

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜT TEORİLERİNDE YÖNETİCİNİN YENİDEN
KONUMLANDIRILMASI İÇİN BİR ARAÇ OLARAK
SOSYAL AĞLAR**

DOKTORA TEZİ

Umut Sanem ÇİTÇİ

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

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Gültekin YILDIZ

TEMMUZ - 2011

ÖRGÜT TEORİLERİNDE YÖNETİCİNİN YENİDEN
KONUMLANDIRILMASI İÇİN BİR ARAÇ OLARAK
SOSYAL AĞLAR

DOKTORA TEZİ
Umut Sanem ÇİTÇİ

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

Bu tez 05/07/2011 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği ile kabul edilmiştir.


Prof. Dr. Gültekin YILDIZ

Jüri Başkanı
 Kabul
 Red
 Düzeltme


Prof. Dr. İbrahim ANIL

Jüri Üyesi
 Kabul
 Red
 Düzeltme


Prof. Dr. Remzi ALI ÜNİŞK

Jüri Üyesi
 Kabul
 Red
 Düzeltme


Doç. Dr. Mahmut BİLEN

Jüri Üyesi
 Kabul
 Red
 Düzeltme


Doç. Dr. Mehmet KARAGÜL

Jüri Üyesi
 Kabul
 Red
 Düzeltme

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitede tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Umut Sanem ÇİTÇİ

05.07.2011

ÖNSÖZ

Yüksek lisans teziyle başlayan bir merakın devamı niteliğinde olan bu çalışma, sosyal sermaye ve ağ alanı ile örgüt teorisi alanını buluşturmaya yönelik bir amaca hizmet etmektedir. Yüksek lisans tezinde sosyal ağların, girişimcilik öyküleri üzerinden iktisadi arka planını arayan araştırmacı, bu kez sosyal sermaye ve sosyal ağları, örgüt teorisinin açıklayıcılığının arttırılmasında bir araç olarak sunma girişiminde bulunmaktadır. Araştırmacı yüksek lisans tez dönemi de dâhil edildiğinde uzun süredir aynı konunun üzerinde düşünmektedir ve pek çok doktora öğrencisi gibi, hayatı sadece ilgilendiği konudan ve doktora tezinden ibaret saymaktadır.

Doktora dönemi, ancak doktora tezi yazarlar ve yazarların yanında olanlarca idrak edilebilecek, uzun ve meşakkatli bir süreçtir. Bu yolculuk pek çok kişinin emeğini gerekli kılmaktadır. Söz konusu emek, kimi zaman acilen bulunması gereken bir kaynağı temin ederek, kimi zaman durma noktasına gelen bir yolcuya yeni bir yol göstererek, kimi zaman da gecenin sessizliğinde çalan saatlere rağmen uyanılmadığında tatlı tebessümle uyandırabilmek için harcanır. Bu doktora tezinde de hesapsızca ve karşılık beklemeden harcanan bu emekler, araştırmacıyı pek çok kişiye hayatı boyunca ödeyemeyeceği şekilde borçlandırmıştır. Söz konusu borç aşağıda dile getirilen bir iki satırlık teşekkürlerle ödenemeyecek kadar fazladır. Ancak, bitiş çizgisinde söylenmesi borç olan teşekkürlerdir.

Çalışmanın başından sonuna kadar bana bilgi ve tecrübesiyle destek olan ve idealini gerçekleştirmek amacıyla akademik kariyerini bir yana koyduğu için çalışmayı birlikte tamamlayamadığımız ilk danışmanım Sayın Prof. Dr. Recai COŞKUN'a ve kendisinden danışmanım olmasını talep ettiğimde hiç tereddütsüz bunu kabul edip, zorlu sınavımda bana destek olan danışmanım Sayın Prof. Dr. Gültekin YILDIZ'a teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmanın varlık bulmasında en az benim kadar emeği olan, daima yanımda olduğunu hissettiren ve en önemlisi benden *umudunu* hiç kesmeyen Annem'e, çoğu zaman bana tahammül etmek durumunda kalan ablam Rahşan ÇİTÇİ başta olmak üzere ailemin tüm fertlerine, benim *meşhur olacak bir kitap* yazdığımı sanan ve her zaman kahramanı olduğumu hissettiren küçük Zeynep'e, kendi akademik çalışmalarının yoğunluğuna bakmaksızın bana vakit ayıran meslektaşlarıma teşekkür ederim. Umarım yazılan her

satırda emeğinizi grebilmenizi sağlamış ve desteğiniz için sizlere ne kadar müteşekkir olduğumu hissettirebilmişimdir.

Bu alışma adına tek arzum, hazırlanma aşamasındaki ıssızlığının, kabulünden sonra sona ermesi ve bu alana ilgi duyanlara yardımcı olabilmesidir.

Umut Sanem ÇİTÇİ

05.07.2011

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	iii
TABLolar LİSTESİ	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ	vi
ÖZET	vii
SUMMARY	viii
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: ÖRGÜT TEORİLERİNDE SOSYAL SERMAYE VE	
 AĞ YAKLAŞIMLARINA İLİŞKİN İMALAR	7
1.1. Yapısal Koşul Bağımlılık Teorisi	10
1.1.1. Yapısal Koşul Bağımlılık Teorisinde Sosyal Sermaye ve Ağ İmaları.....	14
1.2. Örgütsel Ekoloji Teorisi	17
1.2.1. Örgütsel Ekoloji Teorisinde Sosyal Sermaye ve Ağ İmaları	20
1.3. Kurumsal Teori	25
1.3.1. Kurumsal Teoride Sosyal Sermaye ve Ağ İmaları.....	30
1.4. Kaynak Bağımlılığı Teorisi	35
1.4.1. Kaynak Bağımlılığı Teorisinde Sosyal Sermaye ve Ağ İmaları.....	38
1.5. İşlem Maliyet Teorisi	44
1.5.1. İşlem Maliyet Teorisinde Sosyal Sermaye ve Ağ İmaları	48
BÖLÜM 2: SOSYAL SERMAYE VE AĞ YAKLAŞIMLARINDA ÖRGÜT	
 TEORİLERİYLE UYUMLU YENİ BİR SINIFLANDIRMA	
 ÖNERİSİ	58
2.1. Sosyal Sermaye Kavramı, Sosyal Ağ Kavramı ve Arasındaki İlişki.....	61
2.1.1. Sermaye Metaforu ve Sosyal Sermaye	63
2.1.2. Ağ Metaforu ve Sosyal Ağ.....	66
2.1.3. Sosyal Sermaye ve Sosyal Ağ Kavramları Arasındaki İlişki.....	68
2.2. Sosyal Sermaye ve Ağ Analizi: Analiz Seviyesi ve Yöntemi.....	71
2.3. Sosyal Sermaye ve Ağ Yaklaşımları Sınıflandırmaları	78
2.4. Sosyal Sermaye ve Sosyal Ağ Yaklaşımları ile Örgüt Teorilerinin Buluştuğu	
Çalışmalara Örnekler	81

2.4.1. R. Putnam ve Sosyal Sermaye	82
2.4.2. P. Bourdieu ve Sosyal Sermaye	85
2.4.3. J.S. Coleman ve Sosyal Sermaye Yaklaşımı	87
2.4.4. M.S. Granovetter ve “Zayıf Bağların Gücü” Yaklaşımı.....	93
2.4.5. R.S. Burt ve Sosyal Ağ Yaklaşımı.....	100
2.4.6. N. Lin ve Sosyal Ağ Yaklaşımı	110
2.5. Sosyal Sermaye ve Ağ Yaklaşımları ile Örgüt Teorilerinin Buluştuğu Çalışmalara Örnekler	118
2.6. Sosyal Sermaye ve Sosyal Ağ Yaklaşımları İçin Yeni Bir Sınıflandırma Önerisi .	121

BÖLÜM 3: ÖRGÜT TEORİLERİ İLE SOSYAL SERMAYE VE AĞ YAKLAŞIMLARININ BİRLİKTE DEĞERLENDİRİLMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA.....	129
3.1. Araştırma Süreci.....	130
3.1.1. Araştırma Sürecinin Tasarımı	131
3.1.2. Araştırmanın Kısıtları	131
3.1.3. Araştırma ve Görüşme Sorularının Belirlenmesi.....	133
3.1.4. Görüşme Yapılacak Grubun Belirlenmesi	136
3.1.5. Veri Toplama Yöntemi	142
3.1.6. Verilerin Analizi	144
SONUÇ.....	194
KAYNAKÇA	199
ÖZGEÇMİŞ.....	217

KISALTMALAR

YKBT	: Yapısal Koşul Bağımlılık Teorisi
ÖET	: Örgütsel Ekoloji Teorisi
KT	: Kurumsal Teori
KBT	: Kaynak Bağımlılığı Teorisi
İMT	: İşlem Maliyet Teorisi
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
SET	: Social Exchange Theory

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. İlişkilerdeki İşlem Tipolojisi	10
Tablo 2. Kurumsal Teoride Kurum Olarak Çevre ve Örgüt.....	27
Tablo 3. Yönetim Kurulu Üye Seçiminde Dikkate Alınan Sosyal Sermaye ve Ağ Temelli Kriterler	41
Tablo 4. İşlem Gerçekleşme Sıklık ve Nitelik Matrisi	48
Tablo 5. İMT ve Sosyal Ağ Yaklaşımları Karşılaştırması	49
Tablo 6. İşlem Maliyeti Enazlama Formları.....	51
Tablo 7. Örgüt Teorilerinin Yeni Boyutlarla Değerlendirilmesi.....	55
Tablo 8. Sosyal Ağ Analiz Seviyeleri İçin Çeşitli Parametreler	74
Tablo 9. Ampirik Sosyal Sermaye Çalışmalarında Bir Tipoloji Çalışması	78
Tablo 10. İçsel ve Dışsal Sosyal Sermaye Yaklaşımları Arasındaki Farklılıklar.....	80
Tablo 11. Sosyal Sermaye Yaklaşımlarının Üç Temel Kaygısı	113
Tablo 12. Pasif ve Aktif Aktör İçerikli Sosyal Sermaye ve Ağ Sınıflandırması.....	123
Tablo 13. Sosyal Sermaye ve Ağ Yaklaşımları Özet Tablosu	127
Tablo 14. Araştırma Sorularının Hazırlanmasında Oluşturulan Matris	135
Tablo 15. Mintzberg'e Göre Yöneticinin Rollerini	138
Tablo 16. Mintzberg'e Göre Yöneticinin Becerileri	138
Tablo 17. İşletme Yönetimi ve Yönetim-Organizasyon Ders Kitaplarındaki Rol ve Beceriye Dayalı Yönetici Tanımları.....	139
Tablo 18. Girişimci Yönetici Görüşme Bilgi Kartı.....	143
Tablo 19. Girişimcilik Öyküsünde Sosyal Sermaye ve Ağ İmalatları	146
Tablo 20. Girişimci Yöneticinin İşleri Yürütme Şekli	148
Tablo 21. Örgütsel Bağımlılık Düzeyinin Yönetilmesinde Girişimci Yöneticinin Tutumu ve İlişkilere Verdiği Önem.....	151
Tablo 22. Girişimci Yöneticinin Sektörde Örgütler Arası İlişkilerin Yürütülme Şeklini Değerlendirmesi	154
Tablo 23. Girişimci Yöneticinin Yenilikçi ve Yaratıcı Olmak İçin İlişkilere Yüklediği Anlam	157
Tablo 24. Girişimci Yöneticinin İstihdam İçin Çalışanlarında Aradığı Nitelikler.....	159
Tablo 25. Girişimci Yöneticinin İş İlişkisinin İş Dışına Taşınmasını Değerlendirmesi	161

Tablo 26. Girişimci Yöneticinin, En Önemli Tedarikçi ve Müşterisiyle Tanışma Şekli.....	164
Tablo 27. Girişimci Yöneticinin, Rakipleriyle İlişki Kurma ve Yönetme Biçimi	168
Tablo 28. Girişimci Yöneticinin, İlişki Kurma Yöntem ve Araçları Hakkındaki Görüşleri	170
Tablo 29. Girişimci Yöneticinin, Kendi Sosyal Ağlarını Yapısal Sınırları Açısından Değerlendirmesi.....	173
Tablo 30. Girişimci Yöneticinin, İş Dünyasıyla İlgili Sivil Toplum Örgütlerini Değerlendirme Biçimi ve Görev Almaya Bakışı.....	177
Tablo 31. Girişimci Yöneticinin, Devlet Düzeyinde ve Siyasi Hayatta Tanıdıklarının Olmasına Yükleği Anlam	179
Tablo 32. Girişimci Yöneticinin, Türkiye’de İş Dünyasıyla Dolaylı Etkisi Olduğu Düşünölen Sosyal Oluşumları Değerlendirme Biçimi	184
Tablo 33. Girişimci Yöneticinin, Sosyal İlişkilere Yönelik İfadeleri Değerlendirme Biçimi	185
Tablo 34. Girişimci Yöneticinin, Doğrudan İşle İlgili Olayları Rasyonel ve Sezgisel Değerlendirme Biçimi	187

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgüt Teorilerinin Sınıflandırmasında Bir Boyut Olarak Örgüt Tanımı.....	1
Şekil 2. Örgütsel Yapıyı ve Bireyi Etkileme Gücü Olan Koşul Bağımlılıklar	13
Şekil 3. Kurumsallaşma Süreci	29
Şekil 4. Kurumsal ve İlişkisel Bağlam.....	32
Şekil 5. Örgüt Teorilerinde, Sosyal Sermaye ve Ağ Açısından Yöneticilerin Hareket Alanları ve Hareket Kabiliyetleri Düzlemi	56
Şekil 6. Sosyal Sermaye ve Sosyal Ağ Kümesel Alanı	62
Şekil 7. Bir Sosyal Ağ Görünümü	67
Şekil 8. Sosyal Sermaye ve Sosyal Ağ Arasındaki İlişki	69
Şekil 9. Kapalı Olan ve Olmayan Sosyal Ağ Yapısı	91
Şekil 10. Granovetter’ın Güçlü ve Zayıf Bağları.....	94
Şekil 11.Yapısal Boşlukların Rekabetçi Avantajı	102
Şekil 12. Sosyal Ağlarda Etkinlik ve Etkililik.....	107
Şekil 13. Zayıf Bağlar ve Yapısal Boşluklar	108
Şekil 14 Sosyal Kaynak Teorisi Girişimi Modeli 1	117
Şekil 15. Sosyal Kaynak Teorisi Girişimi Modeli 2.....	117
Şekil 16. Sosyal Sermaye ve Ağ Sınıflandırmasında Yararlanılan Analitik Düzlem....	125
Şekil 17. Analiz Aracı Olarak Açıklama Alanı, Sosyal Sermaye Türü ve Aktör Rolü Küpü	189

Tezin Başlığı: Örgüt Teorilerinde Yöneticinin Yeniden Konumlandırılması İçin Bir Araç Olarak Sosyal Ağlar

Tezin Yazarı: Umut Sanem ÇİTÇİ

Danışman: Prof. Dr. Gültekin YILDIZ

Kayıt Tarihi: 05.07.2011

Sayfa Sayısı:viii(ön kısım)+217(tez)

Ana Bilim Dalı: İşletme

Bilim Dalı: Yönetim ve Organizasyon

Bireyler sahip oldukları sosyal sermaye ve ağlardan yararlanarak bireysel amaçlarını gerçekleştirme imkanı bulurlar. Bireysel açıdan sosyal ağlar, bir amacı gerçekleştirmeye yönelik kullanılabilir olmasına rağmen bireylerin spesifik bir amacı gerçekleştirmek için kurdukları örgütlerin varoluşunda ve başarısında örgüt teorileri tarafından bir boyut olarak değerlendirilmemektedir. Örgütlerin amaç belirlemelerinde, amacın gerçekleşmesine imkan tanıyan kaynaklara erişebilmelerinde, çevrelerindeki başarılı ve başarısız uygulamaları öğrenebilmelerinde ve kural koyucular tarafından kendileri ya da rakipleriyle ilgili yapılan düzenlemeler hakkında bilgi toplayabilmelerinde örgüt içi, örgütler arası ve örgütler üstü iletişim ağlarının özellikle de kasti olarak kurulanların önemi ortadadır. Aralarında doğal bir ilişkinin var olduğu öngörülen iki alan, söz konusu bu çalışmada birlikte değerlendirilmektedir.

Örgüt teorileri ile sosyal sermaye ve sosyal ağ yaklaşımları arasında olduğu öngörülen ilişkinin gerekçelendirilmesi amacıyla birinci bölümde beş örgüt teorisinin (Yapısal Koşul Bağımlılık Teorisi, Örgütsel Ekoloji Teorisi, Kurumsal Teori, Kaynak Bağımlılığı Teorisi ve İşlem Maliyet Teorisi) açıklamaları ve sundukları kavramsal zemin değerlendirilmiş ve semptomatik okumayla sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarına dair imalar belirlenmiştir. İkinci bölümde belirlenen imalara derinlik kazandırmak amacıyla uygun zemine sahip olan sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları mercek altına alınmıştır. Bu bölümde örgütsel düzeyde açıklamalara imkan tanıyan sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarına bilhassa yer verilmiş ve literatüre katkı amacıyla örgüt teorisi temelli yeni bir sınıflandırmaya gidilmiştir.

Son bölümde, örgütsel varlık ve başarı için ilişki kurmak ve kendisinin ya da başkalarının sahip olduğu ağlardan faydalanmakta çekimser olmayacağı düşünülen grup olarak girişimci yöneticiler üzerinden nitel bir araştırma yürütülmüştür. Dokuz girişimci ve bir profesyonel yöneticiyle gerçekleştirilen görüşmeler, girişimci yöneticilerin otobiyografilerinden elde edilen bilgiler ışığında zenginleştirilmiştir. Temellendirilmiş kuram analiziyle yapılan veri analizinin neticesinde sekiz parçalı bir analiz küpü oluşturulmuştur. Girişimci yöneticiler özelinde, örgütsel başarı ve sosyal sermaye/ağ arasında ilişki olduğuna dair sonuçlara ulaşmakla birlikte çalışmanın ana sonucu örgüt teorilerinde sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları açıklamalarından faydalandığı takdirde yöneticilerin görece daha önemli bir konuma yükselme fırsatı bularak stratejik aktör hâline gelebildikleridir. Ancak yöneticilerin stratejik aktör hâline gelmesi, örgütsel özelliklere bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Çünkü her örgüt için eşit düzeyde sosyal sermaye ve sosyal ağ kullanım ihtiyacından bahsetmek mümkün görünmemektedir. Örgütsel farklılıklar ve sosyal sermaye/ağ yönetimi arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılması amacıyla yapılacak genellenebilir araştırmalar için bu çalışma bir zemin olarak kullanılabilir niteliktedir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt teorileri, sosyal sermaye, sosyal ağlar, yönetici algısı, girişimci yönetici

Title of the Thesis: Social Networks As An Instrument For Repositioning the Manager in the Organizational Theories	
Author: Umut Sanem ÇİTÇİ	Supervisor: Prof. Dr. Gültekin YILDIZ
Date: 05.07.2011	Nu. of pages: viii (pretext)+ 217 (main body)
Department: Business	Subfield: Management and Organization

All individuals use their social capital and networks in order to maximize their individual objectives. When viewed from the aspect of individual, social networks are employed directly to reach a goal. However, in the organizational theories social networks are considered as a dimension in the existence and success of the organizations founded for a specific individual purpose. It is obvious that inter-organizational, intra-organizational and over-organizational communication networks, especially the ones which are placed intentionally, are very important for the organizations to determine their objectives, reach the sources giving access to these objects, learn successful and abortive applications around and get the information about the regulations related to them or their rivals. The two fields, which can be said to have a natural relation between themselves, are considered together in this study.

In the first chapter the explanations and conceptual backgrounds of five organizational theories (the Structural Contingency Theory, the Organizational Ecology Theory, the Institutional Theory, the Resource Dependency Theory and the Transaction Cost Theory) are analyzed so as to account for the relation between the organizational theories and social capital and social networks and then some implications about social capital and network approaches are determined by the use of the method of symptomatic reading. In the second chapter the social capital and network approaches which have a appropriate background for us to deepen the determined implications are examined closer. Especially the approaches giving access to some explanations in the organization level are included and a new classification based on the organizational theory is developed on the purpose of contributing the literature.

In the last chapter a qualitative research about the entrepreneurial managers, which are regarded not to be abstaining while developing relationships and utilizing their or the others' networks in the interest of their organizational entity and successful, is conducted. A professional and nine entrepreneurial managers have been interviewed. The content of the interviews have been enriched by the information gained from the autobiographies of the entrepreneurial managers. An analysis cube with eight pieces is developed as a result of the data analysis based on the Grounded Theory Analysis. It is concluded that there is a correlation between organizational success and social capital/networks in the case of entrepreneurial managers, besides, the essential conclusion of the study is that a manager can have an opportunity to reach a more important position and become a strategic actor in the organizational theories when utilized the approaches of social capital and networks. However this transformation of the manager can vary in accordance with organizational properties. Because it doesn't seem possible to mention a uniform need for social capital and networks. This study can be used as a ground-work for prospective studies to reveal the relations between organizational differences and social capital/networks management.

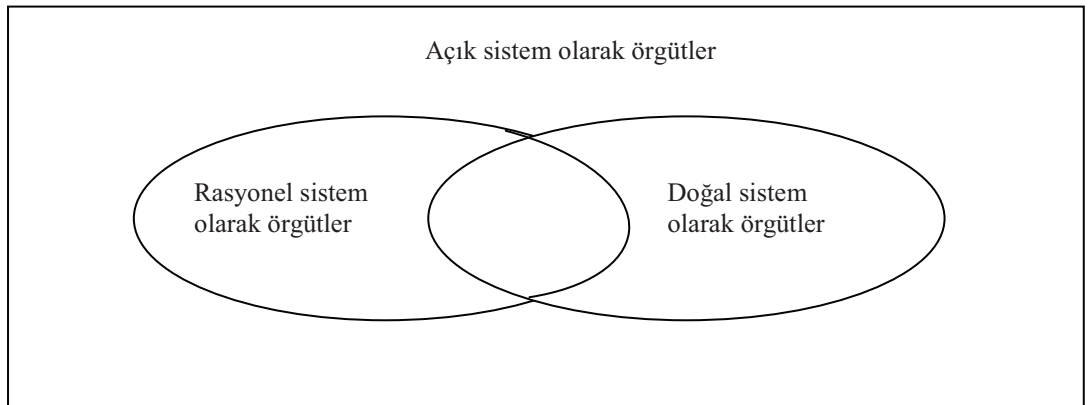
Keywords: organizational theories, social capital, social networks, manager perception, entrepreneurial manager

GİRİŞ

Araştırmanın Konusu ve Sorunsalı

Örgüt teorileri, bireysel ve kolektif davranışlar seviyesinde örgütsel fonksiyon, performans ve yapıyla ilgilenmektedirler (Pugh, 1971; akt. Jones ve Munro, 2005:3). Örgüt teorisinde yaşanan tarihsel gelişim temelde performans, fonksiyon ve yapı ilgisini değiştirmemiş, ancak örgüte olan bakış açısının farklılaşmasına neden olmuştur. Literatürdeki mevcut tanımlar incelendiğinde örgüt teorileri, farklı örgüt tanımları ve açıklamaları bakımından üçlü bir sınıflandırmaya tabi tutulabilmektedir (Baum ve Rowley, 2007:2-3). Bu sınıflandırmanın ilk kısmında örgütler, açık sistem olarak değerlendirilmektedir. ‘Açık sistem olarak örgütler’, kendisini oluşturan bileşenlerin değişme ihtimaliyle de ilintili olarak bağımsız aktiviteler sistemi gibi kabul edilmektedir. Bu sistemler, örgütlerin işlemlerini sürdürdüğü çevreye yerleşik durumdadır. Yerleşik olma hâli, çevreye bağlı değişimlere ve çevre tarafından yapılandırılmaya açık olmak şeklinde yorumlanabilir. Sınıflandırmanın ikinci kısmında örgütler, rasyonel sistem olarak değerlendirilmektedir. ‘Rasyonel sistem olarak örgütler’, görece spesifik amaçları takip eden ve varlığı görece formel sosyal yapılanmalardan ibaret olan kolektif yapılardır. Sınıflandırmanın son kısmında ise örgütler, doğal sistem olarak değerlendirilmektedir. ‘Doğal sistem olarak örgütler’, hayatta kalabilme mücadelesi vermektedir ve genel bir zemini paylaşan, eylemleri kolektif olarak birbirine bağlı yapılar şeklinde tanımlanmaktadır.

