlanmış bilgiler ve Oliver [1]’in öne sürdüğü taktikler Tablo 5.2’de eşleştirilmiştir [13, 126-128].

5.2.1.4 Örnek Olay D

Örnek olay D’de İstanbul’da Tarlabası bulvarının genişletilmesi projesinin gerçekleşmesi sonucunda yıkımların gerçekleştirildiğini bu yıkımlar sırasında protestolar nedeniyle yıkımları birdenbire değil aşama aşama ve çeşitli taktikler kullanarak gerçekleştirdiğinin altı çizilmiştir. Bu yıkım sırasında dozerlerin üzerlerine Türk bayrağı çekilerek yapılan işin ne kadar önemli olduğu vurgulanmıştır. Yapılan işin uyumsuzluğu gizlenmeye çalışma yaklaşımı Oliver [1] *gizlenme* taktiği ile açıklamaktadır. Belgesel filmde [13] konuşmacı belediye yetkililerinin halkı ikna için toplantılar düzenlediğini vurgulamaktadır. Bu davranış örneğini Oliver [1] *yumuşatma* taktiği olarak ifade etmektedir. Tablo 5.2’ de bu örnek olayla ilgili taktik ve kodlanmış bilgiler özetlenmiştir [13,129].

5.2.1.5 Örnek Olay E

Örnek olay E’ de belgesel filmde, şu anda fakülte binası olarak kullanılan İstanbul Teknik Üniversitesi’ nin Taşkışla Binasının bulunduğu bölgenin turizm bölgesi olarak ilan edilmesinin ardından, bu yapının otel olarak kullanılmak

istenmesi ele alınmıştır. Belgesel filmde o günkü merkezi yönetime yakın olduğu öne sürülen bir turizm firmasına verildiği belirtilmektedir. Uygulamaya engel olmak için mahkemeye başvuran İstanbul Teknik Üniversitesi bu binanın 1. derece korunması gereken bir kültür varlığı olarak tescil edilmesi gerekliliği olduğundan uygulamanın durdurulması için dava açmıştır. Dava sonucunda bu yapının “1. derecede korunması gereken kültür varlığı” olduğuna karar verilmiştir. Bu örnek olayda, yapının korunması gereken miras olarak kabul edilmesiyle sonuçlanan süreçte Oliver [1]’in *tartışma* taktiği gözlemlenmiştir. Oliver [1] bu davranış biçimini firmanın kendi isteklerini kabul ettirmek için kurumsal çevreye karşı kendi gücünü ortaya koyması olarak tanımlamıştır. Bu örnek olayda söz konusu yapının korunması gereken kültür varlığı özelliği taşıması ve bu tip yapıların yasalarca korunması üniversite tarafının argümanını güçlendirmiştir. Tablo 5.2’ de belgesel film ve diğer kaynaklardan elde edilen veriler değerlendirilmiştir [13, 130].

5.2.1.6 Örnek Olay F

Örnek olayda F’ de İstanbul’un Beyoğlu ilçesinde yapılan gökdelen konu edilmiştir. Toplum tarafından Gökkafe adı ile anılmıştır. Yapının İstanbul silüetini bozmasından dolayı bu ad verilmiştir. Bu yapının belgesel filmde kent suçu olarak işleme sebebi imar planlarının göz ardı edilerek, mahkeme kararları hiçe sayılarak, kent merkezinde bir otel olarak inşa edilmesindedir. Gökkafe’in yapımı sırasında Mimarlar Odası ve İstanbul Büyükşehir ve Beyoğlu Belediyelerinin durdurma çabaları yetersiz kalmış, belediyece mühürlenmiş yapıya devam ettirilmiş, yıkılmasına karar verilen katlar yıkılmamıştır. Gökkafe yapımında Turizm Teşvik Kanunu, amacının dışında kullanılarak, turizm tesisi kurmanın ötesinde turizm bölgesi adı altında kentsel alanlarda yeni rant tesislerinin yapımına hizmet etmiştir. Gökkafe hukuka aykırı olmasına karşın inşa edilmiştir. Çünkü Dolmabahçe, Taşkışla, Gümüşsuyu ve Maçka askeri kışlaları ile gazhane tarafından çevrelenen araziye güvenlik gerekçesiyle yapı yapılamaz şerhi düşülmesine rağmen “her türlü tapu kaydı mahkeme tarafından değiştirilir” kuralına uyulmamış ve şerh hukuk dışı bir biçimde silinmiştir. Bu durum karşısında yapının bulunduğu ilgili Belediye “yapı yapılamaz” şerhinin tekrar tapuya işlenmesi için dava açmış dava sonucunda şerhin tekrar yapıya işlenmesine karar verilmiştir. İstanbul Teknik Üniversitesi tarafından davada tapu kaydının

usulsüzce alındığına dair alınan yargı kararları sonucunda, tekrar tapuya işlendiğini bildirerek Gökkafes'in yıkılması amacıyla yıkım davası açılmıştır. Karşılığında Gökkafes sahipleri *şerhin* artık anlamını yitirdiği gerekçesiyle *şerhin* silinmesi amacıyla dava açmıştır. Gökkafes için ise mahkeme, 1949 yılından sonra bölgenin kentsel kullanım kararlarının tamamen değiştiğini kaydederek, bölgenin kültür ve dinlence odaklı faaliyetlerin merkezi olduğunu, bölgede askeri güvenlik nedeniyle yapı yapılmasını kısıtlayacak bir kamusal amaç kalmadığını belirterek, tapudaki “yapı yapılamaz” *şerhini* kaldırma kararı almıştır. Belgesel filmde çok küçük bir alana oldukça yüksek bir yapı inşa edilerek rant sağlamanın yanında yapının yer aldığı belediye sınırlarında değişiklik yapıldığı öne sürülmektedir. Basında bu vakanın yer alması bir gazetecinin (aynı zamanda filmde konuyu anlatan konuşmacı) konuyla ilgili yazılar yazması sonucunda dikkat çektiği sivil toplum örgütlenerek protestolar gerçekleştirildiği anlatılmaktadır. Sonuç olarak proje gerçekleştirilmiştir. Farklı zamanlarda alınan yıkıma ilişkin mahkeme kararlarına rağmen yapılmıştır. İmar kanununun ilgili maddeleri gereğince yıkılması gereken bölümleri halen kullanımdadır. Gökkafes'in yapımı sırasında gerek Mimarlar Odası İstanbul Şubesi, gerekse İstanbul Büyükşehir ve Beyoğlu Belediyelerinin yapının durdurulması konusundaki çabaları yetersiz kalmış yapının yapımına devam edilmiştir. Bu örnek olayda “yapı yapılamaz” *şerhi* düşülen bu arazinin herhangi bir mahkeme kararı olmaksızın değiştirilmesini Oliver [1] kurumsal baskıya uymama yaklaşımını *atak* taktiği olarak tanımlamıştır. Ayrıca Gökkafes'in bulunduğu Dolmabahçe, Taşkışla, Gümüşsuyu ve Maçka askeri kışlaları ile gazhane tarafından çevrelenen araziye “yapı yapılamaz” *şerhine* karşılık yapının gerçekleşmesi *bağlanmama* taktiği [1] ile açıklanabilir. Yapının bulunduğu arazinin bulunduğu bölgenin sınırlarında değişiklik yapılması bir başka belediye sınırlarına dahil edilmesi ve imar yetkisinin Bayındırlık Bakanlığına verilmesi *kaçma* taktiğini işaret etmektedir. Oliver [1] bu taktiği firmaların kurumsal baskılardan kaçmak için faaliyet alanlarını değiştirmesi olarak tanımlamıştır. Bu örnek olayda da imar ile ilgili düzenlemelere karşılık yapı sektöründe faaliyet gösteren firmanın faaliyet alanını baskının az olduğu başka alana kaydırması şeklinde gözlemlenmiştir. Belgesel filmde “küçük bir alana oldukça yüksek bir yapı inşa edilmesi” ifadesiyle *etkileme* taktiğinin altı çizilmiştir [13, 126, 131, 132]. Tablo 5.2' de belgesel film ve diğer kaynaklardan elde edilen veriler değerlendirilmiştir.

5.2.1.7 Örnek Olay G

Örnek olay G' de aslına uygun olmayan şekilde restore edilerek özelleştirilen ihale kapsamında 900 m² yapı alanı olarak geçen Kız Kulesi konu edilmiştir. 1995'de Turizm Bakanlığı tarafından 49 yıllığına işletmeci G firmasına tahsis edilen Kız Kulesi, bu tarihten itibaren uzun bir hukuk mücadelesine sahne olmuştur. Mimarlar Odası öncelikle devletin bu tür tarihi eserleri özel şirketlere uzun vadelerde tahsis etmesini eleştirmiştir. Oda temsilcileri, daha sonra G firmasının Kız Kulesi'ni kafeterya haline getirmesi, ardından da kendi çizdiği projeye uymaması noktasında eleştirmiş, G firmasına tahsis edilen Kız Kulesi'nde Koruma Kurulu kararlarına ve onaylı projeye aykırı restorasyon yapıldığı tespiti üzerine Kız Kulesi'ndeki yapının üretiminin durdurulması yönünde bir karar almıştır. Mimarlar Odası ve G firması arasında süren tartışma sonunda G firması Kız kulesinin işletmesini almıştır [127]. İstanbul'un önemli simgelerinden biri olan Kız kulesinin turistik bir tesise dönüştürme çabasında Kuleyi kiralayan firmanın ve restorasyonu gerçekleştiren ekibin, Kız Kulesi'ni yenileyerek ulaşılabilir kılmanın yapıyı yücelteceği yönünde söylemlerle ve "360 derece İstanbul" manzarası vaatlerle, halkın algılarını etkileyerek desteğini almaya çalışmıştır. Oliver [1] bu davranış biçimini *etkileme* taktiği ile tanımlamıştır. Bu konudaki belgesel filminden ve diğer kaynaklardan alınan bilgiler Tablo 5.2' de gösterilmiştir [13, 133, 134].

Tablo 5.2 Örnek olaylar içinde geçen kodlanmış bilgi.

Örnek Olay	Taktik	Kodlanmış bilgi
A	İtaat	“1989’da yapımına başlanan ve 24 kat, 87 metre yüksekliğinde inşaa edilen otelle ilgili, kent estetiğine uygun olmadığı gerekçesiyle dava açıldı. Otelin 20 katı, 1994’te yargının verdiği kararlarla yıkıldı.” [119].
	Bağlanmama	“belli bir hizaya gelince yıkım durdurulmasını yapının bir yolunu bulup devam edileceği umudunu yansıtır” [13].
	Değiştirme	“bir takım politik ilişkiler sonunda burası turistik bölge haline getiriliyor” [13]. “otelin neden olduğu görüntü kirliliğini ortadan kaldırmak için gerekli izni alır almaz, inşaatı 5 yıldızlı bir otele çevirmenin planlarını yapıyor.” [128].
	Etkileme	“Otel’in kişiye özel ayrıcalıklı imar hakları verildiği ve kamu yararının göz ardı edildiği” [120]. “İmar Komisyonu’nun önerisi ve Belediye Meclisi’nin oybirliğiyle plan tadilatı yapıldı ve imar planları değiştirildi. Böylece bu imar suçu “yasal” hale getirildi”[119].
B	Bağlanmama	“137 dönüm için yani sahip olunan orman arazisinin yüzde 6’lık bölümü için inşaat izni verilmişti. Ancak inşaat alanı sahip olunan alanın yüzde 94’üne yayıldı”[122]. “bizim açmış olduğumuz davada yüzde 6’lık iznin yüzde 90’lara kadar çıkartıldığı ve iznin aşıldığı [123].
	Kaçma	“B firması Belediyesi’nden yapı ruhsatı aldı”[124]. “...belediyesi tarafından belediye mülki sınırları içinde görev ve sorumlulukların imar yasası gereğince belediyelerde bulunduğu gerekçesi ile yapı ruhsatı verilerek villa inşaatları başlatıldı.”[124]. “Koruların içine çok sayıda villanın bunların koruma kurullarından izin alınarak yapılmıştı” [13]
	Etkileme	“Yıkım yasal açıdan olması bizim düşüncemize göre kesinlikle mümkün olmamalıdır. Ama yargı kararı kesinleşmeden bir yıkım söz konusu olduğu takdirde elbette tüm faizleriyle birlikte yılanlar aleyhinde dava açma hakkımız vardır. Ama bir yargı kararıyla yıkım kesinleşmesi halinde kesinlikle tarafımdan ellerimle yıkılacaktır ve hiç bir bedel talep edilmeyecektir.” B Belediyesinin..... villalarıyla ilgili yıkım ve para cezası kararını değerlendiren, devletin verdiği yapı ruhsatına güvenerek inşaatlar yaptıklarını belirtti., “Dur dediler durduk. 14 ay duran inşaatı 14 ay sonra yeni durdurulmuş gibi yapı tatil tutanağı düzenlenmiştir” dedi. [125]
C	Bağlanmama	“Davalardan kaçınmak için yeni yönetmelikler çıkarıldı, yargı süreci hâlâ sürüyor.” [122]. “Formula 1 savunucularının çabalarının ardındaki gerçek, artık çok satan gazetelerin manşetlerinden izlenebiliyor. Arazi rantına dayalı ekonomimiz, turizmin yasak, yapılaşma izninin de kısıtlı olduğu, büyük kısmı korunabilmiş olan havza alanını çok cazip hale getirmekte.” [127]. “Formula 1 projesi 3194 sayılı İmar Kanununa da aykırıdır. Alan için İstanbul Ticaret Odası Yönetim Kuruluncaİstanbul Metropolen Alan Alt Bölge Nazım İmar Planı değişikliği talep edilmiş, fakat ilgili kurumların tam ve olumlu görüşleri alınmadığından plan değişikliği yapılamamıştır. Dolayısıyla onaylanması, bir projenin tasdik edilmesi ve ruhsat verilmesi mümkün değildir.O nedenle de alan üzerinde şantiye binası kaçak yapı kapsamındadır. Bu bina mühürlü olduğu halde yinede kullanılmaktadır.” [126]. “spor amaçlı görülen Formüle 1 çalışmasının arkasında çeşitli turizm amaçlı (otel, motel) yapılanmanın yer aldığı bir kompleks...” [13].

Tablo 5.2 Örnek olaylar içinde geçen kodlanmış bilgi (Devamı).

D	Gizlenme	“...yıkım sırasında dozerlerin üzerlerine Türk bayrağı çekilerek...” [13]
	Yumuşatma	“İnşaat faaliyetleri için her türlü vergi ve harç ortadan kaldırıldı. Bu, inşaat maliyetini yüzde 35 azaltıyor. 'Komşum katılmazsa' korkusu kalktı, yüzde 80'in 'Evet' dediği yerde, yüzde 20 'Hayır' diyemeyecek”[129]. “yöneticiler halkı ikna için toplantılar düzenlenmiş” [13]
E	Tartışma	“Daha önce de özelleştirilmesi gündeme gelen ...nün Taşkışla binasının 1. derecede korunması gereken kültür varlığı olduğuna karar verilmiştir”[130]. “Fakültenin bulunduğu bölge turizm bölgesi olarak kabul edildiğinden o günkü iktidara yakın bir turizm firmasına verildi” [13]
F	Atak	“Dava konusu 755 ada 12 parsel; Taşkışla binası (İTÜ) ile Dolmabahçe arasında bulunan ve 1939 yılında Henri Prost'un hazırladığı Beyoğlu Nazım Planı'na göre 2 No'lu PARK alanı sınırları içinde kalan bir alandır.” [126]. 1979 yılında Anıtlar Yüksek Kurulu'nca Doğal SİT ilan edilmiştir. “5. Öte yandan Beyoğlu tapu siciline kayıtlı bu taşınmazın tapu kaydında 14 Şubat 1324 tarihli senedi hakani ile sabit olan "Bu gayrimenkul üzerinde bina yapılamayacağı "medeni kanun meriyetinden önce tesis edilmiş irtifak hakkı bulunmaktadır ve herhangi bir Mahkeme kararı ile kaldırılmamıştır.”[126]. “Gökkafes ile ilgili, Yargıtay geçtiğimiz hafta içinde Osmanlı döneminde tapu siciline işlenen “herhangi bir yapı yapılamaz” şerhinin kaldırılmayacağına karar verdi. Şimdi yapının akıbetini belirleyecek yeni bir hukuksal süreç başlıyor.”[131].
	Bağlanmama	“Tabiat Varlıkları Koruma Kurulu'ndan tarihi Taşkışla binasının boyunu aşmamak kaydıyla, 24 metre ya da sekiz kat yüksekliğinde bir inşaat onayı aldı. Daha sonra projesinde yapılan değişikliklerle Gökkafes'in boyu 134 metreye, işyeri oranıysa yüzde 80'e çıkarıldı”[131]. “tüm imar planlarını göz ardı edilerek kent merkezinde otel inşa edilmiştir.” [13]
	Kaçma	“Ancak hükümet binanın bulunduğu araziye, ...li Beyoğlu Belediyesi'nden alarak'lı Şişli Belediyesi sınırlarına dahil etti [135]. “Dönemin hükümeti ise imar yetkisini belediyeden alarak Bayındırlık Bakanlığı'na verdi.” [135]. “Gökkafes için ilçe sınırları değiştirilir.....'ndan bir anda'ye geçer,” [135] “Bu yapının yer aldığı belediye sınırlarında değişiklik yapıldığı” [13].
	Etkileme	“Çok küçük bir alana oldukça yüksek bir yapı inşa edilerek rant sağlandığı”[13]
G	Etkileme	“...sunulan restitüsyon (yapıldığı günkü ilk hali) proje önerilerinin dayanağı olan belgelerin bilimsel bir değerlendirme ile ele alındığını söylemenin güç olduğu, ancak bütün bu projelerin Kültür Tabiat Varlıklarını Koruma Kurulu onaylı olduğu görüldü.”[136]. “İstanbul'un en önemli değerlerinden birini 2000 yılında 49 yıllığına kiraladık. Bu bizim için ayrıcalık. Pişman değiliz, prestijimiz için önemli bir adım oldu. İlk açıldığı yıllarda insanlar bizim işlettiğimiz farkında değildi. Buranın devletin tekelinde olduğunu düşünüyorlardı. Kız Kulesi'nin gündüz kafe ve müze gibi bir hali var. Akşamları da İstanbul'un en iyi müzikli restoranlarından biri olarak hizmet veriyor.” [133]. “Kız kulesinde 2500 yıllık gizemli bir tarihle iç içe Asya ve Avrupa kıtasının birleştiği bir noktada, gözlerinizi hangi yöne çevirseniz İstanbul'un bir başka yüzü size bakıyor”[134]. “aslına uygun olmayan şekilde restore edilerek”[13]. “ihale kapsamında 900 m ² inşaat alanı olarak geçen” [13].

Bu çalışma kapsamında belgesel filmde alınan örnek olayların içeriklerinde İstanbul'a karşı işlenen *kent suçları* örneklerine karşı Mimarlar Odası ve Sivil Toplum Örgütlerinin mücadeleleri anlatılmaktadır. Bu nedenle örnek olaylar kent ölçeğindedir ve yapı sektörünün kurumsal çevre bileşenlerini oluşturan imar ve çevre ile ilgili yasal düzenlemelerin baskısına karşılık firmaların izledikleri strateji ve taktikler ortaya konmuştur.

Örnek olay çalışmasında ele alınan örnekler Oliver [1]' in kurumsal çevreye uyum sürecinde firmaların uyguladıkları strateji ve taktikler kullanılarak kodlanmıştır. Bu kodlama sonucu elde edilen bulgular Tablo 5.3' de verilmiştir. Örnek olaylarda yapı sektöründe firmaların kurumsal çevrelerini şekillendiren yasal düzenlemelere karşı daha çok aktif stratejilerle cevap verdikleri gözlemlenmiştir. Çalışma örnek olayların alındığı kaynak *kent suçları* bağılığı taşımakta olduğundan aktif stratejilerin gözlemlenme yoğunluğu fazladır.

Tablo 5.3 Örnek olaylarda tespit edilen stratejiler.

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

Özellikle çevresel belirsizliğin arttığı ve kaynak elde etmenin söz konusu olduğu durumlarda firmaların daha aktif stratejilerle kurumsal çevrelerine cevap verdikleri sonucuna varılmıştır. Örneğin; Örnek olay A’da yer alan “bir takım politik ilişkiler sonunda burası turistik bölge haline getiriliyor” ifadesi, Örnek olay B’de yer alan “137 dönüm için yani sahip olunan orman arazisinin yüzde 6’lık bölümü için inşaat izni verilmişti. Ancak inşaat alanı sahip olunan alanın yüzde 94’üne yayıldı”[122] ifadesi kaynak arttırmanın söz konusu olduğu durumlarda firmaların aktif stratejilerle kurumsal çevrelerine tepki verebildiklerini göstermektedir. Ayrıca etik olmayan yöntemlerle kurumsal çevreye uyum sürecini etkiledikleri görülmüştür. Örneğin; Örnek Olay F’ de yer alan “Ancak hükümet binanın bulunduğu araziyi, ...(parti)’ li Beyoğlu Belediyesi’nden alarak(parti)’li Şişli Belediyesi sınırlarına dahil etti [135]. “Dönemin hükümeti ise imar yetkisinibelediyesinden alarak Bayındırlık Bakanlığı’na verdi.” [135]. “Gökkafes için ilçe sınırları değiştirilir.....’ndan bir anda’ye geçer,” [135] ifadesindeki gibi. Bir başka örnek; Çevre ve orman eski Bakanı’nın “memurlarım silahlı adamlar yüzünden içeri giremedi” [137] sözüyle kurumsal süreçlerin etik olmayan yöntemlerle etkilendiklerini ortaya koymaktadır.

5.3 Anket Çalışması

Önceki bölümlerde kurumsal çevre tanımı yapılmış, kurumsal çevreye uyum süreçlerinde firmaların izlemiş oldukları stratejiler incelenmiştir. Önceki çalışmalarda, birçok faktörün firmaların kurumsal çevrelerine uyum sürecinde baskılara karşı izledikleri stratejilerde etkili olduğunu savunulmuştur [76]. Çalışmanın bu bölümünde ise daha önce yapılan bilimsel çalışmalardan ve örnek olay çalışmasından elde edilen bulgular sonucu “*Yapı sektöründe firmaların kurumsal çevresine stratejik tepkileri*” nin belirlenmesi için kuramsal model anket çalışması yöntemiyle incelenmiştir. Bu kuramsal modelin geliştirilmesinde ağırlıklı olarak Clemens, vd. [79] tarafından geliştirilen araştırma modelinden faydalanılmıştır. Clemens, vd. [79], firma büyüklüğü, algılanan etki, çevresel durum belirsizliği, çevresel etki/tepki belirsizliği değişkenlerinin Oliver [1] ortaya koyduğu kabul etmek, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma, manipülasyon stratejilerine etkilerini incelemiştir. Clemens, vd. [79]’in çalışmasından farklı olarak firma yaşı modele ilave edilmiş, çevresel etki belirsizliği ve çevresel tepki belirsizliği iki ayrı başlık olarak değerlendirilmiştir.

Çalışmanın bundan sonraki bölümünde kuramsal modelde yer alan değişkenler yapı sektörü bağlamında incelenecektir. Bunun için yapı sektöründe kurumsal çevrenin şekillenmesinde önemli bir süreç olan yapı ve imar yönetmeliklerine yönelik, yapı sektörünün önemli bir bileşeni olan mimari tasarım bürolarının tepkilerini belirlemek, ölçmek ve değerlendirmek için bir anket çalışması yapılmıştır. Bu bölümde araştırmayla ilgili veriler yapılan analizler ve testler yer almaktadır. Araştırmada kullanılan örnekleme ait temel karakteristikler verilmekte ve veri elde etmek için kullanılan ölçekler ve veri toplama süreci açıklanmaktadır.

5.3.1 Anket Çalışmasının Organizasyonu

Yapı sektöründe, firmaların kurumsal çevrelerine stratejik cevaplarının belirlenmesini amaçlayan bu çalışma için gerekli veriler; bir anket çalışması yapılarak toplanmıştır. Bu çalışma kapsamında yapılan anket formu, bilimsel

araştırma yöntemlerinin belirlemiş olduğu ilkeler ışığında hazırlanmıştır [138]. Bilimsel araştırma yöntemleri, anket formlarının hazırlanmasında; (1) ankete katılacak bireylere anketin amaçlarının açıklanması (2) anketin uygulanacağı sektörün açıkça ifade edilmesini, (3) elde edilen bilgilerin gizliliği korunacağı teminatının verilmesini, (4) katılımcıları utandıracak sorulardan kaçınılmasını, (5) anket formunda yer alan soruların doğru yada yanlış olmadığını ve ankette yer alan ifadelere yönelik katılım derecesinin belirlenmesinin yeterli olacağını vurgulanmasını, (6) anket formunda yer alan soruların açık ve anlaşılır olmasını, (7) anket formunun doldurulmasının kolay olmasını, (8) soruların kesin yargılar içermesini önermektedir [138]. Bu öneriler ışığında, anket çalışması için bir önyazı ve anket formu hazırlanmıştır. Ön yazıda çalışmanın amacı, anketi gerçekleştiren kurum ve anket çalışmasından sağlanacak bilgileri sadece akademik amaçlı kullanılacağı ve bilgilerin gizliliğinin korunacağı ifade edilmiştir (Bkz. Ek B). Çalışma kapsamında hazırlana anket formuna “*Yapı sektöründe firmaların kurumsal çevrelerine stratejik tepkileri anket çalışması*” adı verilmiştir (Bkz. Ek B).

5.3.2 Örneklem

Yapı sektöründe firmaların kurumsal çevrelerine stratejik tepkilerinin belirlenmesi, ölçülmesi ve değerlendirilmesine yönelik yapılan bu çalışmada örneklem, yapı sektöründe yer alan ve insanoğlunun tüm faaliyet alanlarını kapsayan, kurumsal çevre bileşenleriyle sınırlanan bir meslek olarak mimari tasarım büroları dikkate alınarak belirlenmiştir. Anket çalışmasının kapsamı belirlenirken mimarlık meslek pratiğinde kurumsal çevrenin şekillenmesinde önemli bir süreç olan *Yapı ve İmar Yönetmelikleri* dikkate alınmıştır.

5.3.3 Hedef Yanıtlayıcılar

Araştırmada yer alan kurumsal çevre baskısına karşı sıkça uygulanan stratejiler, algılanan etki, çevresel belirsizlik kavramları mimarlık meslek pratiğini kapsamaktadır. Bu nedenle, mimari tasarım bürolarında çalışan mimarlar hedef

yanıtlayıcılar olarak tespit edilmiştir. Örneklem ve hedef yanıtlayıcılar belirlendikten sonra, belirtilen kriterlere uyan 325 mimari tasarım bürosu ile gerek ziyaret ederek gerekse telefon ve e-posta yoluyla temasa geçilmiştir.

5.3.4 Anket Formunun Hazırlanması

“Yapı sektöründe firmaların kurumsal çevrelerine stratejik tepkileri anket çalışması” adlı anket formu 4 ana bölümden oluşmaktadır. Bu dört bölümde toplam 42 soru bulunmakta, sorulardan 4 tanesi kategorik 38 tanesi likert tipi sorulardan oluşmaktadır. Çalışma kapsamında gerekli olan verileri toplamak ve değişkenleri ölçmek için kullanılan sorular ve ifadeler (ölçekler) önceki bilimsel çalışmalarda [79] güvenilirliği test edilmiş ölçeklerin yapı sektörü bağlamına uyarlanması ile oluşturulmuştur.

Anketin birinci bölümünde mimari tasarım bürolarının yaşını ve büyüklüğünü, katılımcının işyerindeki unvanını belirlemeye yönelik sorular yer almıştır. Mimari tasarım bürolarının büyüklüğü; mimari tasarım bürosunda çalışan personel sayısı ile ölçülmüştür. Mimari tasarım bürosunun yaşı ise firmanın kuruluş tarihinden günümüze kadar geçen süre olarak hesaplanmıştır.

Anketin ikinci bölümünde, yapı sektöründe mimari tasarım bürolarının kurumsal çevre baskısına karşı cevapları “sıkça rastlanan stratejiler” başlığı ile incelenmiştir. Bu başlık altında yer alan ifadeler (1) kabul etme, (2) uzlaşma, (3) kaçınma, (4) meydan okuma, (5) manipülasyon, alt başlıklarıyla gruplandırılmıştır. Mimarlık meslek pratiğinde Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin problemlerin çözümünde kabul etme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma, manipülasyonun etkinliğini belirlemeye yönelik ifadelerin yer aldığı anket formu geliştirilmiştir. Katılımcıların anket formunda belirtilen yaklaşımları genel etkinlik düzeylerini değerlendirilmeleri istenmiş, yanıtlarını 7 noktalı Likert ölçeğinde 1’den 7’ ye (1= çok etkisiz, 7= çok etkili) derecelendirmeleri istenmiştir.

Anket formunda *kabul etme* stratejisinin etkinlik düzeyini belirlemeye yönelik ifadeler KE kodu ile tanımlanan 5 ifade katılımcılara yöneltilmiştir. Bu ifadeler; (KE1) Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin alınacak kararlarda ve uygulamalarda, geçmişte en yaygın kullanılmış olan yöntemleri izlemek, (KE2) Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin alınacak kararlarda ve uygulamalarda, çevredeki başarılı diğer firmaların kullandıkları yaklaşımları izlemek, (KE3) Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin alınacak kararlarda ve uygulamalarda, çevredeki tanınmış mimarların kullandıkları yaklaşımları izlemek, (KE4) Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin yükümlülükleri bilinçli bir değerlendirme sürecinin sonrasında istenilen tüm gereklilikleriyle birlikte yerine getirmek, (KE5) Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin yükümlülükler ile ilgili konuların çözümleri hususunda belediye yetkililerine danışıp önerilerini olduğu gibi kabul etmek.

Anket formunda *uzlaşma* stratejisinin etkinlik düzeyini belirlemeye yönelik UZ kodu ile tanımlanan 5 ifade katılımcılara yöneltilmiştir. Bu ifadeler; (UZ1) Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin alınacak kararlarda ve uygulamalarda, belediye yetkilileri ile karşılıklı uzlaşılabilen çözümler bulmak adına müzakerede bulunmak, (UZ2) Yapı ve İmar Yönetmelikleri gereksinimlerine kısmi olarak uyarak proje ve uygulamalarına ilişkin gereklilikler yerine gelecek şekilde hareket etmek, (UZ3) Yapı ve İmar Yönetmelikleri gereksinimlerine kısmi olarak uyarak proje ve uygulamalarına ilişkin gereklilikler yerine gelecek şekilde proje ve uygulamalarda değişikliğe gitmek, (UZ4) Müşteriler için en avantajlı çözümü bulmak adına yetkililerle pazarlık yoluna gitmek, (UZ5) Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin konularda yetkililerin en çok önem verdikleri hususların yerine getirilmesi konularına ağırlık vermek.