Şekil 1. Örgüt Teorilerinin Sınıflandırmasında Bir Boyut Olarak Örgüt Tanımı



Açık sistem yaklaşımı, bu üç parçalı sınıflandırmada genel çatıyı oluşturmaktadır. Açık sistemin, genel bir çatı değeri görmesinin basitçe iki nedeni olduğu söylenebilir. Birinci

neden, 1950'lerden sonra örgütlerin başarısında rekabet kavramıyla birlikte 'dış çevrenin' bir performans belirleyicisi olarak kabul edilmesidir. Dış çevrenin bir performans kriteri olmasında, örgütlerin başta tedarikçileri olmak üzere müşterileri, rakipleri ve devletin çeşitli kurum ve kuruluşlarıyla ilişki geliştirmek durumunda olmaları da etkilidir. Örgüt çevresinde, örgüt ve diğer aktörler arasında gelişen bu ilişkilerin temelinde değişim (mübadele) vardır. Söz konusu değişim (mübadele), iki ve daha fazla aktörün arasında kendi amaçlarına erişmelerinde rol oynayan ve / veya ortak bir amaca ulaşmak için yürütülen faaliyetleri içermektedir (Levine ve White, 1961; akt., Üsdiken, 2007). Açık sistemin genel bir çatı olarak konumlanmasının ikinci nedeni de, diğer iki grup yaklaşımında farklı yorumlar ve farklı örgüt algıları olsa da, dış çevrenin öneminin ihmal edilmemesinde birleşiyor olmalarıdır.

Örgüt teorileri açık, doğal ve rasyonel sistemler olarak çeşitli örgüt perspektifleri altında, özellikle son 40 yılda önemli gelişmelere tanık olmuştur. Bu alanda, 40 yıllık zaman diliminde yeni yaklaşım ve düşünce okulları yükselmeye başlamıştır. Alana ilgi gösteren pek çok akademisyen, mevcut bu yeni okulların varlığını ve gelişimini tartışmaya devam etmekle birlikte (Astley ve Van de Ven,1983; Uzzi,1996; Baum, 2007), döneme damgasını vuran örgüt teorileri Yapısal Koşul Bağımlılık Teorisi, Kaynak Bağımlılığı Teorisi, İşlem Maliyeti Teorisi, Örgütsel Ekoloji Teorisi ve Kurumsal Teoridir.

Çeşitlilik gösteren örgüt teorilerinin anlaşılması ve açıklayıcılıklarının arttırılması için literatürde girişimler mevcuttur. Bu çabaların en bilenenlerinden ve bu çalışmaya da ilham kaynağı olan eserlerden biri Astley ve Van de Ven (1983)'e ait olan çalışmadır. Söz konusu yazarlar, çalışmalarında örgüt teorilerini, Burrell ve Morgan (1979)'ın sosyal teorileri sınıflandırmada kullandıkları gibi bir paradigmal alanlar tablosu içine yerleştirerek teorilerin 'açıklama alanlarını' netleştirme girişiminde bulunmaktadır.

Pardigmal alanları belirtirken kullandıkları boyutlardan biri, analiz seviyesini gösteren mikro ve makro analiz seviyeleridir. Mikro seviye, bir örgütün bireysel görev çevresine odaklanması ile ilgilenirken, makro seviye ise, örgütlerin oluşturduğu popülasyon, çoklu-örgütsel alan ve sektörlerle ilgilenmektedir. Mikro seviyedeki örgüt teorisi düşünce okulları, tek bir örgütün bireysel görev çevresindeki şartları dikkate alarak yapısında gerçekleştirdiği değişiklikleri önemsemektedir. Makro seviyedeki düşünce

okulları ise, örgütsel kolektivitelerin özellikleri ve örgütlerin topluluk olarak değişimine odaklanmaktadır (McKinley ve Mone, 2003). Analizde kullanılan ikinci boyut ise insan doğasıyla ilgilidir. Bu boyutun uç noktalarına görece belirlenimci ve iradeci vurgular yerleştirilmiştir. Görece olarak iradeci vurguda, bireylerin ve onların yarattığı örgütlerin bağımsızlığına, proaktif olduklarına, kendi davranışsal setlerini oluşturduklarına değinilmektedir. Zıt noktadaki görece belirlenimci vurguda ise, birey davranışlarının yapının getirdiği kısıtlar içinde gerçekleştiği ve bu nedenle bağımsız olamadığı ve reaktif bir tutum sergileyebildikleri kabulü vardır. İki boyuttan hareketle oluşturulan dört paradigmal alan şu şekilde isimlendirilmiştir: Doğal seleksiyon yaklaşım alanı, kolektif eylem yaklaşım alanı, sistem-yapı yaklaşım alanı ve stratejik tercih yaklaşım alanı. Astley ve Van de Ven, daha sonra netleştirdikleri bu alanları eleştirel bir bakış açısıyla değerlendirip farklı açıklamalara sahip teorilerin benzer diyalektiklerden nasıl beslendiklerini belirlemişler ve ortak tartışma alanlarının varlığını tespit etmişlerdir.

Astley ve Van de Ven'in çalışmasını, bu araştırma için önemli kılan yan, çalışmada örgüt teorilerinin açıklayıcılık güçlerinin artırılmasında sosyal ilişkilerden bahsedilmiş olmasına rağmen, bunun çok yüzeysel olarak yapılmış olmasıdır. Onların çalışmasında sosyal ilişkilerin varlığının kabul edildiği vurgulanmış ancak bu ilişkilerin nasıl doğduğu ve nasıl yönetildiği ya da yönetilmesi gerektiği, örgütlerin varlık ve başarısındaki konumunun ne olduğu üzerinde durulmamıştır. Hâlbuki sosyal sermaye ve sosyal ağ yaklaşımlarından beslenen sosyal ilişkiler, örgütsel var oluş kadar örgütsel devamlılığın sağlanmasında da etkili bir boyut olarak derinlemesine değerlendirilmeyi hak eden bir konudur. Bu öngörüden hareketle, çalışmanın araştırma konusunu, sosyal sermaye ve sosyal ağ yaklaşımlarıyla, örgüt teorilerinin birlikte ele alınması oluşturmaktadır. Sosyal sermaye ve ağların örgüt teorilerinin açıklayıcılık güçlerinde görece artış sağlayacak bir araç olup olmayacağı yönünde bir ilişki aranmaktadır.

Örgütlerin performansı devletin, rakiplerin ve örgütün kendisinin sahip olduğu kaynaklar arasında eşzamanlı geliştirilebilen etkileşimin varlığına bağlı olduğundan örgütsel alanda ilişkilerin önem kazanması doğaldır (Lavie, 2006). Örgüt performansı ögeler arası etkileşime bağlı olduğundan, öne çıkan gruplardan biri de yöneticiler olmaktadır. Yöneticilere biçilen rol, örgüt teorilerinde farklılık arz etmektedir. Ancak bu farklılıklara değinmeden önce yöneticilerin, yönetim literatüründeki genel durumunun

değerlendirilmesi gerekmektedir. Yönetim literatüründe bir yöneticinin hangi fonksiyonları üstlenmesi gerektiğine dair pek çok araştırma bulunmaktadır ve bu yöndeki çalışmalar devamlılık göstermektedir. Literatürde yöneticilerin rolleriyle ilgilenen önemli isimlerden biri Mintzberg'dir. Mintzberg (1973)'e göre yöneticiler, Fayol¹'un belirlediği beş fonksiyonun ötesinde ve daha karmaşık özellikler gösteren roller icra etmek durumundadırlar. Mintzberg'in yöneticiler için belirlediği 10 rolden biri bilginin toplanması ve yayılımıyla ilgilidir. Mintzberg, her ne kadar bu rolün icra edilmesinde sosyal (b)ağlardan bahsetmiş olmasa da, rolün gerçekleştirilmesi ilişkilere ve ilişkilerin sağlandığı kanallara bağlıdır. Sosyal (b)ağların yönetim ve dolaylı olarak örgüt teorileri için bir araç olarak ele alınmasını manalı kılan nedenlerden biri de budur. Ancak dikkat edilmesi gereken nokta, bahsedilen bilginin edinimini ve yayılımını sağlayan sosyal ağ yönetiminin, basit bir ilişki yönetiminden ibaret olmadığıdır. Sosyal ağ ve sosyal sermaye yönetimi, ilişki yönetiminin yanında ilişkilerin yapısına, yapısal değişkenlere ve etkileşim hâlindeki aktörler arasındaki ilişkilerin niteliğinin keşfine yönelik görece karmaşık bir ilgi alanına sahiptir. Bu minvalde çalışmada, sosyal ilişki yönetiminin ötesinde, sosyal sermaye ve ağlara ilişkin yöneticilerin tutum ve davranışları konu edilmiştir. Böylelikle hem örgüt teorilerinde yöneticiye verilen rol değerlendirilmiş hem de yöneticinin rol gereği teori içinde yeniden konumlandırılması mümkün olmuştur. Bu şekilde bir yol haritasının takibi, araştırmanın yöneticiler etrafında kalmasını sağlayarak çalışma konusunun da daraltılmasına imkan vermiştir.

Yönetici rollerinin, örgüt teorileri ile sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları açısından değerlendirilmesi, görece aktif ve pasif rol alma hâliyle araştırmaya konu edilmiştir. Castell (1996)'in de belirttiği üzere "bizler kimliklerimizi geçmişten almanın yanında oluşmasında da etkin şekilde görev almaktayız". Bu bağlamda yöneticilerin de örgütsel varlık ve devam noktasında etkin görev alması beklenmektedir. Ancak etkin olma hâlinin kendi içinde bir skalaya sahip olacağı düşünülmüş ve örgüt adına 'kasti / bilinçli' ilişkiler kurmaktan çekinme düzeyine göre aktif ve pasif olma hâli dikkate alınmıştır. Örgütsel başarıda gerekli sosyal ilişkileri kurmakta çekinceli davranma ihtimali olmayan grup olarak girişimci yöneticilerin davranışlarına odaklanılmıştır. Girişimci yöneticilerin literatürde örgüt kurucusu ve örgütün devamını sağlamak üzere

¹ Fayol (1917: 2005) yönetim için beş fonksiyon belirlemiştir: Planlama, örgütleme, kumanda, koordinasyon ve kontrol.

'risk üstlenen yöneticiler' olarak tanımlandığı düşünüldüğünde, bu şekilde bir odaklanmanın hatalı olmayacağı düşünülmüştür.

Araştırmanın Önemi

Sosyal sermaye ve ağ literatürü incelendiğinde görüşlerin teori statüsünden çok yaklaşım statüsünde oldukları görülmekle beraber, son 40 yılda bu alanda yoğun çalışmalar yapıldığı bilinmektedir. Bu çalışmalarda sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları, bireysel ve kolektif düzeyde ele alınmaktadır. Ayrıca mekansal olarak belli bir yerde cereyan etmesi ve zamanla o mekana mal olması açısından örgüt temelli olarak da incelenmeye ve geliştirilmeye açık bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu amaçla alanın örgüt teorileri ışığında okunması ve değerlendirilmesi literatür açısından önemli bir katkıdır. Sosyal sermaye ve sosyal ağ yaklaşımlarının örgüt teorileri açısından ne ifade ettiğinin tespit edilmesi, örgütsel çevrede gelişen örgüt içi, örgütler arası ve örgütler üstü ilişkilerin açıklanması bakımından da önem arz etmektedir. Ayrıca girişimci yöneticilere ait bireysel ve örgütsel eylemlerin bağlamı, piyasa şartlarında verilen rasyonel kararları etkilediğinden (Raider ve Krackhardt, 2007) örgütsel davranışların çoğu sosyal ağlar ve sosyal sermaye içinde gelişmektedir. Bu durum da, örgüt teorilerinin, sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarınca detaylı şekilde ele alınmasını önemli kılmaktadır. Son olarak örgüt teorileri alanında yapılan araştırmalarda giderek edilgen hâle getirilen yöneticilerin, örgütsel varlık ve başarıda etkili olan sosyal sermaye ve ağların yönetimindeki rolüyle yeniden önem kazanması, bu çalışmayı literatür açısından değerli kılmaktadır.

Araştırmanın Metodolojisi

Çalışmada, örgüt teorilerine içkin sosyal sermaye ve ağ imalarının keşfi, araştırmacının bilişsel arkaplanı ve anlamlandırmalarına bağlı olduğu için çalışmanın yorumsamacı perspektifle hazırlandığının altı çizilmelidir.

Girişimci yöneticilerin sosyal sermaye ve ağ kullanımları ve onların bu kavramlara yükledikleri anlamların anlaşılması, ancak keşfedici araştırma stratejisinin kullanımıyla mümkün görülmüştür. Keşfedici araştırma stratejisiyle araştırma süreci tasarlanmıştır. Araştırmanın, bir önermenin gerekçelendirilmesi kaygısıyla yürütüldüğü göz önünde bulundurularak 9 girişimci yönetici ve 1 profesyonel yöneticiyle yarı yapılandırılmış

görüşme gerçekleştirilmiştir. İkincil veri kaynağı olarak da girişimcilerin hayat hikayelerinden yararlanılmıştır. Toplanan nitel veriler, temellendirilmiş kuram analiz yöntemiyle analiz edilmiş ve sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının örgüt teorileri açısından önemi yürütülen araştırma üzerinden gerekçelendirilmiştir.

Araştırmanın İçeriği

Çalışma üç bölüm olarak tasarlanmıştır. Birinci bölümde, ilgili literatür değerlendirilerek Yapısal Koşul Bağımlılık Teorisi, Örgütsel Ekoloji Teorisi, Kurumsal Teori, Kaynak Bağımlılığı Teorisi ve İşlem Maliyet Teorisinin ana çatılarından bahsedilmiştir. Ana çatıdaki kavramlar dâhilinde ikinci aşamada her bir örgüt teorisindeki sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarına dair imalar keşfedilmiş ve bunlara literatürle tutarlı açıklamalar getirilerek yer verilmiştir.

İkinci bölümde sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarında öne çıkan isimler olan Putnam, Bourdieu, Coleman, Lin, Granovetter ve Burt'un çalışmalarına ana hatlarıyla ve eleştirel bir bakış geliştirilerek yer verilmiştir. Özel bir sınıflandırmaya tabi tutulan sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarında örgütsel alana dair imaların keşfine özen gösterilmiştir.

Son bölüm olan üçüncü bölümde ise, iki alan arasındaki ilişkinin anlaşılmasına ve gerekçelendirilmesine yönelik yürütülen nitel bir araştırmaya yer verilmiştir. Çalışmanın özgün yanını oluşturan üçüncü bölümde, verilerin analizi için bir soyutlama aracı geliştirilmiş ve bir analiz küpü hazırlanmıştır.

BÖLÜM 1: ÖRGÜT TEORİLERİNDE SOSYAL SERMAYE VE AĞ YAKLAŞIMLARINA İLİŞKİN İMALAR

Giriş

Örgüt teorilerinin temel sorunsalı örgütlerin var oluşunu ve örgütsel başarıyı açıklamak ve yeni çalışmalarla açıklama gücünü arttırmaktır. Ancak açıklama gayreti içinde oldukları alan, mikro ve makro düzeyde pek çok değişkeni içerdiğinden bu karmaşık yapının anlaşılmasında yeni araçlara ihtiyaç duyulmaktadır.

Örgütlerin var oluşunda ve bunu sürdürmelerinde, örgüt-çevre etkileşimi dikkate alındığında hem mikro hem de makro düzeyde ilişki kurma ve yönetme önem kazanmaktadır. Mikro ve makro düzeyleri bir araya getirmesi bakımından önemli olan ilişki yapılarının, örgüt teorileri açısından ne ifade ettiğini anlamaya yönelik kurgulanan bu bölümde, “*Örgüt teorilerinin açıklayıcılığının arttırılmasında sosyal sermaye ve sosyal ağ yaklaşımlarının rolü nedir?*” sorusu dikkate alınmıştır. Bu bağlamda her bir örgüt teorisinde, örgütsel varlık ve başarıya ilişkin varsayım ve açıklamalarda sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarıyla ilgili imalar araştırılmıştır. Bir çeşit semptomatik okuma olarak düşünülebilecek bu yöntem, Althusser tarafından, Freud’un kullanmış olduğu tekniği dönüştürmek suretiyle oluşturulmuştur. Bu yöntem söz konusu bir metinde açıkça ifade edilmeyen, ama metnin problematiği içinde saklı anlamın ortaya çıkarılarak okunmasından ibarettir (Demir, 1992) ve bu çalışmanın özellikle birinci bölümünde kullanılan yöntemdir.

Örgüt teorilerinin açıklayıcılığında sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının bir araç biçiminde sunulmasının ardında yatan neden, iki literatürün de aynı dönemde ve birbirlerini etkileyebilecek sonuçlara erişerek bir gelişim göstermiş olmalarıdır. Örgüt teorileriyle ilgili literatür incelendiğinde, özellikle 1970 sonrası dönemde nitelik ve nicelik açısından önemli bir gelişim göze çarpmaktadır. Yapısal Koşul Bağımlılık Teorisi, Kaynak Bağımlılığı Teorisi, Örgütsel Ekoloji Teorisi, İşlem Maliyetleri Teorisi ve Kurumsal Teori değişik sorular ve varsayımlardan hareketle, örgütlere dair açıklanmayı bekleyen pek çok sorunu kendilerine konu edinerek var olmuş teorilerdir.

Aynı dönemde hem bireysel hem de örgütsel seviyede sosyal sermaye ve ağ literatürünün de geliştiği görülmektedir ve söz konusu çalışmaların gerek süreçlerinde

(araştırma kurgusu açısından) gerekse sonuçlarında, örgüt teorilerinin açıklamalarına değen bulgulara erişilmiştir. Ancak literatür incelendiğinde birbirlerinin gelişimine doğrudan destek sunma imkanına sahip olmalarına rağmen, bu iki alanın örtük olarak bir arada ele alındığı görülmektedir. Örneğin, Kurumsal Teori alanında yapılan çalışmalarda aynı çevreyi paylaşan iki örgütün daha kolay benzerlik üretebildiği iddia edilmektedir (DiMaggio ve Powell, 1983). Bu durum sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarında benzer ağ yapılarına sahip olmak anlamına gelen ‘yapısal eşdeğerlik’ kavramına denk gelmesine rağmen, çalışmalarda bu kavrama yer verilmediği görülmektedir. Yapısal eşdeğerliliğe göre örgütlerin birbirine benzeşmesini kolaylaştıran şey benzer rakip, tedarikçi, müşteri ve düzenleyici kuruluşlarla ilişkilerin benzer şekilde cerayen etmesidir. İki alan arasındaki bu ve bunun gibi örtük etkileşim alanlarının sayısı başka örneklerle de artırılabilir.

İki alanın birbirine doğrudan destek olabileceği temel iki perspektif ise aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

- örgüt teorileri perspektifinden;

Her bir örgüt teorisinde, sosyal sermaye ve ağlara ilişkin imalar tespit edilerek örgüt teorilerinin örgütsel varlık ve başarı konusundaki açıklayıcılığının artırılmasında, sosyal sermaye ve ağlardan bir araç olarak faydalanılabilir.

- sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları perspektifinden;

Sosyal sermaye ve ağ araştırmalarının ‘yaklaşım’ statüsünden ‘teori’ statüsüne yükselmesinde teorik bir zemin oluşturması açısından örgüt teorilerinden yararlanılabilir.

Her iki perspektif de çalışılmaya değer olmakla birlikte bu çalışma ilk perspektif kapsamında oluşturulmuştur. Çalışmanın itkisini; örgütlerin çok farklı seviyelerde cereyan eden ilişkilerinin örgüt teorilerinde nasıl ele alındığını, yöneticilerin ilişkiler bazında nasıl konumlandırıldığını ve ekonomik ve sosyal ilişkiler olarak bir ayrımın yapılıp yapılmadığını keşif arzusu oluşturmaktadır. Bu keşif sayesinde gerçekten sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının örgüt teorisi açısından bir araç olup olmayacağı konusunun netlik kazanacağı düşünülmektedir. Örgüt teorilerinde ekonomik ve sosyal ilişkilerin sınırı açıkça çizildiği takdirde, sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının kesişme

imkanı görülmemektedir. Çünkü sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları ekonomik ilişkilerin sosyal ve politik ilişkilere gömülü olduğu varsayımını kendilerine dayanak yapmaktadır. Bu nedenle bölümde öncelikle örgüt teorileri, genel varsayımları ve açıklamaları bakımından değerlendirilmektedir. İkinci adımda da her bir örgüt teorisi sosyal sermaye ve sosyal ağ yaklaşımları açısından, özellikle de ilişkilere dair imalar ön plana çıkarılarak, ele alınmaktadır.

Örgüt teorilerinde ima statüsünde olan ifadelerin keşfedilmesi, örgütsel seviyede ilişkinin ne anlama geldiği sorusunu önemli kılmaktadır. Örgütsel seviyede ilişkinin anlamlandırılmasında Sosyal Değişim Teorisi (Social Exchange Theory-SET) zemin olarak kullanılabilir. SET’de taraflar arasında bir ilişki den bahsedilebilmesi ‘değişim’in olmasına bağlıdır. Değişim taraflar arasında bağımlı işlemler serisi olarak kabul edilmektedir ve bu bağımlılık karşılıklılık, müzakere ve kurallara uyma durumunda sağlıklı ve istenen şekilde gerçekleşmektedir. Aşağıdaki tabloda işlemler, sosyal değişim ve ekonomik değişim işlemleri olmak üzere ikiye ayrılmıştır. İlişkiler de yine aynı şekilde ekonomik ve sosyal ilişkiler olmak üzere ikiye ayrılmıştır. İdeal olan, sosyal ilişkilerin sosyal değişim işlemlerini; ekonomik ilişkilerin de ekonomik işlemleri doğurmasıdır. İlişkiler ve ilişkiye konu olan işlemler zaman zaman değişimin konusu ve ilişkinin niteliği açısından uyum gösterirken zaman zaman da uyumsuzluk göstermektedir (Blau, 1964; Cook ve Emerson, 1978; Cook, 1977; Cook ve Whitmeyer, 1992). Realitede örgütlerin ekonomik ilişkilerinde sosyal değişim işlemleri yaşadıkları gibi² tam tersi durumları da tecrübe ettikleri bilinmektedir. Bu uyumsuzluk hâli suni olarak yaratılabildiği gibi (Astley ve Van de Ven, 1983:260) şartların sunduğu bir sonuç olarak da tecrübe edilebilir.

² İkinci bölümde üzerinde detaylı olarak durulan sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarında bu durum “yerleşiklik” kavramı ile izah edilmektedir. Yerleşiklik, ekonomik ve politik ilişkilerin sosyal ilişkilere gömülü, yani yerleşik olmasını ifade etmektedir.