Anket formunda *kaçınma* stratejisinin etkinlik düzeyini belirlemeye yönelik KC kodu ile tanımlanan 4 ifade katılımcılara yöneltilmiştir. Bu ifadeler; (KC1) Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin gerekliliklere bilinçli olarak uyuyor izlenimi yaratarak gereksinimlerin bir kısmına uymamak, (KC2) Yapı ve İmar yönetmeliklerine ilişkin gereklilikleri göz ardı ederek uygulamaları her zamanki gibi yapmaya devam etmek (KC3) Yapı ve İmar yönetmeliklerine ilişkin gereksinimler nedeniyle yetkilileri oyalayarak uygulama sürecinin aksamaması için zaman

kazanmak, (KC4) Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin gereksinimlerden kaçınmak için projenin kapsam ölçek veya nitelik gibi değerlerinde değişikliğe gitmek.

Anket formunda *meşdan okuma* stratejisinin etkinlik düzeyini belirlemeye yönelik MO kodu ile tanımlanan 6 ifade katılımcılara yöneltilmiştir. (MO1) Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin gerekliliklerin bir kısmını ret ederek uygulamaları her zamanki gibi yapmaya devam etmek, (MO2) Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin gerekliliklerin uzlaşımı konularında yetkililerle bir araya gelip tartışmaktan kaçınmayı denemek, (MO3) Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin gerekliliklerin uzlaşımı konularında yetkilileri üstlerine şikâyet ederek avantajlı çözümler elde etmeye çalışmak, (MO4) Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin gerekliliklerin yerine getirilmesi konusunda ortaya çıkan sorunların çözümünde yargı yoluna başvurmak, (MO5) Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin gerekliliklerin yerine getirilmesi konusunda ortaya çıkan sorunları medyaya taşıyarak meşdan okumak, (MO6) Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin gerekliliklerin yerine getirilmesi konusunda ortaya çıkan sorunları müşterilere taşıyarak taraf elde etmek.

Anket formunda *manipülasyon* stratejisinin etkinlik düzeyini belirlemeye yönelik MP kodu ile tanımlanan 5 ifade katılımcılara yöneltilmiştir. (MP1) Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin sorunların çözümünde yetkilileri etkilemek için yerel yönetimlerde söz sahibi kişilerden yararlanmak, (MP2) Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin sorunların çözümünde yetkilileri etkilemek için yerel yönetimlerde söz sahibi gruplardan faydalanmak, (MP3) Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin sorunların çözümünde yetkilileri etkilemek için yerel yönetimlerde söz sahibi kişilere veya gruplara ortaklık teklif ederek projeye dahil etmek, (MP4) Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin sorunların çözümünde merkezi yönetimden yerel yönetime baskı uygulatarak avantajlı çözümler elde etmeye çalışmak, (MP5) Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin sorunların çözümünde yerel yönetimlerin ihtiyaçlarını giderecek maddi kaynakları sağlama yoluna gitmek, (MP6) Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin sorunların çözümünde söz sahibi olabilmek için yerel yönetimlerde oluşturulan komisyonlarda görev almak.

Anketin üçüncü bölümünde “*algılanan etki*” incelenmiştir [79]. Bu başlık altında yer alan 5 ifade AE kodu ile tanımlanmıştır. Bunlar; (AE1) Mimarlık meslek pratiğinde başarılı olmak çok sıkı ve ciddi bir çalışmanın sonucudur bunun şansa çok yada hiç ilgisi yoktur, (AE2) Mimarlık meslek pratiğinde başarılı olmak, büyük ölçüde doğru yerde doğru zamanda olmaya bağlıdır, (AE3) Mimarlık meslek pratiğinde başarılı olmak, kontrol edilmesi ve anlaşılması çok karmaşık kuvvetlerin etkisi altındadır, (AE4) Üstlendiğim proje uygulamalarında hem projenin hem de çevresindeki gelişmelerin tümü denetimim ve kontrolüm altındadır, (AE5) Çoğu zaman üstlendiğim proje uygulamalarında proje ve çevresinde meydana gelen gelişmeler üzerinde hiç etkinliğim olmadığını hissederim. Ayrıca katılımcıların bu ifadelere ne oranda katıldıkları sorulmuş ve yanıtlarını 7 noktalı Likert ölçeği üzerinde belirtmeleri istenmiştir. 7 noktalı Likert ölçeğinde; 1=Hiç katılmıyorum, 7=Kesinlikle katılıyorum olarak derecelendirilmiştir.

Anketin üçüncü bölümünde “*çevresel belirsizlik*” incelenmiştir [111]. Anket bu başlık altında yer alan 7 ifade CB kodu ile tanımlanmıştır. Bunlar; (CB1) Yapı ve imar yönetmeliğine ilişkin sahip olduğunuz bilgi ışığında vermiş olduğunuz kararların projede neden olabileceği sorunları ne sıklıkla önceden tahmin edebiliyorsunuz, (CB2) Mimarlık meslek pratiğinde yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin uygulamaların karmaşık ve muğlak olduğu hissine ne sıklıkla kapılıyorsunuz, (CB3) Mimarlık meslek pratiğinde yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin karar verirken gerekli bilgiye ulaşmanın zor olduğu hissine ne sıklıkla kapılıyorsunuz, (CB4) Mimarlık meslek pratiğinde yapı ve imar yönetmeliklerinden kaynaklanabilecek sorunları ne sıklıkla önceden öngörebiliyorsunuz, (CB5) Mimarlık meslek pratiğinde yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin vermiş olduğunuz kararların projenin sonraki aşamalarında olası olumlu ve olumsuz etkilerini ne sıklıkla önceden öngörebiliyorsunuz, (CB6) Yapı ve imar yönetmeliklerinin denetlenmesinden sorumlu birimlerin, hazırlamış olduğunuz projeye ilişkin reaksiyonlarının tahmin edilemez olduğu hissine ne sıklıkla kapılıyorsunuz, (CB7) Yapı ve imar yönetmeliklerinin denetlenmesinden sorumlu birimlerin hazırlamış olduğunuz projeye ilişkin değişiklik isteklerini ne sıklıkla önceden öngörebiliyorsunuz. Çevresel belirsizlik; çevresel durum belirsizliği (CB2, CB3), çevresel etki belirsizliği (CB6, CB7) ve çevresel tepki belirsizliği (CB1, CB4, CB5)

alt başlıkları ile incelenmiştir. Ayrıca katılımcıların bu ifadelere ne oranda katıldıkları sorulmuş ve yanıtlarını 7 noktalı Likert ölçeği üzerinde belirtmeleri istenmiştir. 7 noktalı Likert ölçeğinde 1=çok nadir, 2=oldukça nadir, 3= Nadiren, 4=Bazen, 5=Oldukça sık, 6=Çok sık, 7=Her zaman olarak derecelendirilmiştir.

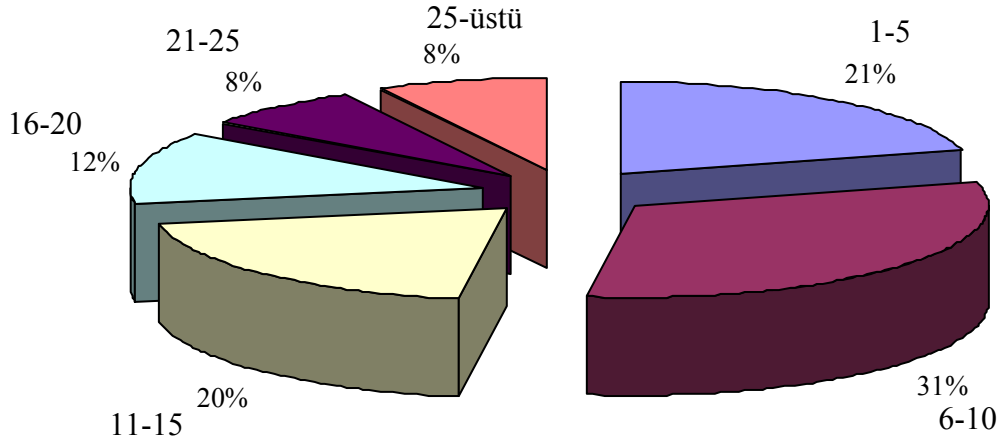
5.3.5 Veri analizi

Bu çalışmada veri analizinde ilk aşamada, stratejik tepkilerin mimarlık meslek pratiğinde yapı ve imar yönetmeliğine ilişkin karşılaşılan sorunların çözümünde etkinlik düzeyi ortalama değerlerine göre incelenmiştir. Daha sonra faktör analizi ile değişkenler aktif ve pasif stratejik tepkiler olarak gruplandırılmıştır. İkinci aşamada iki değişken arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü belirlemek amacı ile korelasyon analizi, bir bağımlı değişken ile ikiden fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkinin incelenmesi için çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Çoklu doğrusal regresyon analizi yapı sektöründe faaliyet gösteren mimari tasarım bürolarının yaşı ve büyüklüğü, algılanan etki, çevresel belirsizlik (çevresel durum belirsizliği, çevresel etki belirsizliği, çevresel tepki belirsizliği) ile stratejik tepkiler (kabul etme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma, manipülasyon) arasındaki ilişki çoklu doğrusal regresyon analizi ile belirlenmiştir.

5.3.5.1 Anket Çalışmasının Bulguları

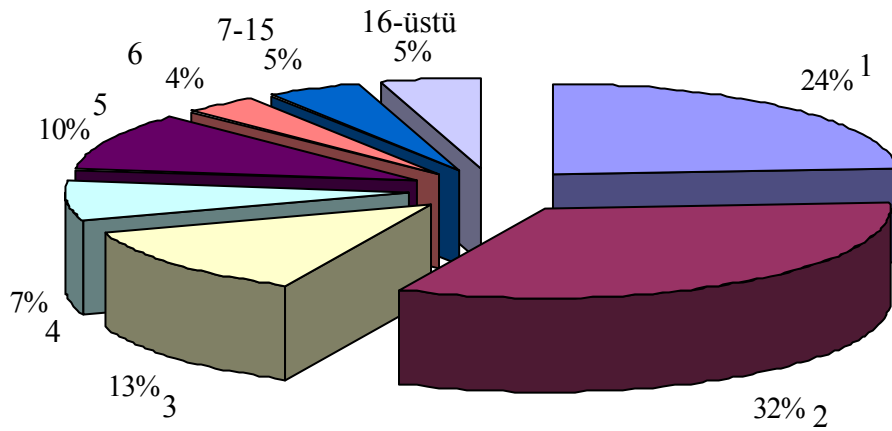
Anket çalışması için irtibata geçilen 325 mimari tasarım bürosundan 17'si ankete katılmak istememiştir. Ankete gönderilen 175 mimari tasarım bürosundan ise anketin doldurulduğuna ilişkin cevap alınamamıştır. Çalışma kapsamında gerçekleştirilen ankete 133 mimari tasarım bürosu katılmıştır. Eksik bilgiler nedeniyle 3 adet anket formu, yapılan analizlerde değerlendirme dışı bırakılmıştır. Yapı sektöründe firmaların kurumsal çevrelerine stratejik cevaplarını belirlemeye yönelik anket çalışması, 130 mimari tasarım bürosundan alınan veriler doğrultusunda değerlendirilmiştir.

Ankete katılan yapı firmalarının genel özelliklerini gösteren grafikler Şekil 5.1, Şekil 5.2, Şekil 5.3' de verilmiştir. Şekil 5.1 ankete katılan mimari tasarım bürolarının kurumsal yaşlarını göstermektedir. Şekil 5.1'de görüldüğü gibi ankete katılan mimar tasarım bürolarının kurumsal yaşları; % 21'i 1 ile 5 yıl arasında değişirken, % 31' i 6-10 yıl, % 20'si 11 ile 15 yıl, % 12'si 16-20 yıl, % 8'i 21-25 yıl , %8'i 25 yıl ve üstündedir.



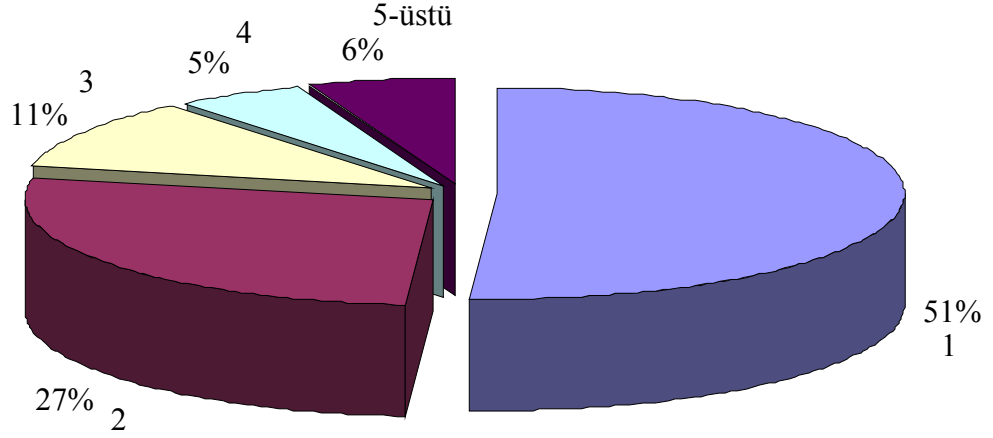
Şekil 5.1 Ankete katılan mimari tasarım bürolarının kurumsal yaşları

Ankete katılan mimari tasarım bürolarının teknik personel sayısı dağılımı Şekil 5.2'de verilmiştir. Firmaların % 24' ünde 1 teknik personel, % 32' sinde 2, % 13'ünde 3, % 7'sinde 4, % 10'unda 5, % 4' ünde 6, % 5'inde 7 ile 15, % 5'inde 16 ve üstü teknik personel çalışanı bulunmaktadır.



Şekil 5.2 Ankete katılan mimari tasarım bürolarının teknik personel sayısı

Anket katılan firmaların idari personel dağılımı Şekil 5.3 'de verilmiştir. Firmaların % 51'inde 1 idari personel bulunurken, %27'sinde 2, %11'inde 3, % 5'inde 4, % 5 'inde 4, % 6'sında 5 ve üstü idari personel bulunmaktadır.



Şekil 5.3 Ankete katılan mimari tasarım bürolarının idari personel sayıları

5.3.5.1.1 Güvenilirlik Analizi

Bu aşamada çoklu doğrusal regresyon analizinin yapılabilmesi için anketlerden elde edilen verilerin güvenilirliğinin test edilmesi gerekmektedir. Bundan dolayı veriler, bir istatistiksel analiz programına (SPSS 16) girilmiştir. SPSS 16 programı ile ankette bulunan soruların güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Güvenilirlik analizi ölçüm konuları içinde yer alan soruların kendi içerisindeki tutarlılığını belirlemek amacıyla Cronbach Alpha değerine bakılarak yapılmaktadır. Güvenilirlik analizi sonucunda 0 ile 1 arasında ($0 \leq \alpha \leq 1$) değişen bir Cronbach Alpha değeri hesaplanacaktır. $0.40 \leq \alpha \leq 0.60$ düşük güvenilirlik, $0.60 \leq \alpha \leq 0.80$ değeri arasındaki Cronbach's Alpha sayıları oldukça güvenilir olarak kabul edilmektedir. Güvenilirlik analizi sonucu elde edilen Cronbach Alpha (α) değerleri ve değişkenlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 5.4 'de verilmiştir.

Tablo 5.4 incelendiğinde kategorik olarak ölçülen değişkenler için güvenilirlik analizi kullanılmadığından dolayı çalışma kapsamındaki firmanın yaşı, firma

büyükülüğü değişkenleri (firmada çalışan teknik personel ve idari personel toplamı) için Cronbach Alfa (α) değeri hesaplanmamıştır. Değişkenlerin Cronbach Alfa (α) değeri; kabul etmek 0.70, kaçınma 0.83, meydan okuma 0.72, manipülasyon 0.92, algılanan etki 0.70, çevresel durum belirsizliği 0.59, çevresel tepki belirsizliği 0.79, çevresel etki belirsizliği 0.43 olarak belirlenmiştir. Çalışmada çevresel etki belirsizliği faktörünün Cronbach Alfa değeri ($\alpha=0.43$) düşük çıkmış, bu durum değişken ile ilgili olarak verilen yanıtların iç tutarlılığının düşük olduğu anlamına gelmektedir.

Tablo 5.4 Araştırmada kullanılan değişkenlerin ortalamaları (μ), standart sapmaları (σ) ve Cronbach Alpha (α) değerleri

DEĞİŞKENLER	Soru sayısı	Ortalama (μ)	Standart Sapma(σ)	Cronbach alfa (α)
Firma yaşı	1	12.13	8.36	-
Firma büyüklüğü	2	5.34	9.02	-
Kabul etme	5	4.83	1.14	0.73
Uzlaşma	5	4.76	1.14	0.70
Manipülasyon	6	4.18	1.76	0.92
Kaçınma	4	2.75	1.52	0.83
Meydan Okuma	6	2.64	1.16	0.72
Algılanan Etki	5	4.42	1.07	0.70
Çevresel durum belirsizliği	2	4.22	1.22	0.59
Çevresel tepki belirsizliği	3	5.17	0.96	0.79
Çevresel etki belirsizliği	2	4.03	1.05	0.43

Ölçeklerin güvenilir olduğunu belirledikten sonra stratejik tepkiler ortalamalarına göre sıralanıp etkinlik düzeyleri belirlenmiştir. Etkinlik düzeyi, genel anlamda davranışların yöneltilmiş olduğu amaca ulaşma derecesini göstermektedir. Yapı ve İmar Yönetmeliğine ilişkin karşılaşılan problemlerin çözümünde uygulanan stratejik yaklaşımların etkinlik düzeyi, katılımcıların anket formunda 7 noktalı Likert ölçeğinde 1'den 7' ye (1= çok etkisiz, 7= çok etkili) derecelendirmeleri sonucu her bir stratejik tepki için elde edilen verilerin aritmetik ortalamalarının hesaplanması ile

elde edilmiştir. Buna göre, Tablo 5.4 incelendiğinde etkinlik düzeyi en yüksek stratejik tepkinin kabul etme ($\mu=4.83$), en düşük etkiye sahip stratejik tepki ise meydan okuma ($\mu=2.64$) olarak bulunmuştur. Uzlaşma değişkeninin ortalaması $\mu=4.76$, manipülasyon değişkeni için ortalama $\mu=4.18$, kaçınma değişkeni için ortalama $\mu=2.75$ olarak bulunmuştur. Kabul etme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma ve manipülasyon ölçeklerine ilişkin ortalamalara bakıldığında ankete cevap veren katılımcılar mimarlık meslek pratiğinde Yapı ve İmar yönetmeliğine ilişkin karşılaşılan problemlerin çözümlerinde kabul etme stratejik tepkisinin en etkili yaklaşımlardan biri olduğu düşüncesinde olduğunu göstermektedir. Mimari tasarım büroları üretimleri hangi konuda olursa olsun tasarımın gerçekleşmesinde müşterinin ihtiyacı çıkış noktasıdır. Dolayısıyla müşteriden gelen talebin karşılanması, tasarım ihtiyacının ortaya çıkışının temelini oluşturmaktadır. Teknik anlamda yetkin olmanın yanında kurumsal çevresinde yasallığını sağlamış bir firma müşterinin birlikte çalışmak için tercihi önemli bir kriterdir. Kurumsal çevresinde prestij, istikrar, yasallık, sosyal destek sağlamış bir firma ile çalışmak müşteri için önemlidir. Ayrıca yapı ve imar yönetmeliği tasarım sürecini etkileyen önemli bir kurumsal süreçtir. Yapılan anket çalışmasına katılan mimari tasarım büroları Yapı ve İmar yönetmeliğine ilişkin uygulamalarında aldıkları kararlarda gelenekselleşmiş bir yaklaşım izlediklerini ortaya koymuşlardır. Çevrelerinde Yapı ve İmar yönetmeliğine ilişkin başarılı uygulamaların tasarım sürecinde benimsenip uygulanabildiğini, Yapı ve İmar Yönetmeliğine ilişkin karşılaşılan problemlerde yetkililerin önerileri doğrultusunda tasarımlarını gerçekleştirdikleri anket çalışması sonucu elde edilen bulgulardandır. Bu nedenle yapılan anket çalışmasına katılan mimari tasarım büroları verdikleri cevaplarla kabul etme stratejisinin en etki strateji olduğu görüşünü yansıtmışlardır.

5.3.5.1.2 Faktör Analizi

Değişkenler arasındaki korelasyon analizi ve çoklu doğrusal regresyon analizlerinden önce kabul etme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma ve manipülasyon değişkenleri faktör analizi yapılarak aktif stratejiler ve pasif stratejiler olmak üzere iki temel bileşene ayrılmıştır. Faktör analizi, birbiriyle ilişkili çok sayıda değişkeni

bir araya getirerek az sayıda, kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler) bulmak amacıyla kullanılır. Faktör analizi, fazla sayıdaki değişkenler arasındaki içsel ilişkileri analiz etmeyi ve bu değişkenlerin temelinde yatan ortak boyutları (faktörleri) açıklar. Faktör analizinin iki temel amacı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi değişken sayısını azaltmak; ikincisi ise, değişkenler arasındaki ilişkilerden yararlanarak bazı yeni yapılar ortaya çıkarmaktır [139]. Bu analiz çoğu kez, araştırmalarda kullanılan çok sayıdaki değişkenin aslında birkaç temel değişkenle ifade edilip edilemeyeceğinin sorgulandığı durumlarda kullanılır. Bu çalışmada faktör analizinin amacı; Oliver [1]'in ortaya koyduğu kabul etme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma ve manipülasyon stratejik tepkilerini, aktif stratejiler ve pasif stratejiler olmak üzere iki bileşenini ortaya çıkarmaya çalışmaktır. Bunun nedeni literatürde stratejik tepkilerin pasiften aktife doğru sıralandığıdır [1, 70, 73, 76, 77, 79]. Stratejik tepkilerin aktif ve pasif stratejik tepkiler olarak ayrılabilmesi için kabul etme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma ve manipülasyon değişkenleri dikkate alınarak faktör analiz uygulanmıştır. Faktör analizinin uygunluğunun bir göstergesi olarak kabul edilen KMO (Keiser-Meier-Olkin) değeri kabul etme değişkeni için 0.819, uzlaşma için 0.759, kaçınma için 0.836, meydan okuma için 0.846, manipülasyon için 0.780 değerler bulunmuştur. Faktör analizinin gösterdiği bu sonuç KMO değerlerinin üstünde olup (kritik alt değer olan 0.70); çalışmada yer alan kabul etme ve uzlaşma değişkenlerinin pasif stratejik tepkiler, kaçınma, meydan okuma ve manipülasyon değişkenlerinin aktif stratejik tepkiler olarak sınıflanabileceğini ortaya koymaktadır. Faktör analizi sonuçları Tablo 5.5' de verilmiştir.

Tablo 5.5 Araştırmada kullanılan stratejik tepkilere ilişkin faktör analizi sonuçları

DEĞİŞKENLER	Aktif Stratejik Tepkiler	Pasif Stratejik Tepkiler
Kabul Etme		0.819
Uzlaşma		0.759
Kaçınma	0.836	
Meydan Okuma	0.846	
Manipülasyon	0.780	

Değişkenlere ait faktör analizi yapıldıktan sonra değişkenler arası ilişki düzeyi korelasyon analizi ile belirlenmiştir.

Korelasyon analizi iki değişken arasındaki ilişki gücünün ve yönünün belirlenmesinde kullanılmaktadır. Çalışmada iki değişken arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek için Pearson Korelasyonu kullanılmaktadır. Pearson katsayısı “r” harfi ile sembolize edilmekte ve -1 ve +1 arasında değişmektedir. +1’e yaklaştıkça pozitif güçlü bir ilişkinin varlığından -1’e yaklaştıkça negatif yönde güçlü bir ilişkinin varlığından söz edilebilir.

Anket çalışmasının temel amacı kabul etme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma ve manipülasyon ve firma büyüklüğü, algılanan etki, çevresel durum belirsizliği, çevresel tepki belirsizliği ve çevresel etki belirsizliği arasındaki ilişkileri analiz etmektedir. Bu faktörler arasındaki ilişkileri araştırmak amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 5.6’ da verilmiştir. Buna göre; algılanan etki faktörünün kabul etme ($r=0.175$, $p< 0.05$) ve uzlaşma ($r=0.177$, $p< 0.05$) stratejileri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır. Çevresel tepki belirsizliği ile uzlaşma arasında pozitif bir ilişki bulunurken ($r=0.163$, $p< 0.05$), çevresel etki belirsizliği ile kaçınma ($r=0.198$ $p< 0.05$), meydan okuma ($r=0.326$ $p< 0.01$) ve manipülasyon ($r=0.155$ $p< 0.05$) stratejileri arasında da pozitif anlamlı bir ilişkinin varlığı görülmektedir.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre; algılanan etki değişkeni pasif stratejik tepkilerin belirlenmesinde önemli faktördür. Clemens, vd. [79] çalışmasında algılanan etki faktörünün aktif ve pasif stratejik tepkilerin her ikisi ile pozitif anlamlı bir ilişkisi olduğunu bulmasına rağmen bu çalışmada pasif stratejik tepkilerle ilişkili olduğu bulunmuştur. Bunun anlamı Yapı Sektöründe faaliyet gösteren mimari tasarım bürolarının Yapı ve İmar yönetmeliğinin baskıları karşısında kontrolün kendilerinde olmadığını düşündüklerinde bu baskılara uymayı, çıkan problemleri yetkililerle tartışarak uzlaşma yolunu seçebildikleridir.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre önemli bulgularından biri de çevresel tepki belirsizliği ile uzlaşma arasındaki anlamlı ilişkinin varlığıdır ($r=0.163$, $p < 0.05$). Huff [115] çevresel tepki belirsizliğinin artması durumunda firmaların yasal düzenlemeleri takip etme eğiliminin arttığını savunmuştur. Bu çalışmada da mimari tasarım bürolarının Yapı ve İmar Yönetmeliğine ilişkin uygulamalarında çıkan problemlerin çözümünde uzlaşma yolunu seçtiklerini göstermektedir. Clemens, vd. [79] çevresel etki belirsizliği ve çevresel tepki belirsizliğini birlikte ele aldığı çalışmasında, korelasyon analizi sonuçlarında çevresel etki/teпки belirsizliğinin hem pasif stratejik tepkilerle, hem de aktif stratejik tepkilerle ilişkisi olduğunu göstermektedir. Bu çalışmada ise çevresel etki belirsizliği ayrı bir değişken olarak ele alınmış korelasyon analizi sonucu aktif stratejik tepkilerle pozitif anlamlı etkisi olduğu bulunmuştur.

Tablo 5.6 Bağımlı değişkenler ile Bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon analizi sonuçları

DEĞİŞKENLER	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Kabul etme											
Uzlaşma	0.275**										
Kaçınma	0.019	0.312**									
Meydan Okuma	0.092	0.099	0.592**								
Manipülasyon	0.130	0.233**	0.481**	0.512**							
Firma büyüklüğü	-0.010	0.132	0.011	-0.063	-0.087						
Firma yaşı	0.022	-0.113	-0.058	-0.086	-0.003	0.001					
Algılanan etki	0.175*	0.177*	-0.067	-0.116	-0.015	-0.048	-0.205*				
Çevresel durum belirsizliği	-0.017	-0.030	0.069	0.067	0.111	0.038	0.042	0.161			
Çevresel tepki belirsizliği	0.054	0.163*	0.018	0.020	0.126	-0.049	0.130	0.100	0.185*		
Çevresel etki belirsizliği	-0.084	0.064	0.198*	0.326**	0.155*	0.029	0.002	-0.013	0.373**	0.260**	

**p<0.01 *p<0.05

5.3.5.1.3 Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Bu çalışma kapsamında geliştirilen modelin istatistiksel olarak beş aşamalı bir modelleme süreci kullanılmıştır. Beş bağımlı değişken (kabul etme, uzlaşma, kaçınma, meydan okuma, manipülasyon) ile firma yaşı, firma büyüklüğü, algılanan etki, çevresel durum belirsizliği, çevresel tepki belirsizliği ve çevresel etki belirsizliği bağımsız değişkenleri ile ilişkilerini belirlemek için her biri için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. İki veya daha çok değişken arasında herhangi bir ilişki olup olmadığı ve bu ilişkinin derecesini değerlendirmek üzere yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi her bir bağımlı değişkenin ayrı ayrı ele alınarak Model A, Model B, Model C, Model D, Model E başlıkları ile incelenmiştir.

5.3.5.1.3.1 Model A

Model A da kabul etme stratejisi (KE) bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Bu modelde firma yaşı, firmanın büyüklüğü, algılanan etki, çevresel durum belirsizliği, çevresel tepki belirsizliği ve çevresel etki belirsizliği bağımsız değişkenlerinin kabul etmek bağımlı değişkenine etkileri incelenmiştir. Çoklu doğrusal regresyon analizinin nasıl yapıldığı Tablo 5.7’de gösterilmiştir.

Tablo 5.7 Model A için çoklu doğrusal regresyon analizi modeli

$$\begin{aligned} \text{Kabul Etme (KE)} = & \text{Sabit} + \beta_{A1} \text{ firma yaşı} + \beta_{A2} \text{ firma büyüklüğü} + \\ \text{(Bağımlı Değişken)} & \beta_{A3} \text{ Algılanan Etki (AE)} + \\ & \beta_{A4} \text{ Çevresel Durum Belirsizliği (ÇDB)} + \\ & \beta_{A5} \text{ Çevresel Tepki Belirsizliği (ÇTB)} + \\ & \beta_{A6} \text{ Çevresel Etki Belirsizliği (ÇEB)} + e \text{ (hata sabiti)} \end{aligned}$$

SPSS 16 ile yapılan çoklu doğrusal regresyon analizinin sonucu elde edilen değişkenlere ait patika katsayıları (β) ve modelde yer alan bağımlı değişkene ait determinasyon katsayıları (R^2) özet halinde Tablo 5.8’de verilmiştir. Model A için $R^2=0.246$ $p=0.499$ elde edilen değerler modelin kabul etme faktörünün

açıklanmasında yeterli olabileceğini göstermesine rağmen istatistiksel olarak anlamlı olduğunu gösteren değer bulunamamıştır. Fakat Model A' nın istatistiksel olarak anlamlı olmamasına rağmen algılanan etki patika katsayısı (β) $\beta_{A3}=0.234$ olarak elde edilmiştir, anlamlılık düzeyi $0.01 < p \leq 0.05$ değerine yakın olması dolayısıyla anlamlı kabul edilmiştir. Bu nedenle Model A kabul etme bağımlı değişkeni ile algılanan etki bağımsız değişkeni arasındaki ilişkinin varlığını gösterdiğinden önemlidir. Literatürde de algılanan etki ile kabul etme stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişkinin varlığını gösteren bulgular elde edilmiştir [79].