Tablo 1. İlişkilerdeki İşlem Tipolojisi

		İşlem Tipi	
		Sosyal değişim işlemi	Ekonomik değişim işlemi
İlişki Tipi	Sosyal ilişki	<i>Hücre 1:</i> sosyal ilişkide sosyal işlem (işlem-ilişki uyumu) Örnek: bir yardım kuruluşundaki üyeliğin yeni sosyal ilişkilerin kurulmasına imkan yaratması	<i>Hücre 2:</i> sosyal ilişkide ekonomik işlem (işlem-ilişki uyumsuzluğu) Örnek: bir dernekte üyelerin sosyal ilişkilerinden faydalanarak ekonomik işlemler gerçekleştirilmesi
	Ekonomik ilişki	<i>Hücre 3:</i> ekonomik ilişkide sosyal işlem (işlem-ilişki uyumsuzluğu) Örnek: “Adana’da dostluklar ve ortaklıklar aynı işi yapmaktan kaynaklanır” (Sabancı, 1985: 34).	<i>Hücre 4:</i> ekonomik ilişkide ekonomik işlem (işlem-ilişki uyumu) Örnek: iş ilişkilerinden yeni iş ilişkilerinin kurulması ve devam ettirilmesi

Kaynak: Cropanzano ve Mitchell (2005: 887) Örnekler tablonun orijinalinde bulunmamaktadır

Özellikle uyumsuzluk hâlini gösteren alanlar, örgütler açısından fırsat alanları olarak değerlendirilebilir. Örgütlerde sosyal sermaye ve ağ modellerini kuran ana aktör olarak girişimci yönetici grubu öne çıkarılmıştır. Bu nedenle örgüt teorilerinin ele alındığı bu bölümün sonunda girişimci yöneticilere biçilen görece aktif ve pasif rol değerlendirmesine yer verilmektedir. Görece aktif ve pasif rol üstlenmenin belirlenmesi sosyal sermaye ve ağ düzeneği kurma gücünün de tartışılması anlamına gelmektedir. Bu tartışma örgütsel varlık ve başarıda sosyal sermaye ve ağın önemini ortaya çıkarmaya ve örgüt teorilerinin açıklayıcılığında bir araç olarak değerlendirilip değerlendirilmeyeceğine de ışık tutmaktadır. Ayrıca bölüm sonunda dolaylı yollardan da olsa örgüt teorilerinde sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları açısından görece daha fazla imaya sahip bir örgüt teorisinden bahsetmenin mümkün olup olmadığı sorusuna da cevap verilmesi amaçlanmaktadır.

1.1. Yapısal Koşul Bağımlılık Teorisi

Yapısal Koşul Bağımlılık Teorisinde YKBT örgüt literatürünün tarihsel gelişimine bakıldığında açık sistem yaklaşımının genel çatısı ve temel varsayımları nedeniyle rasyonel sistem perspektifinde yer almaktadır. Çevreyi bir değişken olarak kabul etmesi ve örgütsel değişimin temel itkisi olarak değerlendirmesi, açık sistem genel çatısı altında yer almasını açıklığa kavuştururken, örgütlerin çevresel belirsizliği değerlendirebilen ve gerekli yanıtları verebilen organizmalar olarak görülmesi de rasyonel sistem perspektifini açıklamaktadır (Scott, 2007:111).

(YKBT) ³⁻⁴ ‘koşul’ ifadesi olaylar ve olgular arasındaki nedensellik ilişkisine, örgütsel edilgenliğe ve örgütsel başarıyı etkileyen tüm bağımsız değişkenlere karşılık gelmektedir. Yöneticiler, örgütsel amaçları gerçekleştirmek için karar verirken içinde buldukları çevresel koşulları göz önünde bulundurmaya ve değerlendirmeye durumdadırlar. YKBT, içinde bulunulan zaman diliminde var olan koşullar setine bağlı olarak yönetim kavram ve tekniklerinin nasıl daha verimli kılınabileceği üzerine bir tartışmaya dayanmaktadır (Luthans ve Stewart, 1976).

YKBT’nın sosyal sermaye ve ağlar için ne ifade ettiğini ve ortak noktalarının var olup olmadığını tartışabilmek için teorinin cevap aradığı soruları, varsayımlarını ve yapılan araştırmalardan elde edilen bulguları kısaca değerlendirmek gerekmektedir.

YKBT, varlık bilimsel açıdan değerlendirildiğinde insandan bağımsız sosyal bir gerçekliğin olduğu varsayımına dayandığından gerçekçi kampta yer almaktadır. Bu nedenle yöntembilim açısından somut, nesnel ve insandan bağımsız sosyal gerçekliği açıklayan genellenebilir yasalar ortaya koyma kaygısı ile hareket etmektedir. İnsanı teori içinde konumlandırması bakımından belirlemci bir tutum sergilemektedir, çünkü bireysel davranışların ve eğilimlerin çevresel oluşumlarca belirlendiğini varsaymaktadır⁵. YKBT’nın insan davranışlarını belirlemci olarak açıklaması örgüt, çevre ile etkileşim içinde olan ve belirli amaçlarla bir araya gelen kolektiviteler olarak görmesine neden olmaktadır. Çevre ise örgütsel yapıyı ve dolaylı olarak bireyi etkileyen teknolojik ve ekonomik etmenleri içeren, ayrıca belirsizlik teşkil eden koşullar bütünüdür. Çevre bu durumda örgütsel amaç ve eylemleri etkileme gücüne sahipken

³ Luthans ve Stewart’a göre sistem durumsallık ve koşul bağımlılık yaklaşımları birbirinden farklılık göstermektedir. Durumsallık yaklaşımı, farklı durum ve şartların örgütsel yapılarda farklı neticeler doğuracağına değinmekle birlikte şartların nasıl bir sonuç doğuracağını belirtmemektedir. Koşul bağımlılık ise, şartların özelliğine göre nasıl yönetsel bir sonuç çıkacağına ilişkin açıklamalara yer vermektedir. Kısacası koşul bağımlılığın daha fonksiyonel olduğu iddia edilebilir.

⁴ Prof. Dr. Selami Sargut hem *Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim* isimli kitabında hem de *Örgüt Kuramları* isimli kitapta kendine ait “Yapısal Koşul Bağımlılık Kuramının Örgütsel Çevre Kuramları Bağlamındaki Yeri” başlıklı bölümünde durumsallık ve koşulsallık kavramlarını içine alacak şekilde “yapısal koşul bağımlılık” ifadesini kullanmış, açıklayıcı olduğu düşünüldüğü için bu çalışmada da “yapısal koşul bağımlılık” ifadesine yer verilmiştir.

⁵ Bu noktada insan davranışını etkileyen yapı denilen şeyin aslında insan davranışlarının toplamı ve sistematiklik kazanmış hali olduğu dikkate alındığında ortada bir handikaptan söz etmek mümkün görünmektedir. İnsanlar, benzer arzuları paylaşanlar ve ortak eylemler geliştirebilenler olarak bir araya gelip normlar oluştururlar ve bu normlar bir süre sonra tüm eylem ve arzulara yön verir hâle gelir. Weick (2001) için örgüt ve bireyler çevrelerini yeniden yaratabilmektedirler. Örneğin eyleyen çevreyi basitleştirmekte, düzene sokmakta, olmayan bağlantıları yapabilmekte ve böylece geri bildirim döngüleri inşa edilmektedir. Giddens’a göre de yapının temelinde zaten bireylerin önceki eylemleri yatmaktadır (Giddens, 1979).

örgüt için böylesi bir etki söz konusu değildir. Edilgen niteliğe büründürülmüş olan örgütün yöneticisi ise, bir tasarımcıdan daha fazlasını ifade etmemektedir. Bu nedenle analiz birimi örgüt olarak belirlenmiş ve hangi koşullarda ne tür tasarımların daha etken olduğu üzerine odaklanılmıştır. Özellikle gözlemlenebilir olgular olan yapı ve yapı tasarımları ile ilgilenildiği ve farklı koşullarda geçerli olan genellenebilir sonuçlara ulaşma kaygısı taşıdığı için bu teori, hem teorik açılımlar yapma hem de pratiğe yönelik katkılar sunma imkanına sahiptir (Sargut ve Özen, 2007; 18-29).

Yukarıda verilen genel bilgilerin YKBT'ne çizdiği çerçeve dikkate alındığında teorinin üçlü ön kabul seti üzerine inşa edildiği söylenebilir:

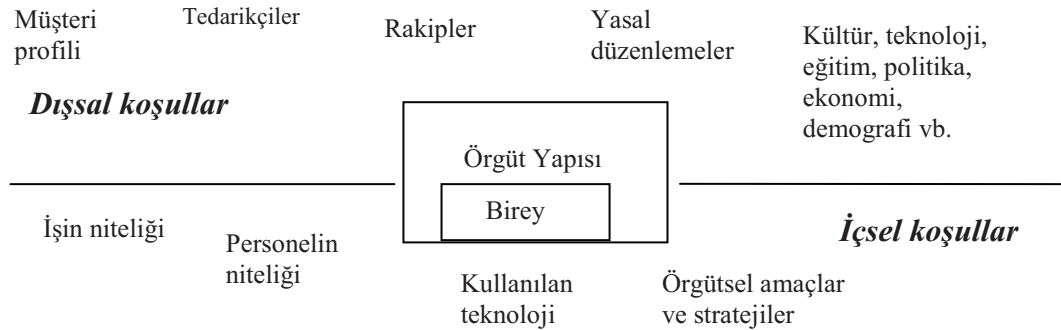
- a) Örgütsel yapı ile koşullar arasında bir ilişki vardır;
- b) Koşulların örgütsel yapıyı belirleme gücü vardır;
- c) Yapısal değişim seviyesi, içinde bulunulan koşulların etkileme gücü ile doğru orantılıdır (Donaldson,2001).

Ön kabullerden de anlaşıldığı üzere YKBT'de örgütlerin, değişen çevre şartlarının etkileme gücüne bağlı olarak uyumlanabilme kapasiteleri mevcuttur. YKBT'nin diğer örgüt teorileriyle karşılaştırıldığında temel özelliği, örgütsel uyumlanma kapasitesini bireysel seviyede değerlendirmesidir. Bir başka deyişle, örgütler herhangi bir örgüt topluluğunun genel formuna sadık kalmak ya da doğal evrimin sonuçlarına grup olarak uymak zorunluluğuyla varlıklarını sürdürmezler. Örgütler değişebilme kabiliyetiyle donatılmışlardır (Donaldson, 1995).

Donaldson'a göre örgütleri değişime iten neden, uyumlu olmanın yanında uyumun en üst seviyesi olarak yorumlanabilecek fit olma isteğidir. Örgütlerin fit olması yüksek performans sergilemesi anlamına gelmektedir. Yüksek performans örgütlerin kıt kaynaklara olan ihtiyacını arttırıcı bir etki yaratmaktadır. Bu nedenle örgütler, yeni yatırımlar yapmak durumunda kalırlar ve böylece sürekli büyüme eğilimi gösterirler. Örgütler, büyüdükçe fit olma hâlinde uzaklaşırlar ki, bu durumda örgütsel tasarımcı olan yöneticiler örgütleri yeniden fit hâle getirmek için gayret gösterirler. Bu döngü bir örgüt için iki şekilde sona erebilir: Ya yeni şartların sunduğu fit olma durumu yakalanır ya da fit olunamadığı için örgütsel ölüm gerçekleşir (McKinley ve Mone, 2003:347-348).

Örgütlerin temel amacı çevreye uyumlanabilme ve çevresel şartlarda fit olabilme olduğundan YKBT’de özellikle örgütsel yapı, örgüt üyeleri arasındaki düzenli ilişkiler (formel ve informel) ve örgütün niteliğini belirleyen boyutlar (strateji belirleme şekli, büyüklüğü, görev belirsizliği, eşgüdümleme biçimi ve sahip olduğu teknolojik altyapı) araştırmaların temel konusu hâline gelmektedir (Hatch, 2006). Örgütsel yapının boyutlarına ilişkin yürütülen araştırmalarda (Burns ve Stalker, 1961; Chandler,1962; Woodward, 1965; Lawrence ve Losrch, 1967; Child, 1975; Pennings, 1975 ve 1992) kullanılan kurgularda da varılan sonuçların değişmediği görülmektedir. Yani örgütler, yapısal koşullarını değiştirmelerine neden olacak çevresel değişiklikler karşısında pasif değil aktif olarak konumlandırılmaktadır. Ancak bu noktadaki aktif olma hâlini diğer örgüt teorileriyle kıyaslamak gerekmektedir. Örneğin Örgütsel Ekoloji Teorisinde olduğu gibi, çevresel değişiklikleri fark edemeyecek bir atalet algılaması yerine dış çevreyi algılamak / anlamlandırmak noktasında aktif bir yöneticiden bahsetmek mümkündür. Söz konusu aktif tutum, çevresini değiştirebilecek proaktif nitelikte olmasa da, daha çok tasarımcı yani ağır basan aktif bir yöneticiden bahsetmek şeklindedir.

Şekil 2. Örgütsel Yapıyı ve Bireyi Etkileme Gücü Olan Koşul Bağımlılıklar



Kaynak: Luthans ve Stewart (1976)

Luthans ve Stewart’ın belirlediği bu iç ve dış koşullar karşısında örgüt yöneticileri çevrenin talep ve beklentilerini karşılayacak şekilde bir eylem seti ve örgüt yapısı oluşturmakla mükelleftir.

YKBT’de çevre, örgüt yapısı ve yönetici algısına kısaca değindikten sonra bu teorideki sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarına dair imalar bir sonraki alt başlıkta ele alınmıştır.

1.1.1. Yapısal Koşul Bağımlılık Teorisinde Sosyal Sermaye ve Ağ İmaları

YKBT literatürü sosyal sermaye ve sosyal ağ yaklaşımları perspektifinden okunduğunda spesifik imaların varlığından söz edilebileceği sonucuna varılmıştır. Okumalar esnasında tespit edilen imalar, konuları bakımından ayrıştırılarak aşağıda maddeler hâlinde sunulmaktadır:

1.Çevresel belirsizlik: Örgütlerin başa çıkmak durumunda olduğu çevresel belirsizlik her örgüt için eşit düzeyde değildir. Farklı şiddetlerde yaşanabilecek belirsizlik hâli Burns ve Stalker (1961)'ın araştırmalarında iki uçta toplanmaktadır: Mekanik örgütlenmeler ve Organik örgütlenmeler. Bilindiği üzere mekanik örgütlenmeler, standart ve büyük ölçekte iş yapma biçimine sahip, aynı zamanda çevrenin değişim hızının diğer örgütlenmelerle kıyaslandığında görece yavaş olduğu ve gücün merkezde toplanmasının iş performansında başarı getirdiği örgütlenmelerdir. Organik örgütlenmeler ise, iş yapma biçiminin çeşitlilik gösterdiği ve buna bağlı olarak küçük ölçekli iş yapmanın yaygın olduğu, çevresel değişim hızının diğer örgütlere kıyasla görece fazla olduğu ve gücün merkezde toplanmak yerine dağıtılmasıyla iş performansının arttırıldığı örgütlenmelerdir.

İki örgütlenme tipinin sosyal sermaye ve ağlar açısından ne ifade ettiğine yönelik doğrudan bir çalışma bulunamamıştır. Ancak örgütlenme tipleri için yapılan açıklamaların ve atfedilen özelliklerin ardında örtük olarak sosyal sermaye ve ağ yaklaşım izlerinin varlığından söz etmek mümkün görünmektedir. Örneğin mekanik örgütlenmelerde işin niteliği ve yapılma biçimi, gücün ortada toplandığı ve oradan yayıldığı bir ağ düzeneğini kendine zemin kabul etmektedir. Ortadaki aktör yani yönetici, sadece örgüt içi bilgi ve kaynakların toplanıp dağıtıldığı nokta değil aynı zamanda dışarıdan bilgi toplayan ve bunu örgüt içine yayan konumdadır. Böylece birleştirici nitelikteki⁶ bağ kurucu rolünü üstlendiği söylenebilir.

Organik örgütlenme de ise, çevresel belirsizlik, hem iç çevrede hem de dış çevrede daha yoğun şekilde cereyan etmesi nedeniyle merkezdeki aktörün gücünü olumsuz etkilemektedir. Özellikle farklı ve yeni bilgiye olan ihtiyaç, aktöre bağlı diğer aktörlerin sahip olduğu ağların da etkin kullanımını gerektirmektedir. Bu sebeple merkezdeki

⁶ Birleştirici (köprü) ve Bağlayıcı nitelikteki bağlar, ikinci bölümde Putnam'a ayrılan başlıkta detaylı olarak ele alınmaktadır.

aktörün birleştirici nitelikteki bir aktörden ziyade, bağlayıcı niteliğe sahip bir aktör olduğu söylenebilir.

Mekanik ve organik örgütlenmelerde farklı ağ yapılanmalarının var olduğunu gösteren çeşitli araştırmalar mevcuttur (Tichy ve Fombrun, 1979; Shrader vd. 1989). Yapılan bu araştırmalarda özellikle organik örgütlenmelerde esnek ve sınırlandırılmamış bir etkileşimin var olduğu iddia edilmektedir ki bu, sınırı çizilemeyen ağ modeli olarak kavramsallaştırılabilir. Mekanik örgütlenmelerde ise, daha az esnek ve daha çok sınırlandırılmış etkileşimden bahsedilmektedir ve bu durum sınırı çizilebilen ağ modeli şeklinde kavramsallaştırılabilir.

2. Örgüt içi iletişim yapısı: YKBT’de mekanik ve organik örgütlenme tipinin ayırım noktalarından biri de örgüt içi iletişim olanaklarıdır. Mekanik örgütlenmelerde kontrol yetkisi ve bundan kaynaklanan güç, merkezdeki aktörde toplandığından aktör bazı alanlarda hareket kabiliyetine sahip olabilir. Örneğin aktör, ağ içindeki diğer aktörlere olan mesafesini ve onlarla sahip olduğu bağın zayıf mı, güçlü mü olacağını kendisi belirleyebilir. Organik örgütlenmelerde ise, işin ve içinde yer alınan çevrenin nitelikleri icabı, merkezi çok belirgin olmayan bir ağ yapısı olacağı öngörülmektedir. Bu nedenle bilginin ve diğer kaynakların hareketliliğini arttırıcı her türlü iletişim ve iletişim altyapısı değer kazanmaktadır. Örneğin örgütsel iş akışı sahip olunan teknolojik alt yapıyla yakından ilgilidir ve teknolojik alt yapının kimlerce ne oranda kullanılacağını belirlenmesi örgüt içi sosyal sermaye ve ağ üretimini doğrudan etkileyici bir unsurdur (Burkhardt ve Brass, 1990; Papa, 1990). Bu durumda yöneticiler örgütün iş yapma biçimiyle ilgili, özellikle örgüt içinde ilişki üretme noktaları yaratabilmektedir. Bu açıklama tasarımcı yönetici profiliyle de uyum göstermesi bakımından önemlidir.

3. Yönetişel ilişki tasarlama alanları ve kabiliyeti: YKBT’de bağımlılık ilişkisi makro ve mikro koşullar düzeyinde ele alınmaktadır (Mealiea ve Lee, 1979). Makro koşul bağımlılık düzeyi, örgütün dış çevresiyle ilgilidir ve bu düzeyde yöneticiler örgütlerini fit hâle getirmek için gerekli bilgileri toplamada kısmen zorunlu olarak spesifik ilişkiler kurmak ve yönetmek durumunda kalmaktadırlar. Mikro koşul bağımlılık düzeyinde ise, yönetici her bir bölümün kendine has durumunu değerlendirip farklı bir uygulamaya gidebileceği gibi (ki bu daha çok organik örgütlenmelerde gerçekleşebilir) ortak bir yaklaşım tarzı da geliştirebilir (bu şekilde bir yaklaşım da genellikle mekanik

örgütlenmeler için geçerli olabilir) ve yapı içinde iradesinin ağır bastığı ilişkiler seti inşa edebilir. Hem makro hem de mikro koşul bağımlılık düzeyi, ilişki kurma alanı olmakla birlikte bu alanlarda yönetsel ilişki kurma kabiliyeti farklılık göstermektedir.

4. Sosyal sermaye ve ağ üretme kapasitesi açısından uygun yapısal şartlar: YKBT alanında yapılan bazı araştırmalarda, sosyal sermaye ve ağ oluşumu için uygun şartların neler olduğunun araştırma konusu yapıldığı bilinmektedir. Örneğin, Maurer ve Ebers (2006) birlikte yürüttükleri araştırmada girişimci örgütlerin; sosyal sermayelerini biçimlendirme, yönetme ve devinimini sağlama noktasında farklılık gösterdiklerini tespit etmişlerdir. Bu farklılığın ardında yatan nedenleri araştırdıklarında yapısal şartların etkili olduğunu görmüşlerdir. Özellikle yapılan işin özelliği (Hansen, Podolny ve Pfeffer, 2001), içinde bulunulan endüstrinin nitelikleri (Rowley, Behrens ve Krackhardt, 2000), piyasanın belirsizliği (Gulati ve Higgins, 2003), örgütlerin hareketlerini tayin edici kurallar (Gabbay ve Zuckerman, 1998) ve birbirini tamamlayıcı nitelikte aktör ve eylemlerin varlığı (Hargadon ve Sutton, 1997) gibi yapısal özelliklerin öne çıktığını belirlemişlerdir (akt. Maurer ve Ebers, 2006).

Yapı ile sosyal sermaye ve ağ oluşumu arasındaki ilişkinin araştırılmasına dair bir diğer örnek de Nicolaou ve Birley (2003)'e ait çalışmadır. Nicolaou ve Birley, YKBT çatısı altında ilişki ve yapısal yerleşikliklerin arasındaki etkileşime odaklanmışlardır. Çalışmalarının sonucunda belli bir sosyal yapının daha faydalı olduğuna dair hem fikir olunamayacağı, bu nedenle de her şartın kendine has sosyal sermaye ve ağ üretme kapasitesinin olduğunu iddia etmektedirler. Sosyal sermaye ve ağ yaratma kapasitesi, niteliklerinin belirlenmesi ve gelişiminin sağlanması yukarıda da bahsedildiği üzere içinde bulunulan endüstri, yapılan işin ya da sunulan hizmetin doğasına ve yöneticilerle çalışanların algılarına bağlı olarak değişiklik gösterir. Bu nedenle örgütsel başarıda içinde bulunulan sosyal yapının da etkili olduğu söylenebilir. Bu durum, sosyal ağda yapısal eşdeğerlilik olsa bile aynı sonuçların yaratılamamasının bir nedeni olarak da gösterilebilir. Örneğin aynı endüstride yer alan iki örgütün farklı performanslar sergilemesinde yöneticilerinin sahip olduğu sosyal sermaye ve harekete geçirebildikleri ağ sayısı etkili olabilir.

YKBT ile sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının birlikte ele alındığı bu başlıkta, dört imadan bahsedilebilmiştir. Keşfedilen bu imaların YKBT'nin bireysel niteliğine de

bağlı olarak örgüt içi ilişkilerden ve örgütün teknik çevresinde gelişen ilişkilerden ibaret olduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda sınırlı bir alandan bahsediliyor olsa dahi YKBT ile sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları arasında araştırılmaya açık pek çok kesişim noktasının varlığından söz etmek mümkün görülmektedir.

1.2. Örgütsel Ekoloji Teorisi

Örgütsel Ekoloji Teorisi (ÖET) ‘yeni bir paradigma’ (McKelvey ve Aldrich, 1983), ‘önemi giderek artan bir tema’ (Meyer, 1978), ‘çağdaş örgüt araştırmalarında çok önemli bir gelişme’ (Burns, 1980) olarak değerlendirildiğinden örgüt teorileri arasında farklı bir konuma sahiptir (akt. Betton ve Dess, 1985). Farklılığının ana nedeni, bu teorinin diğer örgüt teorilerinin uyumcu / adaptif mantığının aksine, Darwinian temelli ayıklama / seleksiyon mantığını kabul etmiş olmasıdır.

ÖET, varlık bilimsel açıdan değerlendirildiğinde, tıpkı YKBT’de olduğu gibi, insandan bağımsız sosyal bir gerçekliğin olduğu varsayımına dayanmakta ve gerçekçi kampta yer almaktadır. İnsanı teori içinde konumlandırması bakımından da YKBT’indeki gibi belirlenimci bir tutum sergileyerek bireysel davranışların ve eğilimlerin çevresel oluşumlarca belirlendiğini varsaymaktadır. ÖET’ne göre örgüt, çevre ile etkileşen, ancak bünyesinde farklı çıkarları barındıran, biçimsel olmayan yapılara sahip, ussal amaçları olsa bile bunları gerçekleştirmesi buldukları çevredeki diğer pek çok etmene bağlı doğal kolektivitelerdir. Bu örgüt tanımına karşılık geliştirilen çevre olgusu ise, temelde benzer ürünleri üreten ve bu nedenle benzer kaynaklar için rekabet eden, birbirlerinden yalıtılmış örgütlerden oluşan ekonomik mekanı ifade etmektedir. Ancak çevre, politik dinamiklerin, teknolojik gelişmelerin ve hattâ doğal felaketlerin yaşandığı ve örgütlerin müdahale etmeyi bile düşünemeyeceği bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Örgüt ve çevre ilişkisi buna bağlı olarak seçim esasına dayandırılmış, yani örgütlerin kaderinin çevreleri tarafından tayin edildiği kabul edilmiştir. Hayatta kalabilen örgütler, eylemleri sonucu değil çevrenin sahip olduğu ayıklama süreci sonucunda varlıklarını sürdürmektedirler.