Tablo 5.8 Model A için çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları

Kabul Etme (KE) (Bağımlı Değişken)	Standart Beta Katsayısı	t Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Firma Yaşı	0.001	0.070	0.944
Firmanın Büyüklüğü	0.003	0.276	0.783
Algılanan Etki (AE)	0.234	1.830	0.070
Çevresel Durum Belirsizliği (ÇDB)	-0.021	-0.234	0.815
Çevresel Tepki Belirsizliği (ÇTB)	0.076	0.694	0.489
Çevresel Etki Belirsizliği (ÇEB)	-0.096	-0.918	0.361

$R^2 = 0.246$
 $F = 0.897$
 $P = 0.499$
* $0.01 < p \leq 0.05$ ** $0.001 < p \leq 0.01$ *** $p \leq 0.001$

5.3.5.1.3.2 Model B

Model B de uzlaşma (UZ) bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Bu modelde firma yaşı, firmanın büyüklüğü, algılanan etki, çevresel durum belirsizliği, çevresel tepki belirsizliği ve çevresel etki belirsizliği bağımsız değişkenlerinin uzlaşma bağımlı değişkenine etkileri incelenmiştir. Çoklu doğrusal regresyon analizinin nasıl yapıldığı Tablo 5.9 'da gösterilmiştir.

Tablo 5.9 Model B için çoklu doğrusal regresyon analizi modeli

Uzlaşma (UZ)=	Sabit + β_{11} firma yaşı + β_{12} firma büyüklüğü +
(Bağımlı Değişken)	β_{B3} Algılanan Etki (AE)+
	β_{B4} Çevresel Durum Belirsizliği (ÇDB)+
	β_{B5} Çevresel Tepki Belirsizliği (ÇTB)+
	β_{B6} Çevresel Etki Belirsizliği (ÇEB) + e (hata sabiti)

Model B için SPSS 16 ile yapılan çoklu doğrusal regresyon analizinin sonucu elde edilen değişkenlere ait patika katsayıları (β) ve modelde yer alan bağımlı değişkene ait determinasyon katsayıları (R^2) özet halinde Tablo 5.9' da verilmiştir. Model B için $R^2= 0.297$ $p= 0.073$ olarak elde edilmiştir. Elde edilen değerler modelin uzlaşma faktörünün açıklanmasında yeterli olabileceğini, p değerinin $0.01 < p \leq 0.05$ aralığına yakın olması dolayısıyla istatistiksel olarak anlamlı olabileceğini göstermektedir. Firma yaşı, firma büyüklüğü, algılanan etki (AE), çevresel durum belirsizliği (ÇDB), çevresel tepki belirsizliği (ÇTB), çevresel etki belirsizliği (ÇEB) bağımsız değişkenleri ile kurulan model uzlaşma stratejisini % 29,7 oranında açıklama gücüne sahiptir. Model B' de çevresel tepki belirsizliği (ÇTB) bağımsız değişkeninin patika katsayıları (β) $\beta_{B5}=0.196$ olarak elde edilmiş, anlamlılık düzeyi $0.01 < p \leq 0.05$ değerine yakın olması dolayısıyla anlamlı kabul edilmiştir. Clemens, vd. [79]' in çalışmasında da benzer sonuçlar elde edilmiş, çevresel etki/teпки belirsizliği faktörlerinin uzlaşma üzerinde anlamlı etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 5.10 Model B için çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları

Uzlaşma (UZ) (Bağımlı Değişken)	Standart Beta Katsayısı	t Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Firma Yaşı	-0.012	-1.059	0.292
Firmanın Büyüklüğü	0.015	1.442	0.152
Algılanan Etki (AE)	0.200	1.632	0.152
Çevresel Durum Belirsizliği (ÇDB)	-0.094	-1.106	0.271
Çevresel Tepki Belirsizliği (ÇTB)	0.196	1.867	0.064
Çevresel Etki Belirsizliği (ÇEB)	0.068	0.677	0.499

R² = 0.297
F = 1.987
p= 0.073
*0.01<p≤0.05 ** 0.001<p≤0.01 *** p≤0.001

5.3.5.1.3.3 Model C

Model C de kaçınma stratejisi (KC) bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Bu modelde firma yaşı, firmanın büyüklüğü, algılanan etki, çevresel durum belirsizliği, çevresel tepki belirsizliği ve çevresel etki belirsizliği bağımsız değişkenlerinin kaçınma bağımlı değişkenine etkileri incelenmiştir. Çoklu doğrusal regresyon analizinin nasıl yapıldığı Tablo 5.11’de gösterilmiştir.

Tablo 5.11 Model C için çoklu doğrusal regresyon analizi modeli

Kaçınma (KC)= (Bağımlı Değişken)	Sabit + β_{c1} firma yaşı + β_{c2} firma büyüklüğü + β_{c3} Algılanan Etki (AE)+ β_{c4} Çevresel Durum Belirsizliği (ÇDB)+ β_{c5} Çevresel Tepki Belirsizliği (ÇTB)+ β_{c6} Çevresel Etki Belirsizliği (ÇEB) + e (hata sabiti)
-------------------------------------	--

Model C için SPSS 16 ile yapılan çoklu doğrusal regresyon analizinin sonucu elde edilen değişkenlere ait patika katsayıları (β) ve modelde yer alan bağımlı değişkene ait determinasyon katsayıları (R^2) özet halinde Tablo 5.12’ de verilmiştir. Model C için $R^2= 0.229$ $p= 0.348$ olarak elde edilmiştir. Elde edilen değerler modelin kaçınma faktörünün açıklanmasında yeterli olabileceğini, fakat istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermektedir. Model C için çevresel etki belirsizliği (CEB) patika katsayıları (β) $\beta_{C6}=0.282$ ($p<0.05$) olarak elde edilmiştir. Model C istatistiksel olarak anlamlı bulunmamasına rağmen, çevresel etki belirsizliği ile kaçınma arasında pozitif anlamlı bir ilişkinin varlığını gösterdiğinden önemlidir.

Tablo 5.12 Model C için çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları

Kaçınma (KC) (Bağımlı Değişken)	Standart Beta Katsayısı	t Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Firma Yaşı	-0.014	-0.815	0.417
Firmanın Büyüklüğü	0.010	-0.657	0.513
Algılanan Etki (AE)	-0.140	-0.813	0.418
Çevresel Durum Belirsizliği (ÇDB)	-0.019	0.159	0.874
Çevresel Tepki Belirsizliği (ÇTB)	-0.034	-0.226	0.821
Çevresel Etki Belirsizliği (ÇEB)	0.282	1.999	0.048

$R^2 = 0.229$

F = 1.131

p= 0.348

*0.01<p≤0.05 ** 0.001<p≤0.01 *** p≤0.001

5.3.5.1.3.4 Model D

Model D' de meydan okuma (MO) bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Bu modelde firma yaşı, firmanın büyüklüğü, algılanan etki, çevresel durum belirsizliği, çevresel tepki belirsizliği ve çevresel etki belirsizliği bağımsız değişkenlerinin Meydan okuma bağımlı değişkenine etkileri incelenmiştir. Çoklu doğrusal regresyon analizinin nasıl yapıldığı Tablo 5.13'de gösterilmiştir.

Tablo 5.13 Model D için çoklu doğrusal regresyon analizi modeli

Meydan okuma (MO)= (Bağımlı Değişken)	Sabit + β_{D1} firma yaşı + β_{D2} firma büyüklüğü + β_{D3} Algılanan Etki (AE)+ β_{D4} Çevresel Durum Belirsizliği (ÇDB)+ β_{D5} Çevresel Tepki Belirsizliği (ÇTB)+ β_{D6} Çevresel Etki Belirsizliği (ÇEB) + e (hata sabiti)
---	--

Model D için SPSS 16 ile yapılan çoklu doğrusal regresyon analizinin sonucu elde edilen değişkenlere ait patika katsayıları (β) ve modelde yer alan bağımlı değişkene ait determinasyon katsayıları (R^2) özet halinde Tablo 5.13'de verilmiştir. Model D için $R^2=0.367$ $p= 0.006$ olarak elde edilmiştir. Elde edilen değerler modelin meydan okuma faktörünün açıklanmasında yeterli olabileceğini, istatistiksel olarak da anlamlı olduğunu göstermektedir. Firma yaşı, firma büyüklüğü, algılanan etki (AE), çevresel durum belirsizliği (ÇDB), çevresel tepki belirsizliği (ÇTB), çevresel etki belirsizliği (ÇEB) bağımsız değişkenleri ile kurulan model meydan okuma stratejisini % 36, 7 oranında açıklama gücüne sahiptir. Model D için çevresel etki belirsizliği (ÇEB) bağımsız değişkeninin patika katsayıları (β) $\beta_{D6}= 0.390$ ($p<0.001$) olarak elde edilmiştir. Bu değer çevresel etki belirsizliği (ÇEB)'nin meydan okuma stratejisi üzerinde pozitif anlamlı bir ilişkinin varlığını göstermektedir.

Tablo 5.14 Model D için çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları

Meydan Okuma (MO) (Bağımlı Değişken)	Standart Beta Katsayısı	t Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Firma Yaşı	-0.015	-1.224	0.223
Firmanın Büyüklüğü	-0.004	-0.355	0.723
Algılanan Etki (AE)	-0.179	-1.389	0.167
Çevresel Durum Belirsizliği (ÇDB)	-0.030	-0.330	0.742
Çevresel Tepki Belirsizliği (ÇTB)	-0.049	-0.446	0.657
Çevresel Etki Belirsizliği (ÇEB)	0.390	3.713	0.0001

R² = 0.367
F = 3.190
p = 0.006
*0.01 < p ≤ 0.05 ** 0.001 < p ≤ 0.01 *** p ≤ 0.001

5.3.5.1.3.5 Model E

Model E' de manipülasyon stratejisi (MP) bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Bu modelde firma yaşı, firmanın büyüklüğü, algılanan etki, çevresel durum belirsizliği, çevresel tepki belirsizliği ve çevresel etki belirsizliği bağımsız değişkenlerinin manipülasyon bağımlı değişkenine etkileri incelenmiştir. Çoklu doğrusal regresyon analizinin nasıl yapıldığı Tablo 5.15'de gösterilmiştir.

Tablo 5.15 Model E için çoklu doğrusal regresyon analizi modeli

Manipülasyon okuma (MP)= (Bağımlı Değişken)	Sabit + β_{E1} firma yaşı + β_{D2} firma büyüklüğü + β_{E3} Algılanan Etki (AE)+ β_{E4} Çevresel Durum Belirsizliği (ÇDB)+ β_{E5} Çevresel Tepki Belirsizliği (ÇTB)+ β_{E6} Çevresel Etki Belirsizliği (ÇEB) + e (hata sabiti)
---	--

Model E için SPSS 16 ile yapılan çoklu doğrusal regresyon analizinin sonucu elde edilen değişkenlere ait patika katsayıları (β) ve modelde yer alan bağımlı değişkene ait determinasyon katsayıları (R^2) özet halinde Tablo 5.16' da verilmiştir. Model E için $R^2=0.191$ $p= 0.590$ olarak elde edilmiştir. Elde edilen değerler modelin manipülasyon faktörünün açıklanmasında istatistiksel olarak da anlamlı olmadığını göstermektedir. Model E için elde edilen patika katsayıları (β) için yeterli anlamlılık düzeyini sağlamadığından, bağımsız değişkenlerin manipülasyon bağımlı değişkenini açıklamak için yeterli olmadığı sonucuna varılmıştır. Clemens, vd. [79] çalışmasında, manipülasyon bağımlı değişkenin hem çevresel etki/tepki belirsizliği ile negatif anlamlı etkisini, hem de algılanan etki faktörü ile pozitif anlamlı ilişkinin olduğu sonuca varmıştır. Fakat bu çalışmada manipülasyon bağımlı değişkeni ile herhangi bir bağımsız değişkenin varlığına ilişkin bulguya rastlanmamıştır.

Tablo 5.16 Model E için çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları

Manipülasyon (MP) (Bağımlı Değişken)	Standart Beta Katsayısı	t Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Firma Yaşı	-0.006	-0.288	0.774
Firmanın Büyüklüğü	-0.005	-0.299	0.765
Algılanan Etki	-0.078	-0.387	0.700
Çevresel Durum Belirsizliği	0.087	0.620	0.742
Çevresel Tepki Belirsizliği	0.171	0.986	0.537
Çevresel Etki Belirsizliği	0.180	1.089	0.326

$R^2 = 0.191$
 $F = 0.776$
 $p = 0.590$
* $0.01 < p \leq 0.05$ ** $0.001 < p \leq 0.01$ *** $p \leq 0.001$

Sonuç olarak, anket çalışması bulgularında iki aşamalı bir değerlendirme yapılmıştır. İlk aşamada katılımcıların anket formunda belirtilen yaklaşımları 7 noktalı Likert ölçeğinde 1'den 7' ye (1= çok etkisiz, 7= çok etkili) derecelendirmeleri sonucu her bir stratejik tepki için elde edilen verilerin aritmetik ortalamalarının hesaplanması ile elde edilen etkinlik düzeyleridir. Bu analiz sonucu elde edilen bulgular mimari tasarım bürolarının, yapı ve imar yönetmeliğine ilişkin uygulamalarda kabul etme stratejisinin en etkili strateji olduğunu düşündüklerini göstermektedir.

İkinci aşamada; Model A, Model B, Model C, Model D, Model E firma büyüklüğü, firma yaşı, algılanan etki (AE), çevresel durum belirsizliği (ÇDB), çevresel etki belirsizliği (ÇEB), çevresel tepki belirsizliği (ÇTB) bağımsız değişkenlerinin kabul etme (KE), uzlaşma (UZ), kaçınma (KC), meydan okuma (MO) ve manipülasyon (MP) bağımlı değişkenlerine etkilerini incelemiştir. Beş stratejik tepkinin her biri için Tablo 5.8, Tablo 5.10, Tablo 5.13, Tablo 5.14, Tablo 5.16' de çoklu doğrusal regresyon sonuçları verilmiştir. Tablo 5.17'de Model A, Model B, Model C, Model D, Model E' den elde edilen bulgular özetlenmiştir.

Tablo5.17 Model A, Model B, Model C, Model D, Model E için çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları

	Model (Bağımlı değişken)	Model A (KE)	Model B (UZ)	Model C (KC)	Model D (MO)	Model E (MP)
Bağımsız değişkenler	Firmanın Yaşı					
	Firma Büyüklüğü					
	Algılanan Etki (AE)	0.234*				
	Çevresel Durum Belirsizliği (ÇDB)					
	Çevresel Tepki Belirsizliği (ÇTB)		0.196*			
	Çevresel Etki Belirsizliği (ÇEB)			0.282*	0.367***	
	R ²		0.297*		0.367**	

Anket çalışması bulgularında, Model B ve Model D istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu sonuç yapı sektöründe faaliyet gösteren mimari tasarım bürolarının, yapı ve imar yönetmeliğine ilişkin uygulamalarda karşılaşılan problemlerin çözümünde uzlaşma ve meydan okuma stratejik tepkileri verdiklerini ortaya koymaktadır.

Model A, Model C istatistiksel olarak anlamlı olmamasına rağmen, elde edilen sonuçlar bazı değişkenlerin arasındaki ilişkileri tanımladığından önemlidir. Model A'nın analizi sonuçları, algılanan etki faktörü ile kabul etme stratejisi ile arasında anlamlı bir etkisinin olduğu yönündedir. Yapılan korelasyon analizi sonuçlarında da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Tablo 5.6'da görüldüğü gibi korelasyon analizi sonuçlarında algılanan etki faktörü ile kabul etme ve uzlaşma stratejisi arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu sonuçlara göre, algılanan etki faktörü ile pasif stratejik cevaplar arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur. Algılanan etki pasif stratejiler için önemli bir faktör olarak görülmektedir. Clemens, vd. [79]' in çalışmasında; algılanan etki ile Oliver [1]' in ortaya koyduğu dört strateji arasında ilişkisinin olduğu yönünde bulgular vardır. Fakat bu çalışmada daha çok pasif stratejiler ile algılanan etki faktörünün etkisinin olduğuna yönünde bulgular vardır. Mimari tasarım bürolarının yapı ve imar yönetmelikleri ile ilgili uygulamalarında, sonuçların kendi kontrolleri dışında (şans, kader, gibi.) gerçekleştiğine inandıklarını, daha çok pasif stratejilerle tepki verdiklerini göstermektedir. Bu nedenle yapı ve imar yönetmeliklerinin baskıları karşısında yaygın kullanılan yöntemleri izleme veya çevrelerindeki başarılı uygulamaları taklit etme eğilimindedirler. Örneğin, yapı ve imar yönetmeliğinde yer alan çıkma mesafeleri mimarlar tarafından sorgulanmadan geleneksel bir biçimde kabul edilip uygulanabilmektedir. Ayrıca algılanan etki ile pasif stratejik tepkiler arasındaki ilişki; mimari tasarım bürolarının yapı ve imar yönetmelikleri ile ilgili problemlerin çözümünde belediye yetkilileri ile karşılıklı müzakere yoluyla sorunları çözme yoluna gittiklerini göstermektedir. Mimari tasarım büroları yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin konularda yetkililerin en çok önem verdiği hususların yerine getirilmesi veya müşteri için avantajlı çözümlerin bulunması için yetkililerle tartışıp önerileri doğrultusunda projelerini gerçekleştirebilmektedir.

Model C' nin analiz sonuçları çevresel etki belirsizliğinin kaçınma stratejisi üzerinde pozitif anlamlı bir ilişkinin varlığını göstermektedir. Ayrıca Model D'nin analiz sonuçlarına göre çevresel etki belirsizliğinin meydan okuma stratejisi ile pozitif anlamlı bir ilişkisi görülmektedir. Tablo 5.6'da verilen korelasyon analizi sonuçlarında da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Fakat korelasyon analizi sonuçlarında, çevresel tepki belirsizliğinin manipülasyon stratejileri ile de ilişkisini gösteren değerler bulunmuştur. Bu bulgular, çevresel etki belirsizliğinin aktif stratejiler ile pozitif bir ilişkisinin olduğunu göstermektedir. Yapı sektöründe yer alan mimari tasarım büroları, çevrelerindeki belirsizliklerin artması durumunda yapı ve imar yönetmeliğinin uygulanmasına yönelik problemlerin çözümünde, aktif stratejilerle kurumsal çevrelerine tepki vermektedirler. Mimari tasarım büroları çevresel etki belirsizliği karşısında aktif stratejik tepkiler verdiği yönündeki bulgular, Yapı imar yönetmeliğine ilişkin denetimlerde sorumlu birimlerin hazırladıkları projeye reaksiyonlarını (değişiklik) tahmin edemediklerinde aktif stratejiler uygulayabildiklerini göstermektedir. Firmalar yapı ve imar yönetmeliklerinin baskılarına karşı, uyuyor izlenimi yaratarak gerekliliklerin bir kısmına uymayabilmekte veya göz ardı edebilmekte veya bir üst makama şikayet etme gibi kurumsal süreci etkileyecek yollar izleyebilmektedir. Analiz sonuçları, Oliver [1]' in argümanını desteklemektedir. Oliver [1] çevresel belirsizliğin artması halinde daha aktif stratejilerle firmaların kurumsal çevrelerine tepki verdiklerini savunmuştur.

Çalışma bulgularından biri de çevresel tepki belirsizliği ile uzlaşma stratejisi arasında pozitif anlamlı bir ilişkinin olduğudur. Mimari tasarım büroları, yapı ve imar yönetmeliğine ilişkin uygulamaların karmaşık olduğunu, çıkan sorunların çözümünü göremediklerinde pasif stratejiler izleyerek kurumsal çevrelerine uyumlu stratejiler göstermektedir. Mimari tasarım büroları yer aldıkları yapı sektörünün dinamik yapısı ve birçok etkenin söz konusu olması nedeniyle sektördeki firmaların uzun vadede olayları tahmin edememeleri pasif stratejilerin izlenmesinde önemli bir etkidir.

6. SONUÇLAR

Kurumsal çevresine uyum sürecinde firmaların taklitçi, normatif, zorlayıcı baskılardan etkilendiklerini ortaya koyan bazı araştırmacılar, bu baskılar sonucu firmaların zamanla değişmeye ve birbirlerine benzemeye başladığını izomorfik bir yapı oluşturduğunu ortaya koymuşlardır. Burada sözü edilen izomorfizm, firmaların, içinde buldukları çevredeki belirsizlikleri azaltabilmek ve kurumsal çevrenin koyduğu sınırlar çerçevesinde hareket ederek kaynak desteği elde edebilmek için, örgütsel yapılarında, işleyişlerinde, kültürlerinde ve çıktılarında homojenliğe ulaşmasıdır. Bu izomorfizme ulaşabilmek için firmalar, kurumsal çevrelerini oluşturan faktörleri sürekli olarak izleyip değerlendirmekte ve kendi unsurlarının bunlara uygunluğunu sağlamaya çalışmaktadır. Kurumsal çevrelerinin bu baskıları karşısında firmalar farklı stratejilerle kurumsal sürece tepki vermektedir.

Bu tez çalışması kapsamında yapı sektöründe faaliyet gösteren firmaların kurumsal çevresi tanımlanmıştır. Yapı sektöründe firmaların kurumsal çevrelerini şekillendiren ve uyuma yönelik baskı oluşturan süreç bileşenleri ortaya konulmuştur. Yapı sektöründe kurumsal çevrenin şekillenmesinde önemli bir kurumsal süreç olan yasal düzenlemeler dört ana başlık altında toplanmıştır. Bunlar; iş güvenliği ve işçi sağlığı, çevre, ihale ve sözleşme, imar ile ilgili yasal düzenlemelerdir. Genellikle, kişi, kurum ve kuruluşlar arasındaki ilişkileri düzenlemeyi, yapı üretim faaliyetlerini bir düzen içinde yürütmeyi, sağlıklı yapılaşmayı kontrol altına almayı amaçlayan yasal düzenlemeler yapı sektöründe bir zorlayıcı baskı oluşturmaktadır. Yasal düzenlemelerin baskısı karşısında yapı sektöründe faaliyet gösteren firmalar bazı durumlarda pasif uyum içinde olabildikleri gibi bazı durumlarda kurumsal baskıları manüple edecek aktif stratejiler göstermektedir.

Çalışma kapsamında yapı sektöründe faaliyet gösteren firmaların kurumsal çevre baskısına karşı tepkileri Oliver [1]'in beş başlık altında topladığı; kabul etme,

uzlaşma, kaçınma, meydan okuma, manipülasyon stratejileri bağlamında incelenmiştir. Bunun için iki farklı yöntem kullanılmıştır.

İlk olarak; örnek olay çalışması yöntemiyle yapı sektöründe faaliyet gösteren firmaların kurumsal çevresine stratejik tepkileri incelenmiştir. Çalışmada örnek olayların inceleneceği örneklem bir belgesel film [13] olarak belirlenmiştir. Örneklem için seçilen belgesel filmin içeriğini İstanbul'a karşı işlenen kent suçları örneklerini ve buna karşı Mimarlar Odası ve sivil toplum örgütlerinin mücadeleleri oluşturmaktadır. Örneklem olarak alınan belgesel film kent ölçeğinde örnek olayları incelendiğinden, kurumsal çevre baskısını oluşturan yasal düzenlemeler imar ve çevre ile ilgili yasal düzenlemelerini kapsamaktadır.

Örnek olay çalışması sonucu olarak, yapı sektöründe faaliyet gösteren ve yatırım yapan firmaların pasif uyumdan aktif dirence uzanan stratejiler izledikleri ortaya konulmuştur. Yasal düzenlemelerin baskıları karşısında etkili olamayacaklarını (yargı kararları, yıkım kararları, gibi) düşündüklerinde pasif stratejilerle yanıt verebildiklerini göstermektedir. Ayrıca bir uygulamanın halkın tepkisi çekeceğini düşündüklerinde yumuşatma (yıkım için halkı ikna toplantılarının düzenlenmesi, gibi) veya tartışma taktiklerini uygulayabilmektedirler. Ayrıca özellikle kaynak elde etmenin (arsa sınırlarının genişletilmesi, daha fazla kat çıkılıp rant elde edilmesi, gibi) söz konusu olduğu durumlarda kurumsal çevrelerine aktif stratejik yanıtlar verebildikleri sonucuna varılmıştır.

Bu çalışma kapsamında örneklem olarak "*kent suçları*" konularını ele alan bir belgesel film seçildiğinden, aktif stratejik yanıtların, pasif stratejik yanıtlara oranla daha fazla gözlemlenmiştir. Bu çalışma sonucu elde edilen en önemli bulgulardan biri de yapı sektöründe firmaların bir olay karşısında birden fazla farklı tepkilerle kurumsal baskılara tepki verebildikleridir.

İkinci olarak; anket çalışması yöntemiyle yapılan araştırmada yapı sektöründe faaliyet gösteren mimari tasarım büroları örneklem olarak alınmıştır. Anket çalışmasının kapsamı mimarlık meslek pratiğinde önemli bir kurumsal süreç bileşeni olan yapı ve imar yönetmeliğini içermektedir. Bu konuda yapılan anket çalışmasında

mimari tasarım bürolarına göre; yapı ve imar yönetmeliğinin uygulanmasında ve çıkan sorunların çözümünde kabul etme stratejisinin en etkili strateji olduğunu düşündükleri sonucuna varılmıştır. Mimari tasarım bürolarının yapı ve imar yönetmelikleri ile ilgili uygulamalarında, sonuçların kendi kontrolleri dışında gerçekleştiğine inandıklarında ve çevresel belirsizlik karşısında neden sonuç arasındaki ilişkiyi yeterli şekilde algılayamadıklarında daha çok pasif stratejilerle tepki verdiklerini göstermektedir. Mimari tasarım büroları, çevrelerindeki etki belirsizliği karşısında yapı ve imar yönetmeliğinin uygulanmasına yönelik problemlerin çözümünde, aktif stratejilerle kurumsal çevrelerine tepki vermektedirler

Bu tez çalışması kapsamında yapı sektöründe firmaların kurumsal çevre baskısına karşı stratejik tepkileri iki farklı örneklem ile ortaya konulmuştur. Sonuçlar Tablo 6.1’ de özetlenmiştir. Her iki çalışma yöntemiyle elde edilen sonuçlar yapı sektöründe firmaların kurumsal çevre baskısına karşı tepkilerinin stratejik bir seçim olduğunu, stratejik seçimlerin pasif uyumdan aktif dirence doğru sıralandığını göstermektedir.

Tablo 6.1 Örnek olay çalışması ve anket çalışması araştırma yöntemiyle elde edilen sonuçların özeti

Anket Çalışması														
Kabul Etme			Uzlaşma			Kaçınma			Meydan Okuma			Manipülasyon		
Gelenek	Taklit	İtaat	Dengeleme	Yumuşatma	Tartışma	Gizlenme	Korunma	Kaçma	Bağlanmama	Değişim	Atak	Değiştirme	Etkileme	Kontrol
		•		•	•	•		••	••••		•	•	••••	

Örnek olay çalışması

6.1 Sonuçların Limitleri

İnşaat firmalarının kurumsal çevrelerine verdikleri tepkilere ilişkin iki araştırma yöntemi kullanılan bu çalışmada, örnek olay çalışmasında ele alınan örnek olaylar “kent suçları kent düşleri” belgesel filminde yer alan olaylarla sınırlıdır. İkinci aşamada önerilen araştırma modeli ampirik bir çalışmadır ve anket çalışması yöntemi kullanılmıştır. Anket çalışması yapı sektöründe yer alan birçok aktörden biri olan mimari tasarım büroları kapsamlı ele alınmıştır. Bu nedenle anket çalışmasına katılan firmalarla ve katılımcıların verdikleri cevaplarla sınırlıdır. Katılımcıların gerçek fikirlerini paylaşmaktan kaçına bilmektedirler. Araştırma kapsamında firmalar belirli bir zaman dilimi içerisinde değerlendirilmiştir. Birkaç döneme ilişkin bir değerlendirme yapılmamıştır.

6.2 Geleceğe İlişkin Öneriler

Limitler bölümünde belirtildiği üzere bu çalışmaya ilişkin veriler belirli bir zaman diliminde elde edilmiştir. Bundan sonraki çalışmalarda verilerin uzun dönemli ve örneklem grubunun arttırılarak toplanması kurumsal çevre baskısına karşı stratejik tepkilerin daha iyi ölçülmesini sağlayacaktır. Bu çalışmada belgesel filmde yer alan örnek olaylar ve mimari tasarım büroları örneklem olarak ele alınmıştır. Firmaların faaliyet alanlarına ilişkin ayrı bir araştırma yapılması ileriye dönük çalışmalar için faydalı olacaktır. Çalışmada kurumsal çevre baskısına karşı stratejik tepkilerin çok sayıdaki belirleyicilerinden firma yaşı, firma büyüklüğü, algılanan etki, çevresel durum belirsizliği, çevresel tepki belirsizliği, çevresel etki belirsizliği faktörleri ele alınmıştır. Bundan sonraki çalışmalarda, stratejilerin belirlenmesinde etki eden faktör sayısı arttırılabilir. Ayrıca çalışmada kabul etme, uzlaşma, meydan okuma, manipülasyon stratejileri ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Bu stratejilerin birlikte değerlendirilmesi yapılması gelecekteki çalışmalar için faydalı olacaktır.

EKLER

EK- A Anket Çalışması Önyazısı



**Fen Bilimleri Enstitüsü
İnşaat Mühendisliği Anabilim Dalı**

Sayın Yetkili,

Balıkesir Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Mimarlık Bölümünde Araştırma Görevlisi olarak çalışmakta ve doktora yapmaktayım. Bu tez kapsamında “Yapı sektöründe Firmaların Kurumsal Çevrelerine Stratejik Cevapları” nın belirlenmesi, ölçülmesi ve değerlendirilmesine yönelik Yapı Sektöründe kurumsal çevrenin şekillenmesinde önemli bir süreç olan Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin bir anket formu düzenlemiştir.

Ek dosya olarak gönderdiğim Anket Çalışması bilgisayar ortamında kolaylıkla doldurulup, tekrar e-mail yoluyla geri gönderilebilecek formatta hazırlanmıştır. Firmanızdan (Sizden), yapmakta olduğum doktora tezi kapsamında hazırlanan “Yapı Sektöründe Firmaların Kurumsal Çevrelerine Stratejik Cevapları–2010” anketinin doldurulup tulay@balikesir.edu.tr e-mail adresine gönderilmesini bekliyorum. Anket çalışması akademik çalışma kapsamında kullanılacak ve tamamen gizlilik esaslarına göre gerçekleştirilecektir.

Gösterdiğiniz anlayışa ve ilginize teşekkür ederim.