Yapısal durağanlık nedeniyle örgütlerin uyumlanma kapasitelerinin düşük olacağı iddia edilmektedir ve seçim de örgüt düzeyinde değil örgüt tür / popülasyonu⁷ düzeyinde gerçekleştiğinden yöneticiler etkisiz kılınmakta ve kendilerine rol biçilmemektedir. Yöneticilere her şeyin ellerinde olmadığı mesajı verilerek gerçekçi olmaları da önerilmektedir (Sargut ve Özen, 2007; 18-29).

ÖET’ne dair genel bir çerçeve çizilmiş olmasına rağmen, ÖET’nin sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarına ilişkin imalarının anlaşılması için teoriye ait özel ve önemli bazı kavram ve olguların açıklanması gerekmektedir. ÖET’nin cevap aradığı soru “*niçin bu kadar çok örgüt çeşidinin olduğu ve bu örgütsel çeşitliliğin dinamiklerinin neler olduğudur*” (Hannan ve Freeman, 1986: 52). ‘Çeşitlilik’, sıklıkla gerçekleşen çevresel değişimlerin ve belirsizliğin beraberinde getirdiği talepler ile yüzleşen örgütler için, değişimi düzenlemenin ve yönetmenin oldukça güç olmasından kaynaklanmaktadır (Hannan ve Freeman, 1977). Ekolojistlere göre temel yapısal özellikler değiştirilemezdir ve örgütler ataletle malul olduklarından değişim imkansız olmasa da çok zordur (Caroll, 1988; Scott, 2007:246). Çeşitliliğe neden olan dinamiklerin belirlenmesine yönelik yapılan araştırmalarda genellikle sosyal şartların;

a) yeni örgütlerin ve yeni örgütsel formların yaratılış oranına (örgütsel varoluş),

b) örgütlerin ve örgütsel formların yok olma oranına (örgütsel ölüm),

c) örgütsel formlardaki değişim oranına (tür / popülasyondaki yoğunluk) etki ettiği görülmektedir (Singh ve Lumsden, 1990:162). Yapılan çalışmalar incelendiğinde genelde iki metodolojik kol üzerinden ilerlendiği görülmektedir: Örgütsel tür / popülasyonda yer alan tüm üyeleri kapsayan araştırmalar ve belli bir zaman kesitinde bir tür / popülasyon içindeki belli üyelerin üzerinden çeşitli değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmeye yönelik araştırmalar (Scott, 2007:246-247).

⁷ Hannan ve Freeman (1977)’a göre biyolojik bir analogi olarak kullanılan tür ifadesi benzer karaktere sahip örgütler topluluğudur. Bu bağlamda örgüt türü diyebilmek için örgütler arasında a) formal yapıda, b) eylem silsilesinde, c) normatif düzenlemelerde benzerlik, aynılık olmalıdır. Kısaca belli sınırlar dâhilinde genel bir formu paylaşan tüm örgütler için kullanılan ifadedir. Ulrich (1981)’e göre de benzer yetenekleri, stratejileri ve yapıları olan bireysel firmalar topluluğudur. McKelvey (1978)’e göre ise, diğerlerinden ayrılmasında belirleyici rol alan içyapıları ve süreçleri aynı olan örgütler topluluğudur (akt. Betton ve Dess;1985)

Çeşitlilik kavramı, örgütsel tür / popülasyon kavramıyla anlam kazanmaktadır. Örgütsel tür / popülasyon, aynı genel formu paylaşan bütün örgütlerin oluşturduğu kompozisyon olarak tanımlanabilir. Her bir örgüt, form ve çevresel şartlar itibariyle birbirine benzeyen diğer örgütlerle bir topluluk oluşturmaktadır ki, bu süreç farklı örgüt öbeklerinin var olmasına neden olmakta ve böylece çeşitlilik ortaya çıkmaktadır. Ancak çeşitlilik gösteren bu tür / popülasyonlar, değişen çevre şartlarına karşı uyumcul bir yaklaşım geliştiremediklerinden seçim sürecini tecrübe etmektedirler. Çeşitlilik gösteren öbeklerden bazıları çevresel değişikliklerle uyum gösteremediğinden doğal bir ayıklanma / seçilime tabi olmaktadır. Doğal seçim sonunda hayatta kalanlar tutunmayı gerçekleştirenlerdir (Hannan ve Carroll, 1995: 23). Ancak ÖET, çeşitliliklerin ortaya çıkışını, seleksiyonu ve tutundurmayı içeren süreçle ilgilenmekle birlikte (Aldrich, 1999) ağırlıklı olarak seçim alt süreciyle ilgilenmektedir. Bu durum teorinin yeni tür / popülasyonların nasıl ortaya çıktığına ve tutundurma alt süreci için ne gibi faaliyetlerin yapıldığına dair kısıtlı bilgi sunulmasına neden olmaktadır.

Ayıklanma / seçim alt sürecine önem verildiğinden özellikle odaklanılan nokta, örgütlerin değişen çevre şartlarına neden karşı koyamadıkları olmuştur. ÖET'nin teorik arka planında Yapısal Atalet Teorisi⁸ yatmaktadır (Hannan ve Freeman, 1977; 1984). Yapısal Atalet Teorisine göre, mevcut örgütler sıklıkla stratejilerini değiştiremezler ve çevresel değişim-belirsizlik taleplerine karşılık yapılarını kolayca ve kısa sürede uyum gösterebilecek şekilde yeniden tasarlayamazlar. Örgütler için atalete neden olan faktörler içsel kaynaklı ve dışsal kaynaklı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İçsel faktörler sabit firma maliyetleri, içsel politikalar, iletişim yapısı, kurumsal normların gücü vb. iken dışsal faktörler ise sektöre giriş-çıkış bariyerleri, sınırlı rasyonellik, sosyal meşruluk şeklinde özetlenebilir (Betton ve Dess, 1985). Atalet bilhassa yaşlılık ve büyüklük gibi örgütsel demografik özelliklerle ilgili bir durumdur. Örneğin, yaşlı örgütler geçen zaman içinde içsel ilişkilerini, standartlarını, rutinlerini, kurumsal liderliği ve güç dağılımlarını belirleme imkanına sahip olmaları bakımından genç örgütlere oranla durağan olmaya daha yakındırlar (Hannan ve Freeman, 1984). Yine büyük ve yaşlı örgütlerin çeşitlilik gösteren dışsal ağlarının ve sosyal aktörlerle iletişimde kullandıkları yerleşik kanallarının olması onları atalete iten bir neden olarak

⁸ Yapısal Atalet Teorisi'nin yanıt aradığı temelde iki soru bulunmaktadır. Birincisi "örgütler nasıl değişebilir?". İkincisi de "örgütsel değişim, örgütsel başarı için yararlı mıdır?"

değerlendirilebilir. Ancak büyük ve yaşlı örgütler kalıplaşmış sosyal ağların yaratacağı ataleti, ağ çeşitlendirmesi ile aşabilir ve hayatta kalmak açısından genç ve küçük örgütlere göre avantajlı bir durum yakalayabilirler. ÖET'nin ardında Atalet Teorisinin ve ayıklanma mantığının olması örgütsel başarının belirleyecilerinde yöneticinin değerlendirilmemesine neden olmaktadır. Örgütsel performansta örgüt yaşı, uzmanlığı, büyüklüğü bir değişken olarak ele alınırken yöneticiler bu kurgunun dışında bırakılmaktadır (Baum, 1999). Böylece YKBT'deki tasarımcı yönetici, yerini tamamıyla edilgen kabul edilen bir yöneticiye bırakmaktadır. Bu şekilde bir yönetici algısı, elbette sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları açısından imaları sınırlandırmaktadır. Çünkü sosyal sermaye ve ağlar yöneticiler üzerinden gelişen ve değiştirilen bir varlıkken, bu durum yok sayılmaktadır. ÖET'nin temel kavramları ve açıklamalarını takiben, doğrudan sosyal sermaye ve ağlara ilişkin imaların keşfine ve tartışmalarına aşağıda yer verilmektedir.

1.2.1. Örgütsel Ekoloji Teorisinde Sosyal Sermaye ve Ağ İmaları

ÖET, sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları bakımından hem zengin hem de yoksun olma ihtimalini taşımaktadır. Zengin içerik sunma ihtimali tür gibi bir kolektivitenin varlığı ve bu kolektivitenin kendi içinde iletişim kanallarına ve kendine has sosyal sermaye yaratma imkanına sahip olmasından kaynaklanmaktadır. ÖET'nin sosyal sermaye ve ağlar açısından yoksun içerik sunma ihtimali de makro belirleyicileri öne çıkararak yöneticilere görece pasif rol biçmesinden ileri gelmektedir. Bu başlıkta söz konusu iki uç nokta dikkate alınarak sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarına ilişkin imalar belirlenmeye çalışılmıştır:

1. *Tür / popülasyonda değişim ve hesapverebilirlik - güvenilirlik sorunu:* ÖET'ne göre değişim, örgütlerin varlıkları için önemli bir değer yaratma biçiminin diğerlerince elde edilmesi ile yeniden bir değer oluşturulması gayretidir. Ekolojistlere göre örgütlerin ayıklanmasına / seçilmesine neden olan şey, değişim değil değişim sonrasında yaşanan hesapverebilirlik ve güvenilirlik krizidir (Baum ve Oliver, 1991). Hesapverebilirlik ve güvenilirlik bir çeşit meşruluk edini mi olarak yorumlanabilir ve bunun kazanımında örgütler çeşitli kısıtlamalarla karşılaşabilirler. Bu kısıtların neler olabileceğine ilişkin en iyi örneklerden biri Schumpeter'e aittir. Schumpeter'e (1934) göre yıkıcı yaratıcı girişimciler öncelikle piyasa dengesini bozucu bir eylem yaparak yenilik yaratırlar ve

ardından bu yeniliğin kabullenilmesi ve piyasa dengesinin sağlanması için meşru kılıcı faaliyetlerde bulunurlar. Ancak bu süreç yıkıcıdır ve yaratıcı girişimciler için kolay bir süreç değildir, öyle ki Schumpeter bu durumu afroz metaforuyla tasvir etmektedir. ÖET’de da ayıklanma / seçim hâlini, afroz metaforuna denk düşünmek mümkündür. Çünkü topluluktan dışlanmak türün ayıklanmasına benzemektedir.

Değişim-hesapverebilirlik-güvenilirlik üçlemesine ilişkin bu açıklamalarda sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarıyla ilgili imaların varlığından söz etmek mümkün görünmektedir. Örgütsel yapının özünü oluşturan niteliklerde gidilecek radikal değişimlerin, yeni ilişkiler yaratacağı muhtemeldir. Yeni ilişkilerin varlık nedeni, değişimin kabullenilirliğini arttırmak ve kendi tür / popülasyonunu yaratmak için gerekli alt yapıyı oluşturmaktır. Böylece hem içinde yer aldığı tür / popülasyona hem de diğerlerine karşı hesapverebilirlik ve güvenilirliğin yeniden kazanılması gerçekleşmektedir (Hannan ve Freeman, 1984)⁹. Hannan ve Freeman örgütsel başarısızlık riskinin ortadan kalkmasını, güvenilirliğin yeniden elde edilmesine, dışsal ilişkilerin yeniden sabitlenmesine ve bunların sonucunda örgütsel meşruiyetin kazanılmasına bağlamaktadırlar. Hesapverebilirlik ve güvenilirlik, sahip olunan itibar, tanınma ve algılanan güç ile ilişkili kavramlardır. Bu durumda örgütlerden, hesapverebilirlik ve güvenilirlik artışını sağlayacak ilişkilere yatırım yapmaları beklenmektedir. Bu beklenti sosyal sermayenin ve ağların bilinçli olarak kurulup geliştirilmesi mantığıyla uyumluluk göstermektedir. Örgütler özellikle birleştirici nitelikte bağlar inşa ederek varlıklarını sürdürdüğü gibi, bağlayıcı nitelikte bağlar inşa ederek de türün toplu olarak varlığını sürdürme imkanını yakalarlar. Ancak buradaki sıkıntılı nokta, yöneticilerin görece pasif olarak konumlandırılmasıdır. ÖET’de yöneticiler stratejik davranma konusunda malul kabul edildiklerinden bu şekilde ilişkiler kurmaları ekolojistlere göre bilinçli değil, tamamıyla şartların getirdiği bir sonuç olarak yorumlanmaktadır.

⁹ Güvenilirlik, örgütlerin ürettikleri sonuçlar arasındaki farkların az olmasıdır. Hesapverebilirlik ise örgütlerin yaptıkları ile elde ettikleri sonuçlara ilişkin akılcı açıklamalar ve gerekçeler sunabilmeleridir (Hannan ve Freeman, 1984, 1989). Güvenilirlik ve hesapverebilirlik yeniden üretilebilir yapının sonuçlarından biridir ve bu sonucun elde edilmesinde kurumsallaşma, rutinler ve standartlar etkilidir. (Kelly ve Amburge, 1991: 593).

2. **Kurumsal bağlar:** Baum ve Oliver (1991)'a göre 'örgütsel varlık' her ne kadar örgütsel niteliklere bağlı olsa da bunun yanında kurumsal bağların¹⁰da etkisi yadsınamaz bir gerçekliktir. Kurumsal bağlar, örgütsel değişim ve başarısızlık riski arasındaki ilişkide belirleyici olmaktadır. Özellikle kurumsal bağların büyük değişimlerin başarı ile gerçekleştirilmesinde örgütsel yeteneği desteklediği ya da tür / popülasyon seviyesindeki değişimlerin temel dinamiklerini belirlemede / etkilemede rol üstlendikleri belirtilmektedir.

Yukarıdaki açıklama, tür / popülasyon üstü bir gücün kabulünden kaynaklanmaktadır. Bu güç devlet gibi kural koyucu mekanizmaları kapsamaktadır. Tür / popülasyonun üyeleri bu kurumlarla resmî ilişkiler geliştirebilmektedir. Bu şekilde bir ilişki sosyal ağlarda zayıf bağlara denk gelmektedir. ÖET okumalarında kurumsal bağların türdeki her bir üye için ya da evrendeki tüm türler için eş ehemmiyete sahip olup olmadığına dair bir bilgiye ulaşılamamıştır. Bu noktaya yönelik yapılacak bir araştırma türlerin varlığını sürdürmesinde bir türün diğerlerine göre ya da bir türdeki bazı üyelerin diğer üyelere göre daha avantajlı olup olmadığının belirlenmesini sağlayacaktır. Örneğin TÜSİAD ve MÜSİAD'ın üyeleriyle birlikte iki türü temsil ettiği varsayıldığında, birisinin devletle ilişki geliştirmede daha baskın olma ve ayıklanma sürecinde etkili olabilecek birtakım bilgilere önceden sahip olma avantajını yakalayabileceği iddia edilebilir. Hattâ bu avantajlı türün içinde görece daha fazla güce sahip olması nedeniyle bazı üyeler daha da ön plana çıkarak değişimin başlangıç noktası olabilirler. Bu durumda türdeki bir üye olarak, kural koyucular ve diğerleriyle ilişkiler geliştirenlerin hayatta kalmak adına önemli avantajlar yakaladıklarını iddia etmenin hatalı olmayacağı düşünülmektedir. Bu ihtimallere rağmen, ÖET'de mevcut açıklama, sadece sosyal ağlarda yapısal eşdeğerlilik kabulüyle uyumluluk göstermektedir. Yöneticilerin edilgen rolünden sıyrıldığı kurguların geliştirilmesiyle, kasti ağ kullanımı ve bunlardan hayatta kalmak adına yararlanma, ÖET ile sosyal sermaye ve ağ alanlarının temas noktalarını zenginleştirme ihtimali taşımaktadır.

¹⁰ Baum ve Oliver, makalelerinde sosyal ağ ya da sosyal ilişki değil "institutional linkages" (kurumsal bağ) kavramını kullanmaktadırlar. Kurumsal ilişki ile ifade edilen, bizim yer verdiğimiz sosyal ağ kavramından daha dar kapsamlıdır, çünkü içinde sadece örgüt ve örgütün çevresindeki kurumlar (resmî niteliği olanlar, örneğin hükümet, yasal düzenleyici kurumlar vb.) arasındaki formel ilişkileri kapsamaktadır (Zucker, 1987; akt. Baum ve Oliver, 1991).

3. **Tür / popülasyon içi ilişkiler ve başarı:** Örgütsel ilişkilerin, örgütsel değişime etkisini açıklama, ÖET’de dikkat çeken araştırma konularından biri olup bu alanda bilinen çalışmalardan biri Miner ve arkadaşlarına aittir. Miner ve arkadaşlarına göre, (1990) örgütler arası ilişkiler köklü değişimlerin başarılı şekilde yürütülmesinde örgütsel yeteneği geliştirici bir unsurdur. Miner ve arkadaşlarını bu konuda çalışmaya iten şey, örgütsel dönüşümün başarı getirip getirmeyeceğini belirleme amacıdır. Zucker (1987)’a göre örgütsel değişim başarısızlık ihtimalini azaltıcı etki gösterirken Caroll (1984) ve Miner (1990)’a göre de başarısızlık riskini arttırıcı etki göstermektedir (akt. Miner vd.,1990). Miner ve arkadaşları başarısızlık riskinin değişimle beraber arttığını düşündüklerinden bu olumsuzluğu gidermenin yollarını araştırmışlardır. Onlar değişimin bireyselden ziyade kolektif olarak gerçekleşmesinin başarı ihtimalini arttırdığını iddia etmektedirler. Örgütsel değişim için mikro birliktelikler bağlamında yeni örgütsel alanların yaratılması, örneğin inkübatörler, şebeke yapılanmalar vb., pazar ve hiyerarşik düzen açısından zengin içerikli fırsatlar sunduğu için başarı ihtimali artmaktadır. Bu durum sosyal ağların kaynak ve kabiliyet kullanımını pozitif olarak etkileme gücüyle yakından ilişkilidir. Sosyal sermaye ve ağlar kaynakların hareketliliğini sağladığı için kaldıraç etkisi yaratarak başarıyı arttırmaktadır. Ancak burada sosyal sermaye ve ağlardan hiç bahsedilmediği görülmektedir. Sosyal sermaye ve ağların özellikle kaldıraç etkisinden yararlanılarak açıklayıcılığı arttıracağı öngörülmektedir.

4. **Demografik özellikler ve ilişkiler:** Stinchcombe (1965)’a göre sosyal yapı ile örgütsel yapı arasında bir ilişki vardır. Yaşlı örgütlerde hem örgüt içi hem de örgüt dışı yapılar, neredeyse sabit ve standart hâle gelmiş ilişkilerle şekillenir. Çünkü yaşlı örgütlerin tedarikçileri, müşteri ve çalışanlarıyla olan iletişim yapısı ve şekli netlik kazanmaktadır. Oysa yeni kurulan örgütlerde hem örgüt içi hem de örgüt dışı yapılanmalar, genel sosyal yapıdan etkilenmeye daha açıktır.

Stinchcombe’a ait olan bu görüş, sosyal sermaye ve ağlar açısından, özellikle de Granovetter’e ait olan güçlü ve zayıf ağ yaklaşımlarıyla ilgili olarak imalar içermektedir. Güçlü bağlar sıklıkla kullanılan ve değişme oranı nispeten daha düşük olan bağlardır. Zayıf bağlar ise ara sıra kullanılan ve değişim hızı fazla olan bağlardır.

Stinchcombe'a göre, yaşlı örgütlerde netleşmiş ilişki aktörleri ve ilişki şekilleri güçlü bağların özellikleriyle uyum göstermektedir.

5. **Örgütsel kurulum:** Amburgey ve Rao (1996), çalışmalarında örgütler açısından kurulum aşamasını dikkate almışlardır. Çalışmayı ilginç ve önemli kılan yan, sadece başarıyla kurulmuş olan örgütlerin araştırılmaya dâhil edilmiş olmasıdır. Yani girişimsel niyet bir değer olarak kabul edilmemektedir. Zaten temel inceleme konularından birisinin örgütsel demografi olduğu düşünülür ve doğum-ölüm oranlarının hesaplandığı göz önünde bulundurulursa böylesi bir kurgu makul bulunabilir. Ancak başarılı örgütsel kurulumun nasıl gerçekleştiği kadar kurulma niyetinin nasıl geliştiği de önemlidir. “*Acaba hangi örgütler, niçin daha kolay kurulabilmektedir? Neden örgütsel yoğunluk bazı türlerde daha hızlı artmaktadır?*” Bu ve benzeri sorulara yanıt aramaya kalktığımızda kurucuların sosyal ağları ve sosyal sermaye yaratma güçleri karşımıza çıkmaktadır (Eisenhrdt ve Schoonhoven, 1990; akt. Amburgey ve Rao, 1996). Fakat ifade edildiği gibi, örgütsel ekolojistler konunun bu boyutunu değerlendirmemektedirler. Sadece Delacroix ve Carroll (1983) yürüttükleri basın örgütleri araştırmasında, politik çalkantı dönemlerinde kaynakların serbest kalmasından dolayı örgütlerin daha rahat kurulabildikleri bilgisine yer vermişlerdir. Ancak bu kaynakları elde etme ve kullanma noktasında yöneticilerin sosyal sermaye ve ağlardan yararlandıklarına değinmemektedirler.

6. **Yapısal atalet ve ağ sınırlandırması:** ÖET ile sosyal sermaye ve ağ alanının bulunduğu en belirgin kesişim noktası, yapının sınırlandırıcı etkisidir. ÖET’de örgütleri değiştirmekten alıkoyan ve ölmelerine neden olan şey örgütsel atalettir. Örgütsel ataleti arttırıcı bir unsur da sürekli aynı ilişkiler setinde yer almak ve onun sunduğu imkanlar çerçevesinde hareket etmektir. Sosyal sermaye ve ağ alanında bu duruma ağ sınırlandırması denilmektedir. Ağ sınırlandırması aktörlerin düşünce ve hareket kabiliyetini etkilediğinden örgütsel ataletin oluşmasına neden olmaktadır. Ancak ÖET literatüründe atalet ve ağ sınırlandırması kavramlarına bir arada rastlanmamaktadır.

ÖET, açıklayıcılığının arttırılmasında sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarından en fazla yararlanması gereken teorilerden biri olarak değerlendirilmektedir. Çünkü teorinin yukarıda da yer verilen bazı varsayım ve açıklamaları doğrudan sosyal sermaye ve ağ literatürüne değmektedir. Ağ kurulumu ve kullanımı, tür içi sosyal sermaye yaratımı,

atalete neden olması bakımından ağ sınırlandırılması gibi konuların incelendiği çalışmaların, teorinin açıklama gücünü arttıracakları öngörülmektedir.