Yük. Mim. Tülay ÇİVİCİ
BAÜ Araştırma Görevlisi

Balıkesir Üniversitesi
Mühendislik Mimarlık Fakültesi
Mimarlık Bölümü
KAMPÜS - BALIKESİR
Tel: 0 266 6121194-4313
e-mail: tulay@balikesir.edu.tr

EK- B: Yapı Sektöründe Firmaların Kurumsal Çevrelerine Stratejik Tepkileri Anket Formu

Fen Bilimleri Enstitüsü
İnşaat Mühendisliği Ana Bilim Dalı
Tez Çalışması

Balıkesir Üniversitesi



Yapı Sektöründe Firmaların Kurumsal Çevrelerine Stratejik Tepkileri Anket Çalışması 2010

Sayın yetkili;

“Yapı sektöründe Firmaların Kurumsal Çevrelerine Stratejik Cevapları”nın belirlenmesi, ölçülmesi ve değerlendirilmesine yönelik yapı sektöründe kurumsal çevrenin şekillenmesinde önemli bir süreç olan **Yapı ve İmar Yönetmeliklerine** ilişkin bir anket çalışması düzenlenmiştir. Yapı sektöründe değerli hizmetleri olan firmanızın bu çalışmaya önemli bir katkısı olacağına inanıyoruz. Bu nedenle sizden anket formunu doldurarak, görüşlerinizi belirtmenizi rica ediyoruz. **Bu anketin sonuçları akademik çalışma kapsamında kullanılacak ve tamamen gizlilik esaslarına göre gerçekleştirilecektir.**

I. BİREYSEL ÖZELLİKLER

Firmanızın kuruluş yılı.....:

İş yerinizdeki unvanınız....:

Firmanızda sürekli çalışan teknik personel sayısı

Firmanızda sürekli çalışan idari personel sayısı

II. SIKÇA RASTLANILAN STRATEJİLER

	Çok etkisiz	Az etkisiz	Çok Az etkisiz	Kararsızım	Çok az etkili	Oldukça etkili	Çok etkili
Mimarlık meslek pratiğinde Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin karşılaştığımız problemlerin çözümlerinde; aşağıdaki belirtilen yaklaşımların genel etkinlik düzeylerini 1'den 7' ye (1= çok etkisiz, 7= çok etkili) değerlendiriniz. Lütfen sadece bir seçeneği ✓ veya X ile işaretleyiniz.							
Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin alınacak kararlarda ve uygulamalarda, geçmişte en yaygın kullanılmış olan yöntemleri izlemek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin alınacak kararlarda ve uygulamalarda, çevredeki başarılı diğer firmaların kullandıkları yaklaşımları izlemek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin alınacak kararlarda ve uygulamalarda, çevredeki tanınmış mimarların kullandıkları yaklaşımları izlemek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin yükümlülükleri bilinçli bir değerlendirme sürecinin sonrasında istenilen tüm gereklilikleriyle birlikte yerine getirmek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin yükümlülükler ile ilgili konuların çözümleri hususunda belediye yetkililerine danışıp önerilerini olduğu gibi kabul etmek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mimarlık meslek pratiğinde Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin karşılaştığınız problemlerin çözümlerinde ; aşağıdaki belirtilen yaklaşımların genel etkinlik düzeylerini 1'den 7' ye (1= çok etkisiz, 7= çok etkili) değerlendiriniz. Lütfen sadece bir seçeneği ✓ veya X ile işaretleyiniz.	Çok etkisiz	Az etkisiz	Çok Az etkisiz	Kararsızım	Çok az etkili	Oldukça etkili	Çok etkili
Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin alınacak kararlarda ve uygulamalarda, belediye yetkilileri ile karşılıklı uzlaşılabilen çözümler bulmak adına müzakerede bulunmak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve İmar Yönetmelikleri gereksinimlerine kısmi olarak uyarak proje ve uygulamalarına ilişkin gereklilikler yerine gelecek şekilde hareket etmek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve İmar Yönetmelikleri gereksinimlerine kısmi olarak uyarak proje ve uygulamalarına ilişkin gereklilikler yerine gelecek şekilde proje ve uygulamalarda değişikliğe gitmek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Müşteriler için en avantajlı çözümü bulmak adına yetkililerle pazarlık yoluna gitmek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin konularda yetkililerin en çok önem verdikleri hususların yerine getirilmesi konularına ağırlık vermek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin gerekliliklere bilinçli olarak uyuyor izlenimi yaratarak gereksinimlerin bir kısmına uymamak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve İmar yönetmeliklerine ilişkin gereklilikleri göz ardı ederek uygulamaları her zamanki gibi yapmaya devam etmek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve İmar yönetmeliklerine ilişkin gereksinimler nedeniyle yetkilileri oyalayarak uygulama sürecinin aksamaması için zaman kazanmak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin gereksinimlerden kaçınmak için projenin kapsam ölçek veya nitelik gibi değerlerinde değişikliğe gitmek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin gerekliliklerin bir kısmını red ederek uygulamaları her zamanki gibi yapmaya devam etmek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin gerekliliklerin uzlaşımı konularında yetkililerle bir araya gelip tartışmaktan kaçınmayı denemek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin gerekliliklerin uzlaşımı konularında yetkilileri üstlerine şikâyet ederek avantajlı çözümler elde etmeye çalışmak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin gerekliliklerin yerine getirilmesi konusunda ortaya çıkan sorunların çözümünde yargı yoluna başvurmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin gerekliliklerin yerine getirilmesi konusunda ortaya çıkan sorunları medyaya taşıyarak meydan okumak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mimarlık meslek pratiğinde Yapı ve İmar Yönetmeliklerine ilişkin karşılaştığınız problemlerin çözümlerinde ; aşağıdaki belirtilen yaklaşımların genel etkinlik düzeylerini 1'den 7'ye (1= çok etkisiz, 7= çok etkili) değerlendiriniz. Lütfen sadece bir seçeneği ✓ veya X ile işaretleyiniz.	Çok etkisiz	Az etkisiz	Çok Az etkisiz	Kararsızım	Çok az etkili	Oldukça etkili	Çok etkili
Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin sorunların çözümünde yetkilileri etkilemek için yerel yönetimlerde söz sahibi kişilerden yararlanmak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin sorunların çözümünde yetkilileri etkilemek için yerel yönetimlerde söz sahibi gruplardan faydalanmak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin sorunların çözümünde yetkilileri etkilemek için yerel yönetimlerde söz sahibi kişilere veya gruplara ortaklık teklif ederek projeye dahil etmek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin sorunların çözümünde merkezi yönetimden yerel yönetime baskı uygulatarak avantajlı çözümler elde etmeye çalışmak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin sorunların çözümünde yerel yönetimlerin ihtiyaçlarını giderecek maddi kaynakları sağlama yoluna gitmek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin sorunların çözümünde söz sahibi olabilmek için yerel yönetimlerde oluşturulan komisyonlarda görev almak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

III. ALGILANAN ETKİ

Aşağıda yer alan ifadelere ne oranda katıldığınızı 1'den 7'ye (1=Hiç katılmıyorum, 2=Çoğuna katılıyorum, 3= Katılmıyorum, 4=Kararsızım, 5=Katılıyorum, 6=Çoğuna katılıyorum, 7=Kesinlikle katılmıyorum) değerlendiriniz. Lütfen sadece bir seçeneği ✓ veya X ile işaretleyiniz	Hiç katılmıyorum	Çoğuna katılıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Çoğuna katılıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
Mimarlık meslek pratiğinde başarılı olmak çok sıkı ve ciddi bir çalışmanın sonucudur bunun şansa çok yada hiç ilgisi yoktur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mimarlık meslek pratiğinde başarılı olmak, büyük ölçüde doğru yerde doğru zamanda olmaya bağlıdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mimarlık meslek pratiğinde başarılı olmak, kontrol edilmesi ve anlaşılması çok karmaşık kuvvetlerin etkisi altındadır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Üstlendiğim proje uygulamalarında hem projenin hem de çevresindeki gelişmelerin tümü denetimim ve kontrolüm altındadır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Çoğu zaman üstlendiğim proje uygulamalarında proje ve çevresinde meydana gelen gelişmeler üzerinde hiç etkinliğim olmadığını hissedirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

IV. ÇEVRESEL BELİRSİZLİK

Aşağıda yer alan ifadelere ne oranda katıldığınızı 1'den 7'ye (1=çok nadir, 2=oldukça nadir, 3= Nadiren, 4=Bazen, 5=Oldukça sık, 6=Çok sık, 7=Her zaman) değerlendiriniz. Lütfen sadece bir seçeneği ✓ veya X ile işaretleyiniz	Çok nadir	Oldukça nadir	Nadiren	Bazen	Oldukça sık	Çok sık	Her zaman
Yapı ve imar yönetmeliğine ilişkin sahip olduğunuz bilgi ışığında vermiş olduğunuz kararların projede neden olabileceği sorunları ne sıklıkla önceden tahmin edebiliyorsunuz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mimarlık meslek pratiğinde yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin uygulamaların karmaşık ve muğlak olduğu hissine ne sıklıkla kapılıyorsunuz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mimarlık meslek pratiğinde yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin karar verirken gerekli bilgiye ulaşmanın zor olduğu hissine ne sıklıkla kapılıyorsunuz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mimarlık meslek pratiğinde yapı ve imar yönetmeliklerinden kaynaklanabilecek sorunları ne sıklıkla önceden öngörebiliyorsunuz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mimarlık meslek pratiğinde yapı ve imar yönetmeliklerine ilişkin vermiş olduğunuz kararların projenin sonraki aşamalarında olası olumlu ve olumsuz etkilerini ne sıklıkla önceden öngörebiliyorsunuz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve imar yönetmeliklerinin denetlenmesinden sorumlu birimlerin, hazırlamış olduğunuz projeye ilişkin reaksiyonlarının tahmin edilemez olduğu hissine ne sıklıkla kapılıyorsunuz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yapı ve imar yönetmeliklerinin denetlenmesinden sorumlu birimlerin hazırlamış olduğunuz projeye ilişkin değişiklik isteklerini ne sıklıkla önceden öngörebiliyorsunuz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

KAYNAKLAR

- [1] Oliver C., “Strategic responses to institutional processes”, *Academy of Management Journal*, (1991) **16**.
- [2] Cherns, A.B. and Bryant, D.T., “Studying client’s role in construction management”, *Construction Management and Economics*, (1992) **2**, 174-184.
- [3] Hinze, J. and Tracey, A., “The contractor-subcontractor relationship: The subcontractor’s view”, *Journal of Construction Engineering and Management*, (1994) **122**, 2, 274-287.
- [4] Bernold, L.E. and Treseler, J.F., “Vendor Analysis for best buy in Construction”, *Journal of Construction Engineering and Management*, (1991) **117**, 4, 645-58.
- [5] Langford, D. and Male, S., *Strategic management in construction*, Blackwell Science, London, (2001).
- [6] Kale, S., , *Competitive Advantage in the construction industry: Firm-specific resources and strategy*, Ph. D., Graduate College of the Illinois Institute of Technology, Chicago, (1999).
- [7] Kale, S., and Arditi, D., “Competitive positioning in United States construction industry”, *Journal of Construction Engineering and Management*, (2002) **128**, 3, 238-247.
- [8] Kale, S. and Arditi, D., “Differentiation, conformity, and construction firm performance”, *Journal of Management in Engineering*, (2003) **19**, 2, 52-59.
- [9] Kale, S. and Arditi, D., “Age dependent business failures in the U.S. construction industry”, *Construction Management and Economics*, (1999), **17**, 4, 493-503.
- [10] Kale, S. and Arditi, D., “Business failures:Liabilities of newness, adolance and smallness”, *Journal of Construction Engineering and Management ASCE*, (1998) **124**, 6, 458-503.
- [11] Kale, S. *Competitive Advantage in the Construction Industry: Firm-specific Resurce and Strategy*, İllinois Teknoloji Enstitüsü, Sikago, İnşaat ve Mimari Mühendislik Bölümü, IL-ABD, Doktora Tezi, (1999).
- [12] Dikmen, I. and Birgönül, M.T., “Strategic Perspective of Turkish Construction companies”, *Journal of Management in Engineering*, (2003) **19**, 1, 33-40.
- [13] Gençay, B., *Kent suçları kent düşleri*, Belgesel Film, Mimarlar Odası İstanbul Şubesi, (2004).

- [14] Owens, R.G., Organizational behavior in education, Prentice/Hall International, Inc. London, (1981).
- [15] Ludwing von Bertalanffy. K., The organismic psychology and systems theory, Heinz Werner lectures, Worcester: Clark University Press, (1968).
- [16] Hodgetts, R.M., Management Theory process and practice, W.B. Saunders Company, London, (1975).
- [17] Katz D. and Kahn R.L., Organizations and the system concept, classics of organization theory, (der), Shafritz JM and Withbeck PH Moore Publishing Comp. Illinois, (1978).
- [18] Ackoff, R.L and Emery, F.E, On purposeful systems, Chicago: Adline, Atherton, (1972).
- [19] Emery, F. E. and Trist, E. L., “The causal texture of organizational environment”, *Human Relations*, (1965), 18.
- [20] Lawrence, P. R. and Lorsch, J., Organization and Environment, Cambridge, MA: Harvard Universty press, (1967).
- [21] Thompson, J.D. Organization in action, New York: McGraw-Hill, (1967).
- [22] Burns, T. and G.M. Stalker, The Management of Innovation, London, (1961).
- [23] Duncan, R.B, “Characteristic of organizational environments and perceived environment uncertainty”, *Administrative Science Quarterly*, (1972), 17.
- [24] Dill, W.R., “Environment as an influence on managerial autonomy”, *Administrative Science Quarterly* (1958) **10**.
- [25] Scott, W.R. and Meyer J.W., “The organizations of societal sectors: Propositions and early evidence” WW Powell and PJ DiMaggio (Der.) The new institutionalism in organizational analysis Chicago : University of Chicago Press, (1983).
- [26] Scott W.R. and Meyer J.W. “The organizations of societal sectors”, J.W. Meyer and W.R. Scott (der.) Organizational environment: Ritual and rationality, Beverly Hills, (1983).
- [27] Scott, W. R., “Reform movements and organizations: The case of aging”, I.W. Meyer and W.R. Scott (der.), Organizational environments: Ritual and rationality, Beverly Hills, (1983) **115-127**.
- [28] Scott, W.R., “The adolescence of institutional theory”, *Administrative Science Quarterly*, (1987) **32**.

- [29] Scott, W.R., “Unpacking institutional arguments”, W.W. Powell and P. Di Maggio (der.) *The new institutionalism in organization analysis*. Chicago: the university of Chicago press, (1991) **164-183**.
- [30] Scott, W. R., *Institutions and organizations*, thousand oaks: sage publication (1995).
- [31] Scott W.R., “Organizations: rational, natural, and open systems”, New Jersey: Prentice Hall, (1998).
- [32] Scott W.R. and Orr, R.J., “Institutional exceptions on global projects: a process model”, *Journal International Business Studies*, (2008) **39**, 562-588.
- [33] Gürol, Y., *Örgüt Teorisi Olarak Kurumsallaşma*, Beta Basım AŞ, İstanbul, (2005).
- [34] Meyer, J. W., Scott W. R, and Deal T. E. “Institutional and technical sources of organizational structure”, J. W. Meyer and W. R. Scott (der.) *Organizational Environments Ritual and Rationality* Newbury Park: Sage Publications, (1983).
- [35] Greening, D. W. and Gray, B., “Testing a model of organizational response to social and political issues” *Academy of Management Journal*, (1994) **37**, 3.
- [36] Zucker, L.G. *Institutional patterns and organizations*, Cambridge: Ballinger, (1988).
- [37] Oliver, C. “The influence of institutional and task environment relationships on organizational performance: The Canadian construction industry”, *Journal of Management Studies*, (1997) **34**, 99 – 124.
- [38] Hillman, A. “Determinants of political strategies in US multinationals”, *Business & Society*, (2003) **42**, 455–484.
- [39] Pfeffer, J. and Salancik, G., “The external control of organizations”, New York: Herper Publishing, (1978).
- [40] Di Maggio P. J. and Powell W. W., “The iron cage revised: intuitional isomorphism and collective rationality in organizational fields”, *American Sociological Review*, (1983) **48**, 2.
- [41] Üsdiken B., “Çevresel baskı ve talepler karşısında örgütler: Kaynak Bağımlılığı Yaklaşımı”, *Örgüt Kuramları*, (der.), A. Sargut ve Ş., Özen, İmge Yayınevi, Ankara, (2007), 77-132.
- [42] Levine, S. and White, P. E., “Exchange as a conceptual framework fort he study of interorganizational relationships”, *Administrative Science Quarterly*, (1961) **5**, 583-601.

- [43] Emerson, R. M., "Power-dependence relations", *American Sociological Review*, (1965) **27**,1.
- [44] Hüseyinlioğlu A.O., Kaynak bağımlılığının savaşlar üzerindeki etkisi: 2. Dünya savaşı sonrasındaki savaşların yönetimi üzerine bir araştırma, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Adana, (2009).
- [45] Seyidoğlu, H., Ekonomi ve İşletme Sözlüğü, İstanbul, (2001).
- [46] Kangal, F.G., Küçük işletmelerin kurumsallaşmasında değişim süreci ve bir araştırma, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Sivas, (2007).
- [47] Koçel, T., İşletme Yöneticiliği, Beta Yayın, İstanbul (1998).
- [48] Duygulu, E., Kurumsallaşma olgusu; Analitik bir yaklaşım, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora tezi, İzmir, (1998).
- [49] Türk Dil Kurumu, <http://www.tdk.gov.tr/>, (2009).
- [50] Selznick P. "Institutionalism old and new", *Administrative Science Quarterly*, (1996) **41**.
- [51] Selznick P. "Leadership in administration: a sociological interpretation: Berkeley: University of California Press, (1957).
- [52] Aydın, F., Kurumsal Teori açısından insan kaynakları yönetiminde farklılıklar ve benzerlikler ve konuya ilişkin bir araştırma, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, (2007).
- [53] Meyer, J. W. and Rowan B., "Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony", *American Journal of Sociology*, (1977) **83**.
- [54] Apaydın, F., Örgütlerde kurumsallaşma ve adaptif yeteneklerin pazarlama eylemlerine ve örgütsel performansa etkileri, Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimleri Enstitüsü , Kocaeli, (2007).
- [55] Zald, M. N., and Denton, P., "From evangelism to general service: The transformation of the YMCA", *Administrative Science Quarterly*, (1963) **8**, 214-234.
- [56] Erel, D., "Yeni kurumsalcı yaklaşım örgütlerin analizinde bir paradigma değişimine işaret ediyor mu?" *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (2002) **2**, 88-128.

- [57] Türker, M. V., İşletme yönetiminde yeni kavram ve yaklaşımları benimseme ve vazgeçme nedenleri – ISO 9000 kalite yönetim sisteminin yayılımı üzerine bir araştırma, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, (2006).
- [58] Aybay, R. ve Aybay, A., Hukuka Giriş, Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul, (2006).
- [59] Akıntürk, T., Hukuka Giriş, AÖF Yayınları, Eskişehir, (2001).
- [60] Meyer, J. W. and Rowan, B., “The structure of educational organizations”, J. W. Meyer and W. R. Scott, (der.), *Organizational Environments: Ritual and Rationality*, Beverly Hills, CA: Sage, (1983), 71-97.
- [61] Meyer, J. W. and Scott, W. R., “Centralization and the legitimacy problems of local government”, (der.), J.W. Meyer and W.R. Scott, *Organizational environment: ritual and rationality*, Beverly Hills CA. Sage, (1983), 199-215.
- [62] Zucker, L., G., “Institutional theories of organizations”, *Annual Review of Sociology*, (1987) **13**, 443-464.
- [63] Covalleski M.A. and Dirsmith M.W. “An institutional perspective on the rise, social transformation, and fall of a university budget category” *Administrative Science Quarterly*, (1988) **33**, 562-587.
- [64] Di Maggio P. J., Interest and agency in Institutional Theory, (der.), *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment*, Cambridge, (1988), 3-21.
- [65] Friedland, R. and Alford, R. R., “Bringing society back in: symbols practices and institutional contradictions”, W.W. Powell and P.J. DiMaggio (der.) *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: University of Chicago press, (1991), 232-263.
- [66] Powell, W.W., “Expanding the scope of institutional analysis”, WW. Powell and DiMaggio (der.) *The new institutionalism in organizational analysis* university of Chicago press, (1991), 183-203.
- [67] Zucker, L.G., “The role of institutionalization in cultural persistence”, *American Sociological Review*, (1977) **42**.
- [68] Tolbert P.S. and Zucker LG, “institutional sources of change in the formal structure of organizations: the diffusion of civil services reforms 1880-1935”, *Administrative Science Quarterly*, (1983).
- [69] Tolbert, P.S. “Resource dependence and institutional environments: sources of administrative structure in institutions of higher education”, *Administrative Science Quarterly*, (1985) **20**, 229-249.

[70] Goodstein, J. D., “Intuitional pressures and strategic responsiveness: Employer involvement in work-family issues”, *Academy of Management Journal*, (1994) **37**, 2, 350-382.

[71] Wahyudi, I., Symbolism, rationality and myth in organizational control system: An ethnographic case study of PBS Jakarta Indonesia, University of Wollongong, <http://ro.uow.edu.au/theses/267/>, (2004), (Erişim, 2009).

[72] Shaffer, B. “Regulation, competition and strategy: The case of automotive fuel economy standards. In J. E. Post (Ed.), *Research in corporate social performance and policy*, (1992) **13**, 191-218.

[73] Ingram P. and Simons T., “Intuitional and resource dependence determinants of responsiveness to work-family issues”, *Academy of Management Review*, (1995) **38**.

[74] Bardoel, E. A. and Tharenou, P., Moss, S.A., “Organizational predictors of work-Family practices”, *Asia Pacific Journal of Human Resources*, (1999) **36**, 3, 31-49.

[75] Carpenter, V. L. and Feroz, E. H., “Institutional theory and accounting rule choice: an analysis of four US state governments’ decisions to adopt generally accepted accounting principles”, *Accounting, Organizations and Society*, (2001) **26**, 565-596.

[76] Klehe, U. C., “Choosing how to choose: institutional pressures affecting the adoption of personnel selection procedures”, *International Journal of Selection and Assessment*, (2004) **12**, 4, 327-342.

[77] Clemens, B.W. and Douglas, T.J., “Understanding strategic responses to intuitional pressures”, *Journal of Business Research*, (2005) **58**, 1205-1213.

[78] Tian Z. and Hafsi T., W. W., “Institutional determinism and political strategies: An empirical investigation”, *Business Society*, (2007) **20**, 10.

[79] Clemens, B., Bamford, C.E. and Douglas, T. J., “Choosing strategic responses to adress emerging environment regulations: Size, perceived influence and uncertainty” *Business Strategy and the Environment*, (2007).

[80] Clemens, B. and Papadakis, M. “Environmental Management and Strategy in the Face of Regulatory Intensity: Radioactive contamination in the US Steel Industry”, *Business Strategy and the Environment*”, (2008) **17**, 8, 480-492.

[81] Peng, M. W. and Chen, H., “Strategic responses to domestic and foreign institutional pressures in the Chinese toy industry”, *International Studies of Management and Organization*, (basımda ,2011).

[82] Baysan, F. F., İnşaat sektörünün kurumsallaşma altyapısının hazırlanmasında kurum kùltürü etkilerinin irdelenmesi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, (2007).

- [83] Phua, F. T. T., “Determining the relationship between fee structure and project performance between firms: an empirical study based on institutional task environment perspective”, *Construction Management and Economics*, (2005) **23**, 45-56.
- [84] Taş, M., Türkiye’de yapı üretiminin yeniden yapılanması için model önerisi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul, (2003).
- [85] Yapı Sektörü Raporu, Yapı Endüstri Merkezi, <http://www.yem.net>, (2007).
- [86] Çerçi, E. ve Ergönül, S., “İnşaat şirketlerinin gelişimi açısından kalite yönetim sisteminin değerlendirilmesi”, 4. İnşaat Yönetimi Kongresi, TBMM İnşaat Mühendisleri Odası, İstanbul, (2007).
- [87] Müngen, U. ve Güranlı G. E., “OHSAS 18001 iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi ve bir uygulama örneği”, 3. Yapı işletmesi Kongresi, TMMOB İnşaat Mühendisleri Odası, İstanbul, (2005).
- [88] Müngen, U., İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Ders Notları, (2005).
- [89] Müngen, U. ve Güranlı G. E. “İnşaat şirketlerinde iş güvenliği uygulamalarının yeni yasal düzenlemeler ışığında değerlendirilmesi”, İş Sağlığı ve Güvenliği Sempozyumu TMMOB İnşaat Mühendisleri Odası Ankara Şubesi, (2007).
- [90] Skivak J.M., “Environmental exposure”, *Civil Engineering*, (1998) **68**, 9, 53-55.
- [91] Kejanlı, T., Akın C. T. ve Yılmaz, A., “Türkiye’de Koruma Yasalarının Tarihsel Gelişimi Üzerine Bir İnceleme”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, (2007) **6**, 19, 179-196.
- [92] Çelik, D., ve Yazgan, M. E., “Kentsel peyzaj tasarımı kapsamında tarihi çevre korumaya yönelik yasa ve yönetmeliklerin irdelenmesi”, *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Bartın Orman Fakültesi Dergisi*, (2007) **9**, 11, 1-10.
- [93] Kamu İhale Kurumu, www.kik.gov.tr, (Erişim 2009).
- [94] ODTÜ Deprem Mühendisliği Araştırma Merkezi Raporu, Ankara, (1998).
- [95] Aragon-correa, J. A., “Strategic proactivity and firm approach to the natural environment” *Academy of Management Journal*, (1998) **41**, 556-567.
- [96] Damanpour, F., “Organizational innovation: meta-analysis”, *Academy of Management journal*, (1991) **34**, 3, 555-590.
- [97] Wagner, E. R. and Hansen, E. N., “Innovation in large versus small companies; insight from the US wood product industry”, *Management Decision*, (2005) **43**, 6, 837-850.

- [98] Barron, D.N., West, E. and Hannon, H.T. "A time to grow and a time to die: Growth and mortality of credit unions in New York city 1914-1990", *American Journal of Sociology* (1994) **100**, 2, 381-421.
- [99] Schumper J.A., "Capitalism, socialism, and democracy", Harper, New York, (1934).
- [100] Haveman H.A. "Follow the leader: mimetic isomorphism and entry into new market. *Administrative Science Quarterly*, (1993) **38**, 593-627.
- [101] Stock G.N., Greis N.P., Fischer W.A., "Firm size and dynamic technological innovation, *Technovation*, (2002) **22**, 9, 537-550.
- [102] Fitz Roy, F. R., "Small firms and entrepreneurship: an east west perspective: a review article", *Small Business Economics*, (1993) **5**, 3, 239-244.
- [103] Hill P., Lam J., Weford R., "Business, environment reform and technological innovation in Hong Kong", *Business Strategy And The Environment*, (2004) **13**, 223-234.
- [104] Sinding K. "Environment management beyond the boundaries of the firm: definitions and constraints", *Business Strategy and The Environment*, (2000) **9**, 79-91.
- [105] Boiral, O., "The impact of operator involvement in pollution reduction: case studies in canadian chemical companies", *Business Strategy And The Environment*, (2005) **14**, 339-360.
- [106] Mitchell, I. K. and Saren, M. "The living product-using the creative nature of metaphors in search of sustainable marketing", *Business Strategy and The Environment*, (2006) **10**, 526.
- [107] Gerloff, E. A., Muir N. K. and Bodensteiner, W. D., "Three components of perceived environmental uncertainty: an exploratory analysis of the effects of aggregation", *Journal of Management*, (1991) **17**, 4, 749-768.
- [108] Stanwick, P. A. and Pleshko, L. P., "Relationships of environmental characteristics, formalized planning, and organizational design to performance", *The International Journal of Organizational Analysis*, (1995) **3**, 2, 175-197.
- [109] Buchko, A. A. "Conceptualization and measurement of environmental uncertainty: an assessment of the miles and snow perceived environmental uncertainty scale", *Academy of Management Journal*, (1994) **37**, 2, 410-425.
- [110] Ashill, N. and Jobber, D., "The impact of environmental uncertainty perceptions, decisionmaker characteristics and work environment characteristics on the perceived usefulness of marketing information systems (MkIS): a conceptual framework", *Journal of Marketing Management*, (1999) **15**, 6, 519-40.

- [111] Milliken, F. J., “Three types of perceived uncertainty about the environment state, effect and response uncertainty”, *Academy of Management Review*, (1987) **12**, 133-142.
- [112] Miller, D. and Toulouse J. “Quasi-rational organizational responses: functional and cognitive sources of strategic simplicity”, *Canadian Journal of Fisheries and Aquatic Sciences*, (1998) **15**, 3, 230-244.
- [113] Luo, Y., “Environment-strategy-performance relations in small business in china: a case of township and village enterprises in southern china”, *Journal Small Business Management*, (1999) **37**, 1, 37-53.
- [114] Parnell JA. Lester D. and Menefee M., “Constructing the high performing organization: a longitudinal study of department stores”, *American Business Review*, (1997) **15**, 1, 35-43.
- [115] Huff, A. S., “Consensual uncertainty”, *Academy of Management Review*, (1978) **3**, 3, 651-655.
- [116] Yin, R. K., Case study research design and methods, Sage Publications, (2002).
- [117] Şimşek, H., Yıldırım, A., Nitel Araştırma Yöntemleri, Tıpkı Basım: Ankara, (2003).
- [118] <http://www.gazeteparc.com/h36165-istanbul-park-imar-plan-degisikligine-yurutme-durdurma-karari.html>, (11.2009)
- [119] <http://www.cumhuriyet.com.tr/?im=yhs&hn=14642>, (01.2010)
- [120] www.mimarodasi.org.tr, (12.2009)
- [121] <http://www.turkhukuksitesi.com/showthread.php?t=9766>, (12.2009)
- [122] <http://www.yapiteklif.com/haber.apx?ID=226&baslik> (11.2009)
- [123] <http://wap.ntvmsnbc.com/id/24984406/>, (10.2009)
- [124] <http://www.tumgazeteler.com/?a=792304>, (02. 2010)
- [125] <http://www.nethaber.com/Toplum/14832/>, (10.2009)
- [126] <http://www.mimarist.org/mmektup/index.cfmsayi=10&RecID=104>, (11.2009)
- [127] <http://arama.hurriyet.com.tr/arsivnews.aspx?id=-163150>, (12.2009)
- [128] <http://www.arkitera.com/haberler/2004/10/18/parkotel.htm>, (01.2010)
- [129] http://www.yapi.com.tr/Haberler/haber_Detay_37445.html, (09.2009)

- [130] <http://www.arkitera.com/news.php?action=displayNewsItem&ID=27300>, (09.2009)
- [131] <http://www.mimdap.org/w/?p=431>, (10.2009)
- [132] http://www.radikal.com.tr/ek_haber.php?ek=r2&haberno=8268, (12.2009)
- [133] <http://arsiv.sabah.com.tr/2008/03/02/haber,99C2B259A4D54BD5ADAFE7C24823A5E7.html>, (01.2010)
- [134] <http://www.kizkulesi.com.tr/Default2.asp> (02.2010)
- [135] http://www.emo.org.tr/genel/bizden_detay.php?kod=46605&tipi=17&sube=0, (02.2010)
- [136] http://www.yapi.com.tr/Haberler/kiz-kulesi-sil-bastan_10142.html (01.2010)
- [137] Milliyet Gazetesi, 25.11.2006.
- [138] Kinnear, T. C. and Taylor, J. R., Marketing research: an applied approach, McGraw-Hill, Singapore, (1991).
- [139] Özdamar, K., “Paket programlar ile istatistiksel veri analizi II”, Osmangazi Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, (1998).