1.3. Kurumsal Teori

Kurumsal Teori, varlık bilimsel açıdan değerlendirildiğinde bağlı olduğu sosyal teori geleneğinin sınırlarında kalarak insanın dışında olduğu kabul edilen bir sosyal gerçekliğin, aslında toplumsal olarak inşa edildiği ve kurumsallaşarak dışsallık kazandığını vurgulamaktadır. Varlık bilimsel açıdan bu kabulde birlikte insanı, yapı ile eyleyen arasındaki karşılıklı etkileşimin bir parçası olarak değerlendirmektedir. Yöntembilim açısından ise, sosyal gerçekliğin toplumsal olarak nasıl kurulduğunu anlamaya çalışmaktadır. Kurumsal Teoriye göre örgüt, çevre ile etkileşen, ancak farklı çıkarları barındıran, biçimsel olmayan yapılara sahip, ussal amaçları olsa bile bunları gerçekleştirme içinde buldukları çevredeki diğer pek çok etmene bağlı doğal kolektivitelerdir. Çevre ise, sadece örgütleri verimli ve etkili çalışmaya yönlendiren teknik ve ekonomik bir çevre değil, örgütün kendisini meşrulaştırması gereken yasal, sosyal ve kültürel, kısacası kurumsal bir çevredir. Bu durumda çevre-örgüt etkileşimi de karşılıklılığa dayanmaktadır. Örgütler hem içine doğdukları ve tarihsel olarak oluşmuş kurumsal çevre tarafından değiştirilirler hem de kendi eylemleri ve diğer örgütlerle olan etkileşimle bu çevreyi yeniden üretirler ve değiştirirler. Örgüt ve çevre arasındaki karşılıklı etkileşim anlayışı Kurumsal Teorinin, örgütlerin çevresel değişimlere uyumlanabilme kapasitesi olduğu kabulüne dayanmaktadır. Kurumsal Teorinin analiz düzeyi makro seviyede örgüt kümesidir, ancak bu küme benzer türe sahip olanlardan değil ortak kurumsal çevreyi paylaşanlardan oluşmaktadır. Kurumsal Teori'nin, bu analiz seviyesi üzerinden cevap aradığı soru, "*örgütlerin neden bu kadar birbirlerine benzedikleridir*". Teorisyenler aynı örgütsel alanı paylaşan örgütlerin, başlangıç evresinde çeşitlilik gösterirken zaman içinde neden ve nasıl birbirlerine benzediklerine odaklanmaktadır. Bu bakış açısından alana yaptıkları en büyük katkı, hem bu eşbiçimliliğin nasıl olduğunu açıklamaktır hem de örgütsel olguların ekonomik olduğu kadar sosyolojik bir olgu olduğunu tespit edip verimlilik kadar meşruluğun da örgütler için önemini ortaya koymaktır. Teoride yöneticiye biçilen rol ise, örgütsel başarının belirleyicisi olan meşruluğun kazanılmasını sağlamaktır. Bir anlamda yönetici,

meşruluk için örgütsel dönüşümün gerçekleştirilmesinde görev alandır (Sargut ve Özen, 2007: 18-29).

Kurumsal Teorinin temel tezi (Meyer ve Rowan, 1977; Scott ve Meyer, 1991; Zucker, 1977; DiMaggio ve Powell, 1983) örgütlerin zaman içinde birbirlerine ‘benzedikleridir’. Örgütler, sadece teknik ve ekonomik aktör / unsurları içeren bir çevrede değil bunların yanında, örgütlerin dışında ve üstünde oluşmuş yapıları, kuralları, normları ve inançları, hattâ efsaneleri içeren daha karmaşık bir yapı içinde hayatlarını sürdürmektedirler. Bu karmaşıklığın doğurduğu belirsizlik, zaman içinde örgütlerin çevre tarafından kabul gören örgütsel davranışları sergilemelerini ‘zorunlu kılmaktadır’. Zorunlu kılmaktadır, çünkü bu davranışların bir kısmı, örgütsel verimliliğe ters düşse dahi yerine getirilmektedir. Örneğin bir üniversitenin akademik yayın sayısı önemli bir performans kriteridir. Bu durumda üniversite yönetiminin akademik personelin yayın sayısının artması için teşvik programları düzenlemesi ve gerekli altyapı hizmetlerini sunması gerekirken toplam kalite uygulamaları ve stratejik plan yapımına yöndikleri görülmektedir. Bu yönelişin nedeni, akademik yayın sayısını arttırma kaygısı değildir. Ana neden, hem yasal bir zorlamanın varlığı hem de bazı üniversitelerin konuyla ilgili uygulamalarını kendi bünyelerinde gerçekleştirme isteğidir. Söz konusu eylem yayın sayısı başarısında önemli bir kriter olan üniversitelerde dolaylı bir sonuçla artışa neden olabilir. Bu basit örnek diğer örgütler için de geçerlidir. Yani kısacası örgütler, çoğu zaman eylemlerinin ardında verimlilik ya da rasyonel kararların gereğini değil diğerlerine benzeme itkisini taşımaktadırlar.

Zucker (1987:444) kurumları birbirine benzemeye iten iki neden olduğunu iddia etmektedir: Kurum olarak çevre ve kurum olarak örgüt. Kurum olarak çevreye göre örgüt seviyesinde, sistem genelindeki (ya da endüstri genelindeki) sosyal olaylar / eylemler transfer edilir ya da yeniden üretilir. Burada örgüt, çevresini gözlemler ve örgüt dışı ilişkiler üzerinden gelişmeleri takip eder. Gelişmeler örgüt düzeyinde doğrudan transfer edebileceği gibi yeniden üretimle de hayata geçirilebilir. Kurum olarak örgütte ise örgüt seviyesinde yeni kültürel unsurlar yaratılmakta ve benzeşmelere neden olabilecek yeni bir yapı oluşturulması gündeme gelmektedir.

Tablo 2. Kurumsal Teoride Kurum Olarak Çevre ve Örgüt

Teorik Yaklaşım	Kurum olarak çevre	Kurum olarak örgüt
<i>Ana tema</i>	Yeniden üretim (taklit temelli)	Üretim (inovatif anlamda)
<i>Kaynak</i>	Devletin büyümesi	Küçük gruplar ve diğer örgütlerin uyumu
<i>Mevki / Mahal</i>	Örgüt dışı ilişkiler (devlet vb.)	İçsel süreçler ve benzer örgütler
<i>Çıktılar</i>	Teknik çevreden ayrılma ve verimsizlik	Durağanlığa karşı verimlilik

Kaynak: Zucker (1987:445)

Kurumsal Teorinin benzeşim ve benzeşimin ardındaki iki itki açıklaması, YKBT ve ÖET ile çelişmektedir. YKBT’de örgütlerin adaptif bir tutum sergilemelerinin ardında rasyonel davranma ve verimlilik amacı bulunmaktayken Kurumsal Teoride verimlilik, özellikle de kurum olarak çevre algısında ihmal edilmektedir. ÖET ile Kurumsal Teorinin ayrıştığı nokta çıkış sorularıdır. ÖET bilindiği gibi, örgütler neden çeşitlilik gösterir, sorusuna cevap aramaktadır. ÖET’e göre örgütler çeşitlilik gösterir çünkü her örgüt türünün farklı şartlar sunan çevreleri vardır ve var olmak için bu şartların gereği yapılmalıdır. Oysa Kurumsal Teori örgütlerin çeşitlilik göstermek yerine, diğer örgütlerin meşruluk kazanmış uygulamalarını transfer etmek suretiyle birbirlerine benzeştiklerini iddia etmektedir.

Sorulması gereken soru, örgütlerin nasıl benzeştikleridir. Bu sorunun yanıtına, öncelikle kurumsallaşmanın ne ifade ettiğini tartışmakla ulaşılabilir. Meyer ve Rowan(1977)’a göre Berger ve Luckman (1967)’in kurum tanımından^{11 12} hareketle ‘kurumsallaşma’, çeşitli sosyal süreçlerin, yükümlülüklerin veya gerçeklerin toplumsal düşünce ve davranışta ‘kural benzeri’ bir statü kazanma sürecidir. Örgütler, çevrelerindeki belirsizliği azaltmak, daha fazla ve daha kolay ulaşılabilir kaynak yaratmak ve hayatta kalma şansını arttırmak için kurumsal kurallara uyma gayreti gösterirler yani kurumsallaşırlar¹³. Zucker (1977)’e göre ise kurumsallaşma hem bireyler tarafından oluşturulan sosyal gerçekliğin (dışsallaştırma), yine o gerçekliğin içinde olanlarca aktarıldığı bir süreçtir hem de bu aktarımın gerçekleşebilmesi için içselleştirilen, kazanılması gereken bir niteliktir. DiMaggio (1988:13)’ya göre de kurumsallaşma, aktörlerin amaçlarına ulaşmak için sergiledikleri politik eforun bir sonucudur ve bir

¹¹ Berger ve Luckman (1966)’ın kurum tanımı şu şekildedir: Çeşitli aktörler tarafından alışkanlık hâline getirilmiş eylemlerin karşılıklı etkileşimlerle kendilerinin dışında somut bir dışsal gerçeklik hâline gelmesidir. Böylelikle sosyal gerçeklik inşa edilmektedir.

¹² Kurum, örgütten farklı olarak özel bir karaktere ve ayırt edici bir yeteneğe sahip olma hâlidir ya da ehliyetizliği tolere edebilme gücünü bünyesinde barındırabilmek ile kazanılan bir yetenektir (Selznick, 1996).

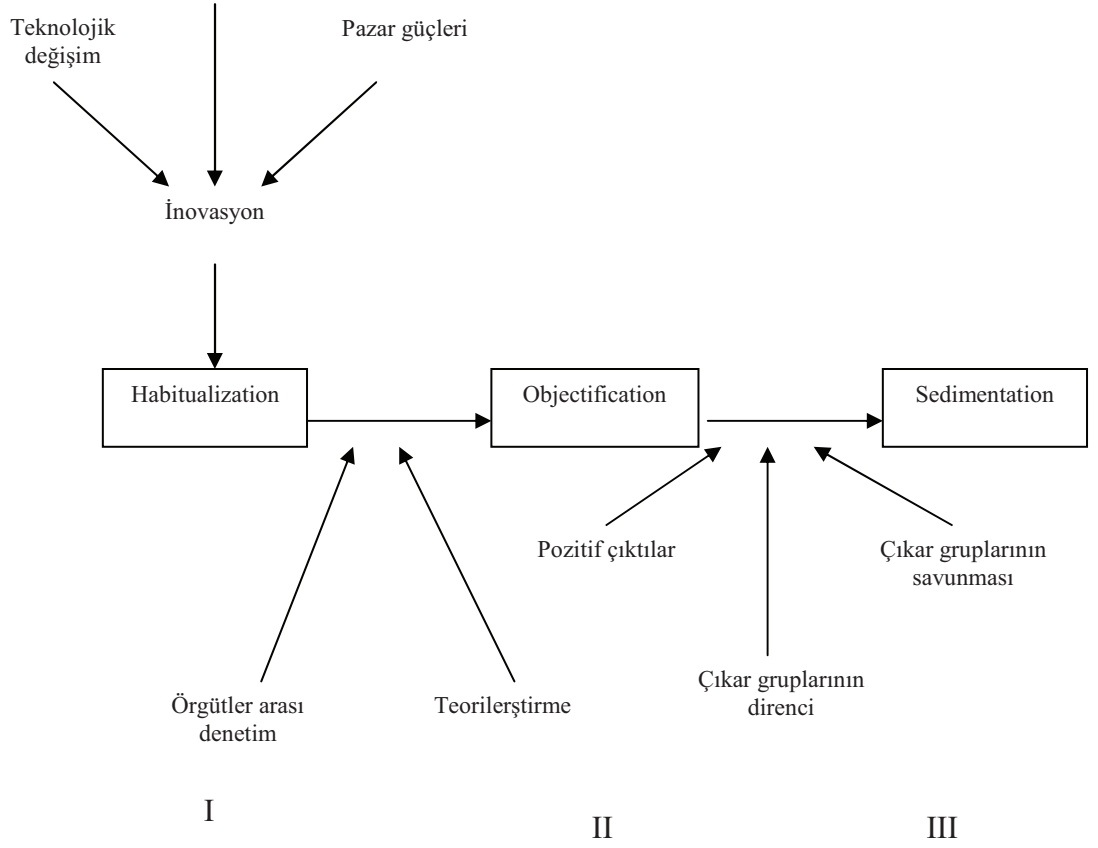
¹³ Meyer ve Rowan (1977)’a göre örgütler zaman içinde bazı eylemleri (mit ve efsane temelli olanları), verimlilik adına bir şey ifade etmeseler dahi meşruluk adına gerçekleştirmektedirler.

kurumsallaşma projesinin başarısı aktörün sahip olduğu güçle yakından ilgilidir. Üç tanımın da ortak yanı aktörlerce içselleştirilmiş uygulamaların varlığına, bu uygulamaların çevresel şartlarla uyum içinde ve yayılımın yani dışsallaştırmanın aktörün gücüyle ilgili olduğuna değinmiş olmasıdır.

Kurumsallaşma, ‘habitilization’ (kalıplaşmış sorun çözme davranışlarının gelişimi ve davranışlara belirli uyarıların iliştilmesi), ‘objectification’ (davranışlara genel, paylaşılan anlamların iliştilmesi) ve ‘sedimentation’¹⁴ (davranışların dışsallık niteliği kazanması) başlıklı üç aşamadan oluşmaktadır (Tolbert ve Zucker, 1996: 175-178). Birinci aşamada beklenen, örgütsel problem ya da problemler setine cevaben yeni yapısal bir düzenlemenin üretilmesi ve benzer ya da aynı durumlarla karşılaşılması hâlinde örgütler tarafından kullanılarak yeniden üretimin gerçekleşmesidir (buna, kurumsallaşma süreç olduğu kadar bir niteliği de temsil ettiği için, ön-kurumsallaşma niteliği denilebilir). İkinci aşamada beklenen ise, karar vericiler arasında sosyal konsensüsün oluşmasıdır. Bu konsensüs iki yol üzerinden ilerleyerek oluşmaktadır. İlki uygulamaların inandırıcılığını arttırmak için medya ve birinci elden temin edilebilecek kaynaklardan kanıtların toplanmasıdır. İkincisi ise uygulamaların ekonomistlerce yorumlanıp yasal bir zemin kazanmasının sağlanmasıdır (nitelik olarak yarı-kurumsallaşmadır). Son aşamada ise, hemen hemen benzer örgütlerin oluşturduğu bir grupta hepsine yayılmış yapısal niteliklerin görülmesi beklenmektedir. Başka bir söyleyişle bu aşama, uygulama açısından derinlik ve genişliğin elde edildiği aşama olarak kabul edilebilir (tam-kurumsallaşma niteliğidir).

¹⁴ ‘sedimentation’ aşaması Berger ve Luckman’ın ‘reification’ kavramına denk gelmesi açısından önemlidir (McKinley ve Mone, 2003).

Şekil 3. Kurumsallaşma Süreci
Meşrulaşma



Kaynak: Tolbert ve Zucker (1996: 176)

DiMaggio ve Powell (1991) ise, Meyer ve Rowan'ın bahsettikleri kurumsal kurallara uyum sonucunda ortaya çıkan *benzeşim / eşbiçimcilik* süreciyle ilgilenmişlerdir. Benzeşim, alan seviyesinde yani örgüt üstü seviyede bir yapılanma olarak kabul edilmelidir. Çünkü amaç, bireysel olarak görev çevresine değil kolektif olarak genel çevreye uyum hâlini arttırmaktır. Örgütlerin benzeşim yoluyla meşruluk kazanacağını ve kaynak-kabiliyet bileşimini pozitif yönde geliştireceğini söyleyen DiMaggio ve Powell üç farklı benzeşim / eşbiçimcilik şeklinin olduğundan bahsetmektedirler. Bahsedilen üç temel eşbiçimcilik modeli farklı itkilerden kaynaklanmaktadır:

- a) Politik ve yasal zorunluluk kaynaklı ‘zorlayıcı eşbiçimcilik’, kurumsallaşmış örgütsel modellere uyum baskısı olarak yorumlanmalıdır.
- b) Belirsizliği giderme kaynaklı ‘öykünmeci eşbiçimcilik’, belirsizliğe cevap olarak diğer örgütlerin uygulamalarına benzer davranışlar sergilemeyle oluşan benzeşimdir.
- c) Meslek yaptırımlardan kaynaklanan ‘normatif eşbiçimcilik’, profesyonellik ilişkilerinin gelişmesiyle ortaya çıkan benzeşimdir.

Kurumsal Teoride kurumsallaşma ve benzeşim süreci kadar önemli bir diğer alan ise ‘değişim’dir. Değişim konusu özellikle 90’lardan sonra gündeme gelmiştir ve hâlâ teorinin tartışmalı yanını oluşturmaktadır. Oliver (1992) kurumsal değişimi ‘deinstitutionalization’ (çözülme) olarak adlandırmaktadır. Deinstitutionalization oturmuş veya kurumsallaşmış bir örgütsel uygulamanın meşruluğunun aşınması veya kesintiye uğraması süreci şeklinde tanımlanmıştır (akt. Özen, 2007:301). Süregelen deinstitutionalization tartışmasına rağmen, iki ana görüşten bahsetmek mümkün görünmektedir. İlki deinstitutionalization’ın yeni uygulamaların eskinin yerine geçmesi olarak yorumlanmasını içermektedir. Alandaki periferi oyuncular alanı yeni uygulamalarla tanıştırılabilirler. Bu durumda alanın çekirdek oyuncuları yeni uygulamalara uyum gösterebilir ya da bir tercih olarak değerlendirebilirler. İkinci ana görüş ise, deinstitutionalization’ı bazı güçlerin (devlet gibi) dayatması ya da yönlendirmesiyle gelişen değişim olarak değerlendirmektedir (Davis vd, 1994).

Kurumsal Teori kurumsallaşma, benzeşim / eşbiçimcilik ve deinstitutionalization kavramları üzerinden özetlenmeye çalışılmıştır. Sosyal gerçekliğin inşa süreciyle yakından ilgili olan Kurumsal Teoride sosyal sermaye ve sosyal ağlara ilişkin imaların, ilk iki teoriyle kıyaslandığında görece daha fazla olması beklenmektedir.

1.3.1. Kurumsal Teoride Sosyal Sermaye ve Ağ İmaları

Sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları perspektifinden değerlendirilen Kurumsal Teoride bu alana ilişkin imaların var olduğu görülmektedir. Kolektif seviyede bir değerlendirme içermesi bağlamında Kurumsal Teori sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları açısından zengin bir zemin sunmaktadır. Buna karşın, yöneticilere biçilen rolün meşruluk kazanma kaygısıyla sınırlı tutulması bir dezavantaj oluşturmaktadır. Bu iki önemli

özellik doğrultusunda aşağıda maddeler hâlinde sosyal sermaye ve ağ imaları tartışılmaktadır:

1. *Kurumsallaşma sürecindeki sedimentation / yayılım aşamasında ilişkiler:*

Örgütlenme biçimleri ve davranış şekilleri (örgütlerin işgal ettikleri pozisyonlar, kullandıkları stratejiler ve iş yapma biçimleri), zaman içinde oluşur ve genel sosyal yapı içinde meşruluk kazanımıyla birlikte dışsallaşır ve yayılır. Bu yayılım Meyer ve Rowan (1977)'a göre toplumdaki önemli kesimlerce pekiştirilir ve hattâ efsaneleştirilir. Böylelikle rasyonel temellere dayanan mitler oluşmuş olur. Örgütsel yapı ile ilgili bu kurumsallaşma mitleri;

a) örgütler arası yoğun ve karmaşık ilişkilerden doğan etkileşimlerle,

b) ulus-devlet oluşumu ile birlikte ortaya çıkan yasal-ussal düzenin gereği kanun ve kurallarla,

c) görece güçlü örgütlerin kendi çıkarlarına uygun yapıları topluma kurumsal kurallar olarak kabul ettirmeleriyle birlikte yayılırlar.

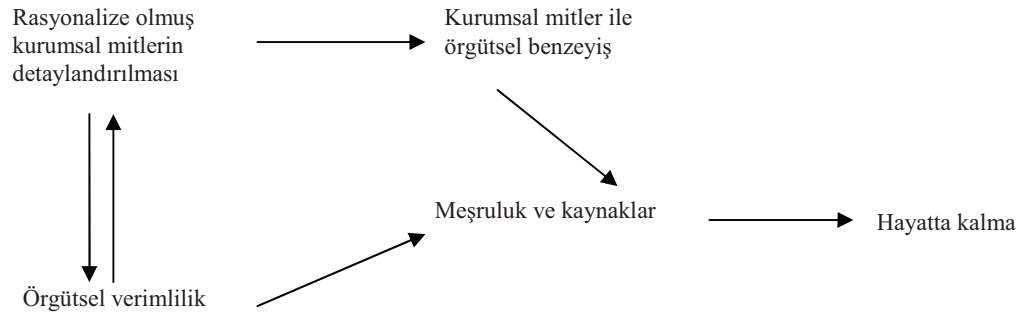
Mitlerin yayılmasında özellikle (a) maddesindeki etkileşim, sosyal sermaye ve sosyal ağ yaklaşımlarıyla oldukça ilgilidir. Sosyal ağların bilhassa finansal, motivasyonel ve bilgi kaynaklarının aktarımında önemli araçlar oldukları bilinmektedir. Mitlerin meşruluk ediniminde bilgi kaynağı olarak görülmesi ve bunun aynı kurumsal alanı paylaşanlarca önemsendiği düşünüldüğünde aktörler arasında bir ilişki yönetiminin kabul ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Toplumdaki ilişkisizce görülen ağlar, yoğunlaşmaya ve birbirlerine bağlanmaya başladığında, mitlerin sayısındaki ve yayılımındaki artış hız kazanır. Bu mitlerin bazıları örgütsel uygulamalar neticesinde üretilmiştir ve ilişkisel ağlar kanalı ile dağıtılıp yaygınlaştırılmaktadır. Uygulamadan türeyen bu mitler ne kadar yayılırsa o kadar meşruluk kazanmaktadır¹⁵. Hattâ mitlerin başarısı özellikle öykünmecî eşbiçimciliğe sebep olduğundan, sosyal sermaye ve ağlar açıkça bir araç olarak

¹⁵ Meyer ve Rowan (1977), çevreyi teknik ve görev unsurlarının dışında biçimlendirici kurumsal çevre olarak resmetmektedir. Çevre biçimlendirici etkisini iki yoldan gerçekleştirir: 1) Göreceli olarak güçlü addedilebilecek örgütler, mevcut ilişkisel ağlarına diğerlerinin yapı ve ilişkilerini etkileyebilirler. (Örneğin, otomobil üreticilerinin ürünlerindeki değişim otomobille ilgili diğer örgütlerin yapı ve ilişkilerini de etkiler) 2) Yine görece güçlü olan örgütler diğerlerinin amaç ve prosedürlerini inşa etme girişiminde bulunabilirler. (Örneğin otomobil üreticileri kamuoyunun beklentilerini etkilemek için diğer örgütlerin yapı ve ilişkilerini de etkileyebilirler.)

kullanılmaktadır (Galaskiewicz ve Wasserman, 1989; Davis, 1991; Baker ve Faulkner, 2007).

2. **Zengin içerikli çevre kabulü:** Meyer ve Rowan (1977), çalışmalarının başında örgütsel yapıyı belirleyen ‘kurumsal bağlam’ olduğunu iddia etseler de ilerleyen süreçte daha ılımlı davranıp örgütsel biçimlerin daha çok dar görev çevrelerinde oluşan ‘ilişkisel bağlam’dan etkilendiğini iddia etmişlerdir. Bahsedilen ilişkisel bağlam, faaliyetlerin etkili eşgüdümü ve denetimi ile örgüte rekabet avantajı sağlayacak yapıların benimsenmesini ifade etmekteyken, kurumsal bağlam örgüte meşruluk kazandırarak yaşama şansını arttıracak yapıları ifade etmektedir. Bu durumu makalelerinde şu şekilde şematize etmektedirler:

Şekil 4. Kurumsal ve İlişkisel Bağlam



Kaynak: Meyer ve Rowan (1977:353)

Scott ve Meyer (1991: 123-124) teknik ve kurumsal çevreyi, bunlardan elde edilecekler üzerinden tanımlamaktadırlar. Eğer bir örgüt kurumsal çevreye uyum gösterirse bu durum ona dolaylı bir kazanç sağlar ve meşruiyet kazanımı ile mükafatlandırılmış olur. Eğer bir örgüt verimliliği ve etken olmayı bir arada gerçekleştirerek teknik çevresine uyum sağlarsa doğrudan bir kazanç elde eder ve hayatta kalma şansı ile mükafatlandırılmış olur. Scott ve Meyer (1991:117), bu iki mükafatlandırma biçiminin iç içe geçmiş olduğunu, birbirini desteklediğini belirterek ‘toplumsal sektör’ kavramını gündeme getirmektedirler. Toplumsal sektörü; benzer ürün, hizmet ve fonksiyonları icra eden aynı alandaki örgütler ile bu örgütlerin performansında kritik düzeyde etkili olan diğer örgüt, aktör ve unsurların toplamı olarak tanımlamaktadırlar¹⁶. Toplumsal sektör

¹⁶ Toplumsal sektör kavramı Örgütsel Ekoloji’de bahsedilen örgüt türü kavramından iki noktada ayrılmaktadır. Birinci ayırım noktası örgüt türünde belirleyici unsurlardan birisi coğrafi mekan paylaşımı

kavramını Kaynak Bağımlılığı, Örgütsel Ekoloji ve ağ düzenekleri gibi bazı teorilerle karşılaştırmalar sonucu geliştiren Scott ve Meyer (1991:109-111), toplumsal sektörün içerdiği özellikleri şu şekilde maddeleştirmektedirler:

- a) sadece belli başlı örgütler arası ilişkiler değil fonksiyonların sergilendiği alandaki tüm ilişki yapıları,
- b) birbirine benzeyen ve benzemeyen örgütler arası ilişkiler,
- c) yatay ve dikey ilişkiler,
- d) yerel ve yerel olmayan seviyedeki ilişkiler,
- e) teknik ve kurumsal unsurlar

Ayrıca toplumsal alanın hem teknik çevre hem de kurumsal çevre tarafından şekillendirildiğini ve buna ek olarak birinin varlığının diğerinin varlığını yok etmediğini, farklı bileşim oranlarında bir arada varlıklarını sürdürebilecekleri sonucuna varmaktadırlar. DiMaggio ve Powell (1991), toplumsal sektör kavramının açıklayıcılığı ile yetinmemiş ve 'örgütsel alan' kavramını literatüre kazandırmışlardır. Bu kavram toplumsal sektörün ifade ettiklerini içermekle beraber zaman içinde kapsadığı örgütleri benzer olma konusunda dönüştürücü bir etkiye sahip olacak şekilde kurgulanmaktadır. Bu benzeşimin itki gücünü oluşturanların ise baskı grupları, koalisyonlar vb.lerinin olduğu yönünde görüş belirtmektedirler.

Kurumsal Teoride çevre tanımı oldukça geniş bağlamı ele alındığı için ilişkilerin düzey ve niteliğinin de çeşitlilik gösterdiği varsayımı ortaya çıkmaktadır. Belki örgütler yapısal eşdeğerlik nedeniyle birbirlerinininkine benzer ilişki ağlarına sahip olabilirler, ancak bu ilişki ağında düzey ve nitelik açısından yönetilmeyi bekleyen pek çok ilişkinin olduğu da yadsınamaz bir gerçekliktir. Örneğin, örgütler sadece örgüt içinde ve örgütün teknik çevresindeki aktörlerle değil özellikle onların benzeşmesinde rol üstelenen devlet gibi düzenleyici kurum ve kuruluşlarla da ilişki kurmak durumunda kalmaktadırlar. Farklı düzey ve nitelikte ilişki kurabilme ve devam ettirebilme, örgütün sahip olduğu

iken toplumsal sektörde böylesi bir sınırlandırıcı şart bulunmamaktadır. İkinci ayırım noktası ise örgüt türünde sadece aynı fırsat ve tehditlerle karşı karşıya bulunan birbirlerine rakip örgütler yer alırken toplumsal sektör daha geniş bir kavram olarak karşımıza çıkmakta ve örgütsel performansı etkileyen her aktör, örgüt ve unsuru içermektedir.

sosyal sermayesiyle yakından ilgili olduğu kadar yönetici ve çalışanların sahip olduğu ağ örüntüleriyle de ilgilidir. Özellikle kurum olarak çevre değerlendirmesinde bir örgütün yenilikçi faaliyeti için meşruluk kazanma girişiminde sahip olunan sosyal sermaye ve sosyal ağların etkili olması beklenmektedir. Aynı durum ÖET’de de tartışılmış ve meşruluk kazanımında ilişkilerin öneminin altı çizilmiştir.

3. **Kurumsal Teoride ilişki yönetimi:** Scott (1975)’a göre, geleneksel teorilerde rasyonel formel yapı teknik ve iş aktiviteleriyle ilgili karmaşık ilişkisel ağların kontrol ve koordinasyonu için oldukça etkin bir araçtır. Piyasa geniş olduğunda ilişkisel ağlar çeşitlilik ve karmaşıklık arz ederler ve örgütler bu durum karşısında daha çok içsel-sınırlı bir alan içinde de olsa ilişkisel bağlarını yönetmeye çalışırlar (Meyer ve Rowan,1977).

Bu şekilde bir açıklama, her ne kadar benzer örgütlerde yapısal eşdeğerlik beklense de ağdaki merkezî konum ve ‘betweenness’ (arasındalık) gibi özelliklerin bazı örgütlerin diğerlerine göre ilişkisel yönetimde avantajlı duruma geçmesini açıklayabilmektedir. Örneğin, bir meslek grubunun kural koyucu mekanizmasında çalışan profesyonellerin, bağlı buldukları örgütlerde uygulamaları daha hızlı gündeme alabilmeleri o örgüt için bir avantaj olarak yorumlanmalıdır.

Sonuç olarak Kurumsal Teorinin, bireyüstü analiz seviyesi kullanması, kurumsal alanın büyük oranda örgüt ve bireyler üzerinde belirlenimci etkiye sahip kabul edilmesi ve örgütleri bireysel tercihlerden bağımsız tarihsel ve kültürel bağlama yerleşik çıktılar olarak ele alması nedeniyle yöneticileri görece pasif konumlandığından bahsetmek mümkün görünmektedir. Ancak söz konusu pasif rol, ÖET’e göre görece daha azdır, çünkü Zucker’in belirttiği kurum olarak örgüt algısında yöneticiler kurumsal mitlerin yaratımında ve yayılmasında rol oynamaktadırlar. Yöneticiler stratejiler belirleyerek yenilikler ve bunların başarısıyla mitler oluştursa da, Goodrick ve Salancik (1996) bunların mevcut bilişsel ve kültürel sistemlerden doğduğunu iddia ettiklerinden aktif rol olarak yorumlanmasını imkansız hâle getirmektedirler. Kurumsallaşma süreci dikkate alındığında aynı yöneticinin zaman içinde kendi eylemlerinin kurumsallaşmasıyla daha da pasifleştirildiği görülmektedir. Bu şekilde bir açıklama, sosyal ağ kurulum ve devingenliğini açıklamakta sınırlı bir bakış açısının olduğunu da göstermektedir.

“Kurumsal çevre baskısı, mevcut bir örgütü çevreleyen ve onu düzenleyen sosyal davranış ve ilişki ağları tarafından üretilen etkilerce azaltılabilir değildir.” (Meyer ve Rowan, 1977: 341)

Meyer ve Rowan’ın yukarıda yer verilen açıklaması ise Kurumsal Teoride sosyal ağların ve ilişki yönetiminin ne denli dışarıda bırakıldığının bir göstergesi olarak da kabul edilebilir. Çünkü bu ifade sosyal ağların hem örgüt hem de birey seviyesinde önemini hiçe saymaktadır.

1.4. Kaynak Bağımlılığı Teorisi

Kaynak Bağımlılığı Teorisi (KBT) örgütsel başarı ve yaşamı sürdürmede kritik değere sahip olan kaynakları temin amaçlı örgüt içi ve örgütler arası davranışları açıklama çabası üzerine kurgulanmış bir teoridir. KBT’de örgütlerin diğer örgütlerle olan ilişkilerinin bağımlılık perspektifinden değerlendirildiği görülmektedir. Böylelikle KBT’nin ilişki yönetimini doğrudan gündeminde tuttuğu iddiası yanlış olmayacaktır ve bu nedenle KBT, diğer örgüt teorilerinden farklılaşmaktadır.

KBT, varlık bilimsel, bilgi bilimsel ve yöntem bilim açısından YKBT ve ÖET ile uyum göstermektedir. Dayandığı toplum kuramı açısından da diğer teoriler gibi düzenci kampta yer almaktadır. İnsanı teori içinde konumlandırması bakımından, YKBT ve ÖET gibi belirlenimci kampta değil, indirgemeici kampta yer almaktadır. Çünkü insanın doğası gereği ussal seçimler yapacağını kabul etmektedir. KBT örgütleri, çevre ile etkileşen, ancak farklı çıkarları barındıran, biçimsel olmayan yapılara sahip, ussal amaçlar söz konusu olsa bile bunların gerçekleştirilmesinin çevresel etmenlere bağlı olduğu kolektiviteler olarak değerlendirmektedir. ÖET’de örgütler tür gibi bir kolektivitenin parçası iken KBT’de kendi içinde koalisyonlardan oluşan bir yapıdır ve bu nedenle kolektivite olarak kabul edilmektedir. Örgütlerin içinde bulunduğu çevre ise ne teknik, ne ekonomik ne de kurumsal genişlikte değerlendirilmektedir; çevre, ekonomik yanı olmakla birlikte kaynaklar için örgütün bağımlı olduğu ve diğer örgütleri de kapsayan bir alan olarak kurgulanmaktadır. Çevrede belirsizlik vardır ancak müdahale edilemez değildir. Güç mücadelelerinin sürdürüldüğü politik yanı da olan bir alandır. Örgüt ve çevre arasındaki ilişki de buna göre şekillenir ve örgütün çevreyi etkileyebileceği varsayılır. Yöneticiler bu durumda stratejik seçimler yapabilen, uygun kaynakları tedarik edebilen ve çevresel belirsizliği, elindeki güç nispetinde azaltabilen aktif bir role sahiptir. Örgütsel başarının sağlanması da, yöneticilerin kaynak

bağımlılığını en aza indirgeyecek uygun stratejileri belirlemesine bağlıdır. Ancak örgütsel başarının sağlanmasındaki örgütsel değişim algısı yine de çevrenin önemi vurgulanırcasına uyum, uyumlanma becerisi olarak belirlenmiştir. Bu varsayımlardan hareketle cevap aradığı temel soru örgütlerin kaynak bağımlılıklarını nasıl yönettikleridir. Sorunun yanıtına erişmek için kullanılan analiz birimi meso seviyedir yani örgütsel ilişkilerdir. Çevrenin politik bir yanı olduğu varsayımı böylesi bir analiz birimini makul kılmaktadır. Araştırmaların niyeti hem bilimci hem de yönetimcidir, çünkü sonuçların pratiğe ilişkin pek çok yanı vardır (Sargut ve Özen, 2007: 18-29).

KBT’de örgütler koalisyonlara benzetilmektedir, çünkü örgütlerin her bir alt birimi ana stratejiye bağlı kalmak kaydıyla, etkilendikleri çevresel şartları dikkate alarak farklı stratejileri takip ederler. Bu şekilde bir işleyiş menfaatlerin ve beklentilerin de çeşitlenmesine neden olduğu için farklı çıkar gruplarından oluşan bir koalisyona benzetilmektedirler (Hickson vd., 1971). KBT’de örgütsel başarı, örgütsel gücün maksimuma ulaşması olarak tanımlanmaktadır (Pfeffer, 1981). Örgütsel başarı güç üzerinden tanımlandığından, teorinin cevap aradığı soru “örgütler güç elde etmek / sağlamak için nasıl davranırlar” şeklindedir. (Pfeffer ve Salancik, 2003).

KBT’nin bu soruya vermiş olduğu cevaptan önce, cevabın kurgusunu etkileyen farklı perspektifler üzerinde durmak gerekmektedir. KBT’nin ardında üç farklı perspektif yatmaktadır. İlki Emerson (1962)’un güç ve bağımlılık ilişkisine dair görüşleridir. Emerson’a göre, bireyler arasındaki asimetric bağımlılıklar, asimetric güç ilişkilerinin doğmasına neden olmaktadır. Yani bir sosyal aktör olan A, kendisi için kritik öneme sahip bazı kaynakları elinde bulunduran B’ye bağımlı ise, aralarında simetric bir bağımlılık ilişkisinden ve eş güç dengesinden bahsetmek mümkün değildir. İkincisi Blau (1964)’a ait olan asimetric bağımlılık ve güç ilişkilerinin durağan / sabit olmaması görüşüdür. Yani taraflar bu durumu kabullenmek yerine bağımlılıktan kaynaklanan olumsuz etkiyi minimum hâle getirmek için çaba harcarlar. Üçüncüsü de sosyal psikoloji alanından sağlanan katkılardan ibarettir. Sosyal psikoloji alanında yapılan araştırmalar, bireysel eylem ve davranışlarının salt kendi bilinç ve stratejik tercihlerinden kaynaklanmadığını bireyin, üzerinde az etkisi ya da hiç etkisi olmadığı birtakım dışsal baskı ve güçler tarafından da etkilendiklerini göstermektedir (akt.

Johnson, 1998). İşte bu üçlü bakış açısı KBT’de örgüt seviyesine taşınmıştır ve bir örgütün güçlü olmasını sağlayanın ne olduğu belirlenmeye çalışılmaktadır.

Bir örgütün güçlü olması iki temel bağımsızlığa sahip olmasına bağlıdır: symbiotic (ortak yaşamla ilgili bağımsızlık) ve commensalistic (ticari bağımsızlık). Symbiotic bağımsızlık, örgütün girdi temini ve çıktı tasarrufu noktasında diğer örgütlere bağımlı olmaması hâlidir. Örgütler symbiotic bağımsızlığını kazanmak için dikey entegrasyona giderek tedarikçileri ve alıcılarını satın alabilirler. Commensalistic bağımsızlık ise, rekabetle ilgilidir, iki taraftan birinin kazanması ve bunu sürdürebilmesidir. Örgütler commensalistic bağımsızlık kazanımı için de yatay büyümeyi tercih ederler. Yatay büyüme, rakiplerin satın alınmasıyla gerçekleşen belirsizliğin azalmasıyla yakından ilgilidir (Pfeffer ve Salancik, 2003).

Bağımsızlık seviyesi örgütlerde farklı olduğu için örgütler arasında asimetrik güç ilişkisi görülmektedir. Asimetrik bağımlılık ve güç, örgütler üzerinde dışsal baskı oluşturur ve örgütsel kontrol mekanizmalarını etkileyerek örgütlerin bağımlı birer öge hâline gelmelerine neden olurlar. Örgütler de bu durum karşısında bağımlılıklarını azaltmak için çeşitli girişimlerde bulunmak durumunda kalırlar. Genelde bu girişimler ya kendi örgütsel başarısı ve yaşamı için kritik nitelikteki kaynaklara sahip olmak ya da başka örgütler için kritik nitelikteki kaynakları elinde bulundurarak onları kendine bağımlı kılmak şeklinde gerçekleşmektedir (Pfeffer, 1981; Lavie, 2006).

Örgütler birer koalisyon olarak kabul edilmelerinden dolayı ve aynı zamanda örgütsel güç, hem kendi bağımlılığı hem de diğerlerinin bağımlılığıyla ilgili değerlendirildiğinden KBT’de analiz seviyesi örgüt ve örgütler arası ilişkileri içeren meso (endüstri) seviyedir. Meso analiz biriminin kullanımı, beraberinde farklı bir çevre algısını getirmektedir. KBT’de çevre tıpkı Kurumsal Teoride olduğu gibi teknik çevrenin bir adım ötesine geçmekte, beklentilerin karşılanmasını talep eden ilişkileri de kapsamaktadır. Tatmin edilmesi gereken beklentilerin var olduğunu kabul etmek, ‘hiçbir örgütün kendi başına yetecek şekilde var olmadığını’ kabul etmek anlamına da gelmektedir.

Pfeffer ve Salancik (2003)’e göre örgüt-çevre ilişkisi iki şekilde olabilir: Ya çevrenin sunmuş olduğu imkanlar değişmez kabul edilecek ve ona uyumlanma çabası içine girilecek (kaynak sahiplerinin beklentilerine boyun eğme, ortama ayak uydurmalarını

kolaylaştıracak stratejiler geliştirme / uygulamalara gitme) ya da çevre örgütün hedef ve çıkarları doğrultusunda şekillendirilebilir kabul edilecektir (örgütün bağımlılık yapısını değiştirme, örgütler arası eşgüdümü artırma ve kamu kuruluşlarını etkileme). Tabi burada belirtilen sadece iki ana uçtur. Örgütler sahip oldukları güç nispetinde bu iki ana uç üzerinde stratejiler belirleme konusunda serbesttirler.

1.4.1. Kaynak Bağımlılığı Teorisinde Sosyal Sermaye ve Ağ İmaları

KBT'nin, örgütleri bir koalisyon olarak kabul etmesi ve örgütler arası bağımlılık ilişkilerini öne çıkaran analiz birimi nedeniyle, sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları açısından önemli bir potansiyele sahip olduğu düşünülmektedir. KBT'nin genel özellikleri ve bu teorik çerçevede yürütülen araştırmaların değerlendirilmesiyle aşağıda maddeleştirilen sosyal sermaye ve ağ imalarına erişilmiştir:

1. **Örgütler arası bağımlılık azaltıcı örgütsel ilişkiler:** Yukarıda belirtildiği üzere örgütler bağımlılıklarını azaltmak adına kendi bağımlılıklarını azaltıcı adımların yanında özellikle rakiplerinin bağımlılığını artırıcı eylemler de sergilemektedirler. Örgütler başkalarının bağımlılığını artırıcı eylemleri formel ya da informel şekilde gerçekleştirebilirler. Formel eyleme en iyi örnek, örgütlerin koaptasyon girişimleridir. (Scott ve Davis, 2007:235). Koaptasyon, örgütlerin varlığını ve büyümesini belirleyen çevreyle ilgili kişilerin örgütün karar merciine dâhil edilerek bundan yararlanılmasıdır. İçeriden ilişki kurma stratejisi olarak kabul edilebilir. Örneğin bir banka temsilcisinin şirket yönetim kuruluna alınması, örgütün finansal krizleri aşmasında kolaylık sağlayabilir ya da örgüte dış değerlendirme verecek bir kurumda çalışan ve aynı zamanda rehberlik hizmeti veren bir profesyonelden yönetim danışmanlığı almak, değerlendirme süreci hakkında detaylı bilgi sahibi olma imkanı yaratabilir. Araştırmalara bakıldığında en yaygın olan koaptasyon örneğinin iç içe geçmiş yönetim kurulları olduğu görülmektedir.

Koaptasyonun haricinde örgütlerin yaygın olarak kullandığı diğer formel ilişki türü stratejik ittifaklardır. Stratejik ittifaklarda, iki ya da daha fazla örgüt arasında bilgi ve kaynak paylaşımı ve eylem koordinasyonu ile ortak hedefleri sürdürmek için anlaşma yapılmaktadır. Bu anlaşma hem diğer örgütlere karşı bir avantaj yaratmakta hem de rakip örgütlerce oluşturulan bir ittifaksa 'karşılıklılığı' beraberinde getirmektedir. Buna benzer bir diğer formel ilişki joint venture'dir. İki ya da daha fazla örgüt birlikte

belirledikleri bir amacı gerçekleştirmek için yeni bir örgüt yaratmaktadırlar. Her iki yöntem de yönetsel bağımsızlığı kazanmak adına yapılmaktadır. Birleşme ya da satın alma gibi stratejik yollar doğrudan örgütsel büyüklüğü etkileyen yöntemlerdir ve bağımsızlık yatay entegrasyon (eylemleri için hayati öneme sahip değişkenlerin kontrolünü sağlar), dikey entegrasyon (değişim ilişkilerinde örgütsel gücü arttırmak ve rekabetteki belirsizliği azaltmak adına gerçekleştirilir) ya da çeşitlendirme (örgütlerin bağımlılığını azaltmak adına yapılır) ile sağlanmaktadır (Scott ve Davis, 2007:237).

Örgütler arasında olabilecek ilişkiler kolektif eylemlerin doğmasına neden olabilir. Sosyal ağ konusunda üzerinde sıklıkla durulan örgütler arasında gelişen dyadik ilişkiler, örgütleri çevrelerini yönetmek için birlikte çeşitli eylemler sergilemeye itebilmektedir. Örneğin kartel, tröst ve koalisyonlar gibi yerel ya da belli bir topluluk düzeyinde birlikteliklere gidilmektedir. Elbette birlikteliklerin yapı ve güçleri farklılık göstermektedir; örneğin bazı birliktelikler informal ve zayıf ilişkiler üzerine gelişmişken bazıları oldukça resmî ve güçlü ilişkiler üzerine gelişmiş olabilir (Warren, 1967).

Aslında örgütler bu tip ilişkilere *değişim* mantığıyla yaklaşmaktadırlar. İki ya da daha fazla taraf birbirinde olmayan kaynakları belli bir anlaşma çerçevesinde (formel ilişkiler için geçerli bir durumdur) değişime konu etmektedir. Burada değişim iki örgüt arasında, kendi amaçlarına ulaşmada etkili olacak gönüllü bir ilişki veya ortak bir faaliyet geliştirmek olarak yorumlanabilir (Levine ve White, 1961; akt., Üsdiken, 2007). Böylesi bir etkileşim örgütlerin amacına ulaşmada kendi başlarına yapabileceklerinden çok daha fazlasını vaat etmektedir. Bahsedilen gönüllü ilişki veya ortak faaliyette bulunma, aslında bilinçli olarak örgütlerin güç asimetrisini kendileri lehine çevirme arzusunun bir sonucudur.

Örgütler arasındaki bu ilişki şekilleri ve gerekçeleri özellikle sosyal ağlar açısından pek çok ima içermektedir. Öncelikle bu tip ilişkilerde sosyal ağların en temel özelliği olan karşılıklılık ilişkisi net şekilde ortaya çıkmaktadır. Taraflar kendilerinde olmayanı başkasından temin etmek adına, bilinçli bağlar kurma girişiminde bulunmaktadırlar. Ayrıca başta koaptasyon olmak üzere, bu ilişki biçimlerinde ilişki kurulan birey ya da örgütten sahip olduğu ağları da ilişkiye taşıması beklenmektedir. Bu durumun karşılığı ağ literatüründe tam olarak birleştirici nitelikteki bağlara ve yapısal boşluk tanımlamasına denk gelmektedir.

2. **Örgüt içi ilişkiler:** KBT’de diğer örgüt teorilerinden farklı, örgütü bir koalisyon biçiminde değerlendirme yaklaşımı vardır. Örgütler koalisyon gibi değerlendirildiğinde, kendi stratejileri olan alt birimlerin varlığı da kabul edilmektedir. Bu alt birimlerin oluşturdukları stratejiler, örgütsel ana stratejiye aykırı olmaz. Boyd (1990), KBT zemininde örgüt, tepe yönetim özelliklerini değerlendirdiği çalışmasında bu konuyla ilgili çarpıcı bir sonuca ulaşmaktadır. Ortaya çıkan sonuç, KBT’nin koalisyon mantığını desteklemektedir. Çalışmaya göre çevresel özellikler değiştikçe örgüt, tepe yönetiminin büyüklüğü ve ilişkilerin niteliğinde farklılıklar baş göstermektedir. Literatürde Boyd’un bu iddiasını destekler nitelikte çalışmalar (Pennings, 1980; Pfeffer, 1972; Scherer, 1980; Sten ve Morgenroth, 1968; Allen, 1974; Dolley, 1969; Warner ve Unwalla, 1967; akt. Boyd, 1990: 421-422) olmakla birlikte Boyd bu çalışmalardan farklı olarak, Dess ve Beard (1984)’a ait olan çevre tipolojisinden¹⁷ yararlanıp iddiasını zenginleştirmektedir. Çevresel baskı ve taleplerin çoğalması, tepe yönetim kadrosunda yer alanların sayısını arttırmakta ve geldikleri birimleri çeşitlendirmektedir. Bu farklılığın nedeni koalisyon mantığıyla açıklanabileceği gibi yönetim kurulunda yer alanların sosyal sermaye ve ağlarını beraberlerinde getirmeleriyle de açıklanabilmektedir. Çünkü yönetim kurulunda yer alan bireyler, sahip yöneticiler tarafından sahip oldukları sosyal (b)ağlar nedeniyle göreve getirilebilmektedirler. Bu durum Türk yönetim tarzının bir parçası olarak değerlendirilebilir ve örneklerle desteklenebilmektedir. Türk yönetim tarzını temsilen Vehbi Koç’un otobiyografisindeki bir örneğe yer verilebilir:

“Likid petrol işiyle ilgilenmemiz 1961 yılındadır. Beyrut’ta oturan ve orada bir likid gaz şirketine ortak olan Picciotto, bir müdürümüzün aracılığıyla geldi, Türkiye’de bu işi birlikte kurmamızı teklif etti” (Koç, 1983: 88).

Koç, bu ifadeleriyle çalışanlarının sosyal ağlarından faydalandığını net olarak göstermektedir. Üstelik bu ifade, Koç’un böylesi bir yatırımı ekonomik ilişkilerle kurmak yerine, hız kazanmak ya da maliyet avantajı elde etmek adına sosyal ilişkileri

¹⁷ Aldrich (1979) örgütsel çevreye ilişkin altı boyut belirlemektedir: Örgütler için ulaşılabilir kaynakları içermeye seviyesi açısından kapasite boyutu; baskın popülasyondaki unsurlar arasındaki benzerlik derecesi açısından heterojen-homojen olma boyutu; çevresel etmenlerdeki devir derecesi açısından istikrarlılık boyutu; kaynakların çevreye yayılım derecesi açısından yoğunlaşma boyutu ve son olarak çevredeki unsurların birbirine bağlantılı olma derecesi açısından yayılma / savrulma boyutu. Dess ve Beard (1984) ise bu altı boyutu konsantrasyon hâle getirip üç başlık altında toplayan bir çevre tipolojisi geliştirmişlerdir. İlk boyut munificence (cömertlik) yani bir çevredeki kaynakların ulaşılabilirlik derecesidir ve ölçümü endüstriyel seviyede büyüme oranıyla yapılabilmektedir. İkinci boyut dinamiklik, mevcut çevrenin istikrarsızlık derecesidir ve ölçümü büyüme oranındaki değişkenlikle yapılabilmektedir. Son boyut karmaşıklık yani çevrenin heterojen ve kaynakların yoğun olma derecesidir (akt. Boyd, 1990)

devreye alması bakımından da önemlidir. Bir diğer örnek de Sakıp Sabancı'nın otobiyografisinden verilebilir:

“Akbank Yönetim Kurulu başkanlığına gelen Bülent Yazıcı Bey, Maliye Bakanlığı'nda ve İş Bankası Genel Müdürlüğü'nde engin tecrübeler kazanmış, çevresinde sevilen sayılan bir kişiydi. Özellikle yurtdışında, uluslar arası kuruluşlarda üst seviyedeki kişilerle çok iyi dostlukları, ilişkileri vardı.” (Sabancı, 1985:105).

Sabancı Yazıcı'nın sahip olduğu sosyal çevreyi anlatarak neden birlikte çalıştıklarını meşrulaştırmaktadır. Bu durum çalışanlarının sosyal sermaye ve ağlarından faydalandığına dair iyi bir örnektir.

Tablo 3. Yönetim Kurulu Üye Seçiminde Dikkate Alınan Sosyal Sermaye ve Ağ Temelli Kriterler

Palmer, Friedland ve Singh (1986)	Aynı şehirden olmak (hemşehri olmak)
Kono ve Palmer, Friedland, Zafonte (1998)	Daha çok elitlerin üye olduğu kulüpler vasıtasıyla tanışmış olmak
Marquis (2003)	Aynı şehirdeki kümelenmelerden, özellikle de önceden iş tecrübesi yaşanmış olanlardan olmak
Davis, Yoo ve Baker (2003)	Mevcut yönetim kurulu üyeleriyle bir şekilde iş tecrübesine sahip diğer firmalardaki yöneticiler

Kaynak: akt. Scott ve Davis (2007: 289)

Yönetim kurullarını bu şekilde oluşturmadaki amaç, hem birleştirici hem de bağlayıcı nitelikte bağların oluşumuna imkan vermek şeklinde yorumlanabilir. Bu öneriler kabul edildiği takdirde tepe yönetim kadrolarının sayıca ve nitelik olarak değişmesi muhtemel bir sonuçtur.

3. Kaynak edinimi ve kaynak ediniminin meşruluk kazanımı: Literatürde KBT perspektifiyle yürütülen girişimcilik çalışmaları bulunmaktadır. Özellikle girişimciler yeni bir iş fikriyle piyasaya girdikleri için alışlagelmiş kaynak bileşkesinin dışında farklı kaynaklara ihtiyaç duymaktadırlar. Farklı kaynak bileşkesi hem bu kaynakların bulunması hem de temin edilmesi noktasında meşruluk problemini beraberinde getirmektedir (Zhang vd., 2010). Üstelik girişimciler için kaynak problemi sadece yenilik aşamasında değil sürecin ilerleyen aşamalarında da hayati öneme sahiptir. Kritik kaynaklara olan ihtiyaç uygun düzenlemeler yapılmadığı müddetçe örgütsel bağımlılığı arttırıcı etki yapmaktadır (Pfeffer ve Salancik, 2003).

Zhang ve arkadaşları (2010), girişimcilerin bu sıkıntılı durumdan geliştirdikleri sosyal bağlar sayesinde kurtulabildiklerini iddia etmektedir. Çünkü girişimciler kritik kaynak sahipleriyle sosyal ilişki kurduklarında daha kolay ve daha düşük maliyetli bilgi edinebilmektedir. Ayrıca yenilikçi hareketlerinin devamında oluşacak yeni iş yapma grubunun, buna ister tür diyelim ister kurumsal alan diyelim, adına bilginin transferini üstlenebilirler. Bu şekilde bir bilgi dağıtım mekanizması, örgütü sosyal ağ örüntüsünde merkezî konuma taşıyacak ve örgütsel bağımsızlığını, lehte güç asimetrisini arttıracaktır.

4. **Politik ilişkiler:** KBT’de örgütlerin birbirinin bağımlılık derecesini etkilemek için iş ilişkisi kurmalarının yanında doğrudan, altı çizilerek, politik ilişkilerden de bahsedildiği görülmektedir. Ekonomik hayatta iş ilişkilerinin yanında politik ilişkilerden bahsedilmesi, bu bölümün girişinde yer verilen ilişki-işlem tablosunda doğrudan uyum göstermeyen alanlara tekabül etmektedir.

Pfeffer politik aktivitelerin kullanımı ile piyasa ilişkilerinin düzenlenebileceğini, daha doğru ifadeyle bağımlılık ve güç dengesinin bunlar üzerinden kurulabileceğini varsaymaktadır (Pfeffer, 1987). Donaldson (1995)’a göre, Pfeffer’ın bu iddiası örgütlerin doğrudan performansını etkileyen değişkenlerin önemini yadsımakta ve dolaylı bir unsurı öne çıkarmaktadır. Donaldson çok net şekilde politik ilişkileri değerlendirmeye almamaktan yana olsa da örgütsel başarıda, özellikle de gelişmekte olan, piyasa mekanizması tam randımanlı çalışmayan ekonomilerde oldukça önemlidir. Politik bağların örgütsel başarı ve sosyal sermaye ve ağ açısından ne ifade ettiğini anlamak için çok temel bir sorunun sorulması yeterlidir: “*Örgütler politik ilişkileri nasıl ve niçin kullanırlar?*” Örgütler, özellikle devlet gibi büyük bir aktörün yansıması olan kurum ve kuruluşlarla ilişki kurarak üzerlerindeki baskıları azaltmaya çalışırlar. Söz konusu ilişki lobicilik faaliyeti olarak değerlendirilebilecek niteliktedir (Scott ve Davis, 2007:220). Örgütlerin bu tip ilişkilere ihtiyaç duymalarının ardında yatan ‘ilişkinin kolaylaştırıcı gücüdür’. Bilindiği üzere piyasa mekanizmasının aksak yanlarının giderilmesi ve yeni fırsatların oluşturulması adına, iş ilişkilerinin ötesine geçilmekte ve sosyal ilişkiler kullanılmaktadır. Ancak örgüt içi ve örgütler arası ilişkiler piyasada aksaklıkların giderilmesinde yeterli olmamaktadır. Bu durumda örgüt yöneticileri, finans ve bilgi kaynaklarının temininde ya da hareketliliğinde yetersizliği gidermek

adına en büyük düzenleyici mekanizma olan devletle ilişki kurma yoluna gitmektedirler. Devlet kural koyucu yanı ve kritik kaynakları elinde bulundurması açısından çok önemli bir aktör olduğu için, sıradanın ötesinde özel ilgi gerektirmektedir. Kurulması ve yönetimi daha güç olmasına rağmen, beklentileri karşılama düzeyi piyasa ve sosyal ilişkilere göre daha yüksek olduğundan örgüt yöneticilerinin bu tip ilişkileri kurma noktasında istekli oldukları düşünülmektedir.

Piyasadaki sosyal ilişkiler firmanın diğer piyasa oyuncularıyla olan kısmen informel ilişkilerini içermektedirken politik ilişkiler örgütün, devletin çeşitli yönetim kademelerindeki yöneticilerle, yerel yöneticilerle ve düzenleme kurulunda olanlarla geliştirildiği informel ilişkileri içermektedir. (Sheng vd., 2011). İş odaklı sosyal ağlar, stratejik kaynakların temin edilmesinde, ortaklıkların kurulmasında ve yönetiminde, finansal kaynak olanaklarının yaratılmasında etkiliyken politik nitelikli sosyal ağlar ise hizmet verilen endüstriye ait düzenlemelerde yer almaktan kaynaklanan avantajlar ve endüstri için hayati öneme sahip kaynakların uzun vadede göstereceği değişiklikleri belirlemede etkili olmaktadır. Ancak politik bağların en önemli avantajı, örgütün uygulamalarını meşrulaştırma yetkisini büyük oranda elinde tutuyor olmasıdır.

İşte bu nedenlerle örgütlerin, kendi bağımlılıkları ve başkalarının bağımlılıklarıyla ilgilenmenin yanında, gerektiğinde bağımlılık konusu olan şeyin bütünüyle değişmesi için politik bağlar geliştirdiği görülmektedir. Devlet ve onun kurumlarıyla geliştirilen bağlar ise zayıf nitelikte olabilecektir. Çünkü hükümetlerin değişmesiyle örgütler her zaman aynı ilişki yoğunluğunu yakalayamamaktadır.

5. Yöneticiye biçilen rol: Kurumsal Teori ve ÖET ile karşılaştırıldığında KBT'nin yöneticilere görece daha aktif bir rol verdiği söylenebilir. Çünkü yöneticiler, örgütleri her ne kadar dışsal baskı ve kontrol mekanizmalarına maruz kalsa da, bunları sabit kabul etmeyip minimum seviyeye indirgeme gayreti sergilemektedirler. Yani bir yöneticiden, örgütü yönettiği gibi örgütün çevresini de belli oranda yönlendirmesi beklenmektedir (Benson, 1975; Silver, 1993). Özellikle KBT'de yöneticilerin stratejik kararlarına ilişkin yapılan araştırmalarda ihtiyaç duyulan kaynak akışındaki belirsizliği gidermek adına yöneticilerin partnerleri, rakipleri ve yasal düzenleyiciler ile bağlar kurduğuna, köprüler oluşturduğuna dair kanıtlar bulunmaktadır (Johnson, 1998).

KBT’de yönetici rolüne örgüt içinde de ayrıca değinilmektedir. Örgütler kendi içinde farklı çıkar gruplarını içeren koalisyonlar olarak değerlendirildiğinden (Ulrich ve Barney, 1984), yöneticiler örgütler arası asimetrik bağımlılık ve güç dengesini sağlamanın yanında örgüt içinde de güç dengelerini yönetmek durumunda olan bir aktör olarak resmedilmektedir. Yöneticiler örgüt içinde ve dışında sosyal ağlarını örgütsel çıkarlar için kullananlardır. Yöneticiler, farklı kaynaklara erişmede önemli bir aktör olduklarından, yapısal boşlukları oluşturan ve yöneten olarak kabul edilmektedirler. Ayrıca son dönem örgüt çalışmaları incelendiğinde bilinçli ağ kurucuları gibi de değerlendirildikleri görülmektedir. Son dönem çalışmalardan biri olan Uzzi (1996)’nin çalışmasında, örgütlere uzun süre varlıklarını koruyabilmeleri için çok yakın ve hemen ulaşabilecekleri güçlü bağlar kurmaları önerilmektedir. Bu öneri bir anlamda, bilinçli ağ kullanımının resmi ilanıdır. Dahası örgütlerin çevrelerine olan bağımlılık dereceleri ile başa çıkabilmelerinde hızlıca kazanç elde etmelerini de sağlayacak stratejik beraberlikler önerilmektedir (Larson, 1992; akt. Kilduff ve Tsai, 2003). Bu önerilerin kasti olmak kaydı ile, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde ilişki yönetimini yani sosyal sermaye / ağ kullanımını özendirildiği söylenebilir. Bu öngörü, KBT ile sosyal sermaye / ağ yaklaşımlarını birbirine yaklaştırmaktadır.

1.5. İşlem Maliyet Teorisi

İşlem Maliyet Teorisi (İMT), varlık bilimsel açıdan değerlendirildiğinde insandan bağımsız sosyal bir gerçekliğin olduğunu kabul etmektedir. Gerçeklik insanın dışında var olduğu için, bilginin somut, elde edilebilir ve aktarılabilir olduğunu varsayan pozitivist geleneği izler. İnsanı teori içinde konumlandırması açısından, ussal aktör olarak değerlendirir ve seçim yapabilecek yetenekle donatıldığını varsayar. Tıpkı diğer dört örgüt teorisi gibi toplum kuramı açısından çatışmacı değil uzlaşmacı kampta yer almaktadır. Örgütleri, düzenci toplum kuramı perspektifinden çevre ile etkileşen, belirli amaçlara ve biçimsel yapılara sahip ussal kökenli kolektiviteler olarak tanımlamaktadır. Çevre değerlendirmesi ise, analiz birimi iktisadi işlemler olduğundan, neo-klasik iktisadın varsaydığı piyasa koşullarından pek farklı değildir. Bu nedenle özel bir çevre tanımı teori içinde özellikle belirtilmemektedir. Ancak örgüt ve çevre arasındaki ilişkiyi

‘örgütsel sınırın’ belirlediği kabulü önemlidir. Yani örgütsel sınır, işlem maliyetlerini¹⁸ enazlayan yönetim mekanizmalarının –ki bunlar piyasa, hiyerarşi ve klandır - mümkün kıldığı noktaya kadar uzanabilir. Bu teoride aktörlere ussal tercihler yapabilme imkanı tanınmasının devamı niteliğinde, örgütlerin çevresel koşullara uyumlanabilme kapasitesinin olduğu da varsayılmaktadır. İMT’yi diğer örgüt kurmalarından ayıran en önemli yan ise, şüphesiz kendisine seçtiği analiz birimidir. İktisat kaynaklı olmasından dolayı analiz birimi iktisadi işlemlerdir. İMT’nin iktisadi işlemler analiz seviyesinde cevap aradığı soru oldukça radikaldir: “Örgütler neden vardır?”. Örgüt teorisyenlerinin, varlık nedenlerini oluşturan ve bu nedenle sormaya gerek duymadıkları bu soruyu iktisat kökenli teorisyenlerin sorması, sosyoloji kökenli örgüt teorileri ile iktisat kökenli örgüt teorileri arasındaki bitmek bilmeyen tartışmanın temel nedenlerindedir. İMT’nin vermiş olduğu cevap bu tartışmayı daha hararetli hâle getirmektedir. İMT’de örgütlerin varlık nedeni, belirli koşullarda piyasa mekanizmasının işlem maliyetlerini enazlamada başarısız olmasıdır. Bu nedenle örgütler bazı işlemleri kendi bünyesinde yaparlarken bazılarını da başka örgütlere yaptırmaktadırlar. Bu durumda da doğal olarak örgüt sınırı çizilmiş olmaktadır. İşlem maliyetlerinin enazlanmasında alternatif yollar piyasa, hiyerarşi ve klan mekanizmaları şeklinde sunulmaktadır. İşlem maliyetlerini enazlayan yönetim mekanizmalarının seçilmesinde ise verimlilik uzmanı gibi değerlendirilen yöneticilere önemli bir rol biçildiği görülmektedir (Sargut ve Özen, 2007: 18-29).

İMT, Coase (1937)’nin firmaları verimlilik perspektifinden değerlendirmesine dayanmaktadır. Bir firmanın verimli olup olmadığının anlaşılması taraflar arasındaki işlemlerin maliyetine bağlıdır. İşlem maliyetlerini¹⁹ önemli kılan şey ise, firma davranış ve sınırlarının buna bağlı olmasıdır. Coase’e göre piyasa mekanizması işlem maliyet yönetimini her zaman uygun şekilde gerçekleştiremez ve bu karar aşaması bir anlamda firma sınırının çizilmesinde belirleyici bir niteliğe sahiptir, yani bu nedenle piyasada her şeyi yapan tek ve büyük bir firma yoktur. Coase bu kararı vermekle yükümlü olan her aktörün işlem maliyetlerini enazlama çabası içinde olduğunu varsaymaktadır.

¹⁸ Williamson (1979) işlem maliyetlerini, gerçekleşme zamanlarına göre ikiye ayırmaktadır. İşin tasarlanması, müzakerelerin yapılması ve anlaşmanın güvenliğinin sağlanması gibi maliyetler ex ante maliyetlerdir. İşin yapılması esnasında ortaya çıkan uyumsuzluk, pazarlık, kurulum ve devam ettirme gibi maliyetler ise ex post maliyetlerdir. Lacity ve Hirschheim (1993) ise işlem maliyetlerini; düzenleme, kontrol etme ve yönetme maliyetleri şeklinde üçlü bir sınıflandırma yapmışlardır.

¹⁹ İşlem (transaction) en az iki kişi arasında gelişen aktivite ve / veya transferin mülkiyet haklarının değişiminden doğan eylemler seti olarak tanımlanabilir (Ben-Porath, 1980).

İşlem maliyetlerinin enazlanması örgütsel aktörlerin (yöneticiler) üç çeşit yönetim mekanizması kullanması ile mümkündür. Maliyetleri enazlayıcı bu üç mekanizmadan ilki *piyasa* düzenidir. Piyasalar rekabetçi baskılarla işlem maliyetlerini etkiler ve bu baskılar sonucunda firmalar mal / hizmet değişiminin nitelik ve nicelik değerini fiyatlarına yansıtırlar. İkinci yönetim mekanizması ‘hiyerarşik yapılanmalardır’. Başka bir deyişle, işlem maliyetlerinin enazlanması için işlemleri örgütsel bünye içinde tutmak hiyerarşik bir yapılanmayı gerekli kılmaktadır. Hiyerarşik yapılanmanın doğal sonucu işlemlerin önceden belirlenen standart ve kurallara uygun şekilde gerekçeleştirilmesinde minimum hata payını mümkün kılmasıdır. Bu avantaj, piyasalar gibi rekabetçi baskılarla değişkenlik gösteren bir zemin değil, önceden belirlenmiş nispeten daha kolay kontrol edilebilir bir zemin sunmaktadır. Ancak hiyerarşik yapılanma, her işi yapmanın sonucu maliyet artışı ve kontrol edilmesi güç yönetsel sınırlar sorununu da beraberinde getirmektedir. Üçüncü seçenek ise bir nevi hiyerarşik yapılanmaya benzeyen ‘klanlardır’. Klanlar paylaşılan değerler üzerine inşa edildiği için biçimsel hiyerarşik yapılanmalardan daha âdil olabilmekte ve istenen sonuçları daha kolay sunabilmektedir. Çünkü klanda taraflar arasında piyasaya oranla daha güvenilir ve tahmin edilebilir sonuçları olan ilişki yönetimi söz konusu olmaktadır. Yapılan araştırmalarda işlem maliyetlerinin enazlanmasında piyasaya göre hiyerarşik yapılanmaların ve klanların daha başarılı olduğu da iddia edilmektedir (Ulrich ve Barney; 1984).

Teoriye en büyük katkıyı sağlayanlardan biri olan Williamson (1975, 1979)’a göre yöneticiler, örgüt adına karar verirken üç temel sorunla karşı karşıyadır;

- fırsatçılık,
- sınırlı rasyonellik,
- risk (özellikle özgün bir değer olması durumunda).

Fırsatçılık, bireylerin kişisel çıkarları için karşı tarafın çıkarlarını yok sayması olarak ifade edilebilir. Bu durum hilekarlık ya da kurnazlık ifadeleriyle eş anlamlıdır. Örgütler fırsatçılığın önüne geçebilmek amacıyla ya ekstra işlem maliyeti oluşturacak düzenlemeler yapmayı göze alıp piyasa mekanizmasını kullanırlar ya da hiyerarşik yapılanmayı tercih ederek işlemleri kendileri yapma yoluna giderler. Ancak

Williamson, bu iki alternatiften bahsederken fırsatçılık olgusunun örgütlerin farklı çıkar gruplarından oluşan koalisyonlar oluşturmaları nedeniyle örgüt içinde de olabileceğini ıskalamaktadır (Johanson ve Mattson; 1987). Üstelik günümüzde bunu teşvik eden yapılanmalar da yok değildir. Örneğin, dâhilî şebeke örgütlenmelerde kaynakların daha verimli kullanılması için rekabet teşvik edilmektedir ya da bazı örgütlenme biçimlerinde departmanlar arasında kaynak temini noktasında rekabet olduğu bilinmektedir.

İşlem maliyetlerini etkileyen ikinci kısıt sınırlı rasyonelliktir. Piyasa mekanizmasında herhangi bir fırsatçılık göstergesi olmasa dahi taraflar arasında çeşitli sorunlar yaşanabilmektedir. Bir yöneticinin çevresinde, rakiplerinde ya da iş yaptığı örgütlerde ortaya çıkabilecek tüm sorunları öngörmesi ve bunları içeren bir sözleşmeyle iş ilişkisi kurması mümkün değildir. Sınırlı rasyonellik nedeniyle işle doğrudan ilgisi olmayan hem önleyici hem de beklenmedik durumlardan doğabilecek hasarların giderilmesi adına, ekstra eylemler gerçekleşebilir ki bunlar işlem maliyetlerini arttırmaları.

İşlem maliyetlerini etkileyen son kısıt, belirsizlikle ilgili olarak risktir. İki örgüt arasında gerçekleştirilecek işlemde taraflardan biri, özgün değer olarak diğerine göre daha fazlasını ortaya koyuyorsa bu durumda taraflar arasında alınan risk eşit değildir. Özgün değeri fazla mal / hizmeti sunan örgüt, işlem maliyetlerini arttırarak ilişki için daha kapsamlı araştırmalar yapmak durumunda kalır. Çünkü kurulan ikili bağımlı ilişkinin bozulmasında özgün değeri görece fazla olan örgüt, çok daha fazla zarar görme ihtimaline sahiptir. Bu minvalde Williamson, piyasaları bir anlamda malul kabul etmektedir.

Tüm bu kısıtları değerlendirip yöneticinin işlemler için uygun kararı vermesi kolay değildir. Yöneticiler tu tip bir kararı verirken belirsizlik, yapıma sıklığı ve özgün değer değişkenlerini dikkate almalıdırlar (Pitelis ve Pseiridis, 1999). Kısacası işlemlerin değerlendirilmesinde yöneticiler örgüt içi ve örgüt dışını farklı değişkenlerle değerlendirip karar vermek durumundadırlar. Ancak işlem niteliği ile uygun yönetim mekanizmasının eşlenmesi yöneticinin kolaylıkla verebileceği kararlar arasında değildir.

Aşağıdaki matris Williamson'ın yöneticilerin işlemler konusunda verebilecekleri karar alternatiflerinden uyarlanmıştır. Williamson (1979)'a göre genel olarak piyasalar, farklı imkanlar sunmaları nedeniyle ekonomik işlemler için uygun niteliktedir. En azından bir yöneticinin ilk olarak piyasayı değerlendirmesi makuldür. Fakat mal / hizmet

değişiminin karmaşık, âdil fiyat belirlemenin güç, nihai ürün ya da hizmetin ulaşılabilirliğinin zaman aldığı durumlarda piyasa, maliyet enazlamasında yetersiz kalmaktadır. Yöneticiler bu gibi şartlar altında hiyerarşik yapılanmayı -işlemleri kendi hiyerarşisine katmayı- tercih etmektedir. Ancak bazı durumlarda örgütsel hiyerarşi de sorunları çözmede yetersiz kalmaktadır. İşlem maliyetini enazlamanın bir yolu da, bireyler ya da gruplar arasındaki güven duygusunu arttırmaktır. Örneğin, bir işlemin gerçekleşmesinde işin doğası gereği kuralların belli olduğu bir zeminden ziyade güvenin hakim olduğu zemine ihtiyaç duyulabilir ki o şartlarda yöneticilerin klan²⁰ mekanizmasına başvuracağı öngörülmektedir. Aşağıdaki matriste bu durum özetlenmektedir. Bir yönetici işlemlerin yapılması ya da yaptırılması noktasındaki kararını verirken, işlemin gerçekleşme sıklığını, işlemin özgünlük derecesiyle değerlendirip, iş ilişkisini buna göre kurması gerekmektedir.

Tablo 4. İşlem Gerçekleşme Sıklık ve Nitelik Matrisi

		İşlem Özellikleri		
		<i>Özgün Olmayan</i>	<i>Karma</i>	<i>Özgün Olan</i>
İşlem Gerçekleşme Sıklığı	Ara sıra Gerçekleşenler	Standart olarak alınabilen araç gereç ya da hizmet söz konusu	Kısmen özelleştirilmiş araç gereç ya da bazı özel niteliklere sahip hizmet alındığında piyasa mekanizması tercih edilir.	Oldukça spesifik bir araç gereç ya da hizmet alınması gerektiğinde güven ön plana çıkabilir ki o vakit klan mekanizması kullanılır.
	Düzenli Gerçekleşenler	oluğunda piyasa mekanizması tercih edilir	Kısmen özelleştirilmiş araç gereç ya da bazı özel niteliklere sahip hizmet alındığında bürokrasi mekanizması tercih edilir.	Oldukça spesifik bir araç gereç ya da hizmet alınması düzenlilik arz ediyorsa ve ciddi anlamda özyeteneğe destek niteliğinde ise bürokrasi mekanizması kullanılır.

Kaynak: Williamson (1979:247 ve 253)'dan uyarlanmıştır.

1.5.1. İşlem Maliyet Teorisinde Sosyal Sermaye ve Ağ İmaları

İMT iktisadi arkaplanına ve neoklasik iktisat bağlamında açıklamalar içermesine karşın sosyal sermaye ve ağlar konusunda önemli imalar içermektedir. Ancak bu imalara geçmeden önce literatürde İMT ile sosyal ağlar arasındaki tezatları tartışan birkaç makaleden bahsetmek gerekmektedir. Bu makalelerde özellikle üzerinde durulan farklılıklar aşağıda tablo olarak özetlenmektedir.

²⁰ Burada klan sadece ortak değer zemininde buluşmaları ifade etmek için kullanılmamış, daha geniş tutularak kan, iş ve arkadaşlık bağları ile politik ve ideolojik yakınlıkları kapsar nitelikte yorumlanmıştır.

Aşağıdaki tablo Johanson ile Mattson (1987) ve Aubert ile Weber (2001)'in çalışmalarından uyarlanarak hazırlanmıştır. Tabloda İMT ile sosyal ağ yaklaşımları arasında çeşitli boyutlar üzerinden bir karşılaştırma yapılmaktadır. Söz konusu karşılaştırmada aşağıda bahsedilen pek çok açıklamayla tezat oluşturacak şekilde farklılıkların altı çizilmektedir. Ancak bu durum iki uç kutup yaratmaktan başka bir avantaj sağlamamaktadır. Oysa İMT, sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının görüşleri giderek iç içe geçmekte ve bu şekilde bir ayrıma gitmek imkansızlaşmaktadır.

Tablo 5. İMT ve Sosyal Ağ Yaklaşımları Karşılaştırması

	İMT	Sosyal ağ yaklaşımları
<i>Teorik altyapı</i>	Neo-klasik iktisat zeminde sabit denge şartlarını sağlamaya odaklıdır.	Piyasa / hiyerarşi kıyaslama modelleri artık geçmişte kalmıştır, işlemler ilgili ilişki sistemlerince şekillendirilmektedir. Taraflar diğerleri ile olan ilişkilerini de yönetmek durumunda olduklarından pür hiyerarşik ya da pür piyasa sistemine indirgenemeyecek kadar karmaşık bir forma kavuşmuştur.
<i>Temel problem</i>	Örgütsel yönetim yapısını açıklama kaygısı taşınmaktadır. Örgütler niçin eylem koordinasyonunu aralarında kurgulamak yerine bünyesinde tasarlamak ister?	Örgütsel işlemlerde (satın alma, ar-ge, pazarlama vb.) firmaların izledikleri stratejilerle dinamik bir yapı kazanmanın mümkün olup olmadığını ve ağların bundaki rolünü tespit etmek ister.
<i>Geliştirilen temel kavramlar</i>	<i>Fırsatçılık</i> : İnsanlar olay ve eylemlerinden kendilerine pay çıkarmak isterler.	Aktörlerin temel kaygısı fırsatçılık değil, güvendir.
	<i>Sınırlı rasyonelite</i> : İnsanlar bir işlemin maliyetini enazlayan tüm koşulları bilme yeteneğine ve kaynağına sahip değillerdir.	Bir yönetim için en önemli bilgi kaynağı örgüt içi ve örgüt dışı kurulan ilişkilerdir. Böylelikle sınırlı rasyonellik farklı açılardan bakabilme ile aşılabılır.
	<i>Belirsizlik</i> : Sınırlı rasyonellik ve fırsatçılık nedeni ile artan problemler bilinmezlikleri getirmektedir.	Belirsizlik ağ yapılanmasının niteliği ile ilgilidir. Williamson'un üzerine görüş belirttiği belirsizlik kontrat ilişkilerine dayanan daha yasal anlamdaki belirsizliklerdir. Oysa ağdaki belirsizlik yasal ilişkilerin dışındaki belirsizliktir. Tüm üyelerin birbirini bilememesi hâli gibi..
	<i>Pazarlık gücü</i> : Piyasadaki oyuncuların sayısı az ise işlemin bir tarafı işlemin diğer taraflarını çok zor yönlendirebilir. Asimetrik güç ilişkisi kontrol ve yönetimi güçleştirir.	Ağ yapısı kendi içinde bir pazarlık gücü sunmaktadır. Her ağ yapısı imkanları ve üyelerinin nitelikleri dolayısıyla farklı pazarlık güçlerine sahip olmaktadır.

Tablo 5'in devamı

	<i>Malın/hizmetin özgün değeri:</i> Malın/hizmetin değeri farklı bir işlemi gerektirebilir. Eğer böyle bir durum söz konusu ise özgün değeri destekleyici işlemlerden kaçınıldığı takdirde zarar meydana gelecektir.	Ağda yakalanan güven duygusuyla, örgüt için değeri özgün olan işlemler de firma içindeki gibi gerçekleştirilebilir.
Sistem sınırlaması/sınırlandırması	İMT'de yönetsellik açısından tek yetkili, örgütün tepe yönetimidir, tek çatı altında karar verilir.	Ağda birbiriyle ilişkili pek çok diydik ilişkinin varlığı kabul edilmektedir. Öyle ki iç içe geçmiş yönetim kurulları bile mevcuttur.
İlişkilerin doğası	Williamson ağ yapısında bazı ilişkilerin nadiren olabileceğini, bazı ilişkilerin ise sadece örgüt içinde kurulabileceğinin altını çizmektedir.	Endüstriyel piyasalarda örgütlerin ilişki doğasında belirleyici olan, örgütler arası kalıcı ilişkilerdir. Çünkü bu ilişkiler sayesinde üretim, değişim ve gelişim için gerekli bilginin elde edilmesinde maliyetler azalır.

Kaynak: Johanson ve Mattson, (1987; Aubert ve Weber, 2001'dan uyarlanmıştır)

Yukarıdaki tablo incelendiğinde farklılıklar her iki alanın da soruları, araştırma süreçleri ve elde edilen sonuçları üzerinden belirlenmiştir. Bu perspektiften bakıldığında İMT ve sosyal ağ yaklaşımlarının kesişim noktası yokmuş gibi görünmektedir. Ancak iki alanın, hem bazı varsayımları hem de geliştirdikleri kavramlara yükledikleri anlamlar açısından paralellik arz ettiği aşıkardır. Literatürde iki alanı buluşturan çalışmalar da yok değildir (Baker, 1990; Powell, 1990). Aşağıda bu çalışmaları da dikkate alarak İMT'deki sosyal sermaye ve ağ imalarına değinilmiştir.

1. **İşlem maliyeti enazlama yönetim mekanizmaları:** İMT literatüründe piyasa ve hiyerarşik yapılanma gibi uç noktalardan bahsedilse de zamanla ara mekanizmaların geliştirildiği (Pitelis ve Pseiridis, 1999) hattâ bu ara mekanizmalardan klanın yerine önce hibrid, sonra da özellikle günümüzde popüler olan şebeke örgütlerden bahsedildiği görülmektedir (Baker, 1990). Baker (1990) hibrid mekanizmasını hiyerarşik yapılanma ile ideal tip olan piyasa arasında konumlandırın çalışmaların varlığına karşın, kendisini hiyerarşik yapılanma ile klan arasında konumlandırmayı tercih etmektedir. Hibrid mekanizma aslında üç tip ilişkinin de göstergelerini taşıdığı için oldukça önemlidir. Örneğin bir firma tedarikçisi ile aynı anda hem yıllardır birlikte çalışmaktan

kaynaklanan bağlarını kullanıp kendinden bir parçaymışçasına iş yapma biçimini yönlendirebilir hem de kontrat ilişkisi ile ilişkilerini resmî düzeyde kontrol altında tutmayı tercih edebilir. Williamson (1991) hibrid yönetim modelini, hem piyasanın hem de sadece hiyerarşinin yeterli olmadığı durumlarda devreye alınması gereken bir model olarak kabul etmiştir. Çünkü hibrid model piyasanın ve hiyerarşinin avantajlı durumlarını içermekle beraber dezavantajlarını da azaltıcı bir niteliğe sahiptir (akt. Larson, 1992).

Aşağıdaki tabloda örgütleri bir araya getiren nedenler, iletişimin üzerine inşa edildiği alan, sorunları çözme biçimi, esneklik derecesi, taraflar arasındaki bağlılık şiddeti, iletişimin sürdürüldüğü ortam ve aktörlerin bağımlılık derecesi bakımından işlem maliyeti enazlama mekanizmaları değerlendirilmiştir. Powell (1990) çalışmasında hibrid mekanizma yerine network kavramını kullanmaktadır. Tabloda da belirtildiği üzere Powell, şebekeleri ilişkilerin değer kazandığı ve *karşılıklılık* esasının çalışmada ağır bastığı bir model olarak değerlendirmektedir. Aslında Powell'ın yapmış olduğu bu çalışma günümüzde popüler olan şebeke örgütlenmenin İMT ile açıklanmasının ötesine geçmemektedir.

Tablo 6. İşlem Maliyeti Enazlama Formları

<i>Anahtar Özellikler</i>	<i>Biçimler/ Tipler</i>		
	<i>Piyasa</i>	<i>Hiyerarşi</i>	<i>Network/Şebeke</i>
<i>Normatif temeller</i>	Sözleşme-mülkiyet hakları	İstihdam ilişkileri	Bütünleyici güçler
<i>İletişimin anlamı</i>	Fiyatlar	Rutinler	İlişkiler
<i>Tartışmaların çözüm yöntemi</i>	Pazarlık-yükümlülükler için yargı merci	Yönetimin emirleri- denetim	Karşılıklılığın normları- saygı anlamında ilgi
<i>Esneklik derecesi</i>	Yüksek	Düşük	Orta
<i>Taraflar arası bağlantılılık derecesi</i>	Düşük	Yükseğe yakın orta	Yükseğe yakın orta
<i>İklim ya da ortam</i>	Kaygı ve / veya şüphe	Formel, bürokratik	Açık-uçlu, karşılıklı fayda
<i>Aktör tercihleri ya da seçimleri</i>	Bağımsız	Bağımlı	Bağımsız

Kaynak: Powell (1990:300)

Hem Powell (1990) hem de Baker (1990) sosyal ağlar ile İMT açıklamalarını buluşturucu çalışmalar yapmış olmalarına rağmen, sosyal ağları kullanma nedenleri bu çalışmayla uyumluluk göstermemektedir. Her ikisinin de sosyal ağlara çalışmalarında yer vermelerinin nedeni, yeni bir örgütlenme biçimi olan şebeke örgütlenmeden İMT zemininde bahsetmek istemeleridir. Oysa bu çalışmada sosyal sermaye ve sosyal ağlar, örgüt teorilerinin açıklayıcılığında bir araç olarak önerilmektedir. Bu amaçla söz konusu çalışmalar incelendiğinde özellikle karşılıklılık kavramı öne çıkmaktadır. İMT’de işlem taraflarının belirlenmesinde tarafların birbirlerinde olmayan bir şeyi sunmaları etkili olmaktadır. Dolayısıyla buna kısaca karşılıklılık denmektedir. Karşılıklılık sosyal ağlarda ilişkilerin doğma nedenlerinden biri olarak görüldüğü için İMT’nin temel varsayımlarından birinin sosyal ağ yaklaşımlarıyla uyumluluk gösterdiği kolaylıkla iddia edilebilir.

2. İşlem maliyetleri ve güvene dayalı ilişkiler: İMT’de temel kaygı işlem maliyetlerini enazlamak olduğu için, güven önemli bir değişken hâline gelmektedir. Özellikle ara modellerin nasıl tasarlanacağına güven oldukça etkili olmaktadır.

İşlemler taraflar arasında sosyal ilişkiler düzeyinde gerçekleştiğinde sigorta masrafları azalır, bilgi akışı kolaylaşmaktadır. Ancak aynı durum rekabetçi bilgi edinimine kısıt getirmesi açısından da dezavantaj doğurmaktadır. İşlemler güven esası dikkate alınmayıp sadece piyasa mekanizmasına bırakıldığında ise, rekabetçi bilgi edinimi avantaj olurken sadakat ve güven yetersizliği hedeften uzaklaşılmasına neden olabilmektedir. Örneğin fırsatçılığın çatışmaya neden olması gibi (Baker, 1990).

İşlem maliyetlerinin enazlanmasını güven açısından bu şekilde değerlendirmek sosyal ağlarda Coleman (1988)’in geliştirdiği closure network (kapalı ağlar) mantığı ile uyum göstermektedir. Coleman’a göre sosyal ağ örüntüsünde bütün taraflar birbirini bilmek ister. Bu hem birbirlerine güven duymalarını sağlar hem de birinin, farklı birini tanımasından kaynaklı güç edinimiyle simetrik güç dengesini bozmasını engeller. Bu nedenle Baker’ın güven kurgusu Coleman’ın kapalı sosyal ağ açıklamasıyla varsayımları açısından paralellik göstermektedir.

3. Kontrol mekanizması: İMT’de sunulan yönetim mekanizmalarından özellikle hibrid ve klan modellerinde kontrolün, sosyal kontrol mekanizmalarıyla -sosyal ağlar bu mekanizmanın içindedir- sağlandığı görülmektedir ki bu durum stratejik düzeyde pek

çok sorunun çözümü için alternatif bir yol olarak sosyal ağların kullanıldığının kanıtı niteliğindedir (Thorelli, 1987). Ghoshal ve Morgan (1996) İMT’de abartılı şekilde ele alınan fırsatçılık probleminin giderilmesinde önemli araçlardan birinin sosyal ağlar olduğunun altını çizmektedir. Granovetter’in de belirttiği üzere, ekonomik ilişkiler sosyal ilişkilere yerleşiktir ve bireyler bu ilişkilerini yok etmeyi göze alamazlar. Örneğin, Japonlardaki ‘keiretsu’ yapılanmalarında bireyler, fırsatçı davranışlar sergileyerek ilişkilerini yok etmeyi göze alamamaktadırlar (Davis vd.,1994: 552). Kendilerinden beklenen davranış setlerini gerçekleştirerek varlıklarını sürdürmeyi tercih ederler.

4. İMT’de ağlar ve sosyal sermaye açısından tartışılması gereken temel soru şu olabilir: Örgütler niçin bazı örgütlerle yakın ilişkiler kurarken diğerleriyle mesafeli ilişkiler kurmayı tercih ederler? Bu soru önemli bir soru olmasına rağmen İMT’de tartışılmamıştır²¹. Örneğin, piyasa mekanizmasına bırakıldığı iddia edilen işlemlerde iş yapılan örgütün daha önceden tanınıyor olmasının, referanslı olmasının, rakiplerle çalışıyor ya da çalışmıyor olmasının karar üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğu araştırılmamıştır. Oysa insan doğası yetersiz sosyalleşmeyle malul değildir (Granovetter, 1985). Hattâ yöneticilerin sahip oldukları sosyal sermayeleri onların aşırı sosyalleşmiş varlıklar olarak kabul edilmesini gerektirebilir. Bu nedenle yöneticiler piyasa mekanizmasına bıraktıkları işlemlerin gerçekleştirilmesinde aile-kan bağı, ideolojik benzerlik, tecrübeye bağlı birbirini tanıma, bağımlı olma ve bağımlı kılma arzusu vb. birtakım göstergeleri dikkate alarak karar verebilir. Ancak İMT’nin sınırları içinde bu şekilde bir çalışma bulunmamaktadır. Granovetter (1985) bu durumu çalışmalarında eleştirmiş ve “İMT iyi bir teorik zemin, ancak kötü bir pratik girişimdir” cümlesiyle durumu özetlemiştir.

Sonuç: Örgüt Teorilerinde Sosyal Sermaye ve Ağ İmalarının Genel Değerlendirmesi

Bölümde örgüt teorilerinin, sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları açısından değerlendirilmesinde ilk olarak teoriler Sargut ve Özen (2007)’in çeşitli çalışmalardan

²¹ İMT çalışmalarında aşırı ve eksik sosyalleşme ile mesafeli ve yakın ilişkilerden bahsedildiği görülmektedir. Ancak bu tür ilişkilerin ve sosyalleşmenin ardında, ne yönetici özelliklerine ne de sosyal sermaye ve ağ alanına değinilmemektedir. Bu nedenle burada doğrudan bir açıklamanın yokluğundan bahsedilmek istenmiştir.

(Burrell ve Morgan, 1979; Astlet ve Van de Ven, 1983; Deetz, 1996; Scott, 1998; Swedberg, 2003; Lewin ve Volberda, 2003; akt. Sargut ve Özen, 2007: 18-19) derleyerek oluşturdukları boyutlarla ele alınmaktadır. Daha sonra her bir örgüt teorisine ait önemli kavram ve iddialara detaylı olarak yer verilmektedir.

Amaç örgüt teorilerinin açıklayıcılığının, sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarıyla arttırılması olduğundan, kullanılan değerlendirme boyutlarının iki alan arasında kesişim kümesi oluşturacak biçimde seçilmesine özen gösterilmektedir. Araştırmacı sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları konusunda yapmış olduğu literatür araştırmasını da dikkate alarak örgüt teorilerini, belirlediği yeni değerlendirme boyutlarıyla ele almaktadır. Böylelikle yeni boyut belirlemenin gerekçesi, doğrudan ilişkilere ve ilişkilerin yönetimini öne çıkaran yeni boyutlara olan ihtiyaç şeklinde ifade edilebilir. Belirlenen boyutlara ve bu boyutlar üzerinden örgüt teorilerinin değerlendirilmesine aşağıdaki tabloda yer verilmektedir.

Yeni boyutların belirlenmesinde dikkat edilen üç noktadan bahsetmek mümkündür:

1. Sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarına ait literatür dikkate alınmıştır, çünkü yaklaşımların tartışıldığı bölümde de iki alanın karşılaştırılmasına imkan veren bir boyutlandırmanın tezin amacına doğrudan hizmet etmesi beklenmektedir.
2. Örgüt teorilerinde belirlenen sosyal sermaye ve ağ imalarının genel olarak değerlendirmesine imkan verecek boyutlarla bir sınıflandırma yapılmasının bölüm içindeki tartışmalarla bölüm sonunda varılan noktanın uyumunu sağlayacağı düşünülmektedir.
3. Örgütsel ilişkilerde önemli role sahip olan yöneticilerin, aktif veya pasif olarak değerlendirilmesini tespitite kolaylaştırıcı boyutlar içermesine dikkat edilmektedir.

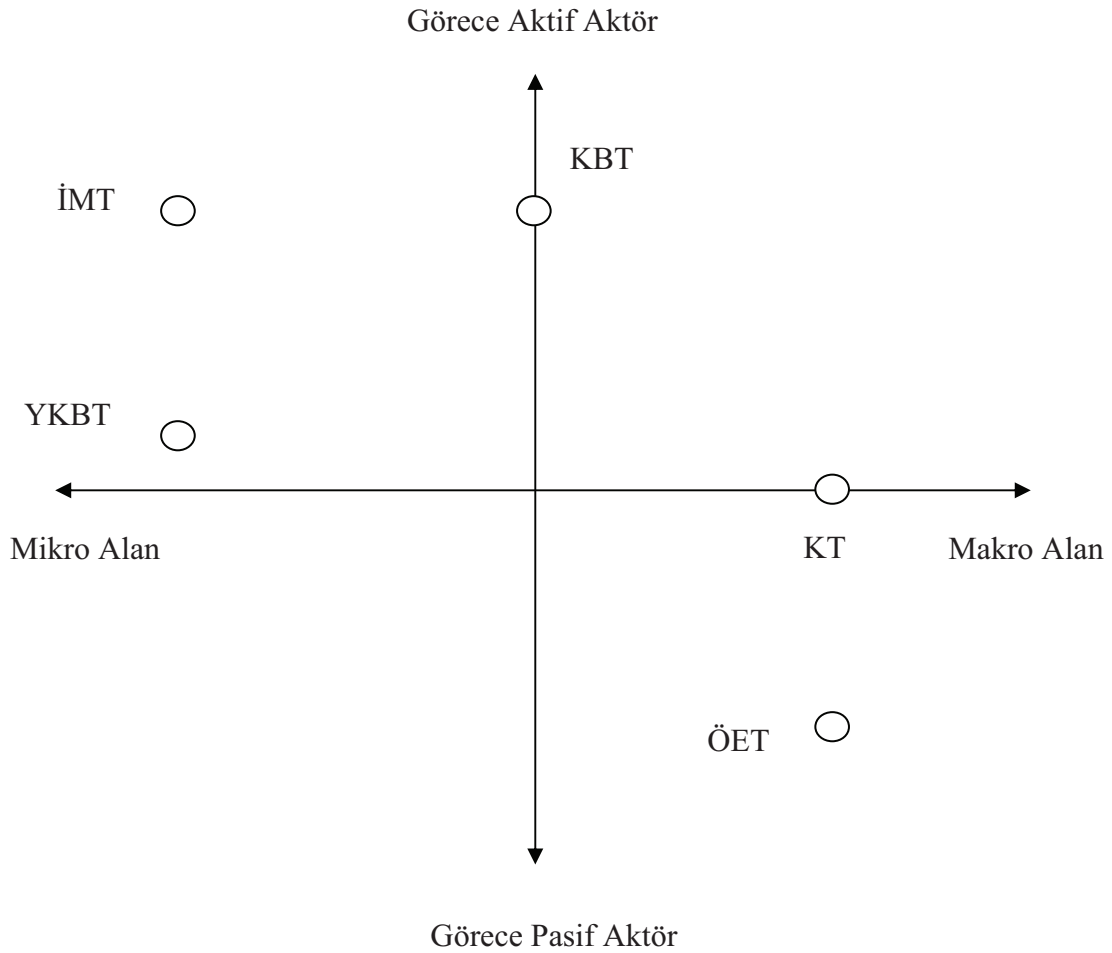
Tabloda her bir örgüt teorisinin, örgütte yöneticinin ana konumu, belirsizlik tanımı ve giderilmesi, hareket kabiliyeti açısından analiz birimi ve ilişki algısı boyutları üzerinden değerlendirilmesine yer verilmektedir.

Tablo 7. Örgüt Teorilerinin Yeni Boyutlarla Değerlendirilmesi

YENİ BOYUTLAR	YKBT	ÖET	KT	KBT	İMT
Teoride yöneticinin ana konumu	Belirlenimci bir tutum sergilenmektedir. Çevresel oluşumlar önemli bir baskı unsurudur ve davranışlar onların çerçevesinde gelişir.	Belirlenimci bir tutum sergilenmektedir. Çevresel davranışları belirler ve hattâ hayatta kalacak olanı seçer.	Yapı-Eyleyen etkileşimi vardır. Çevre örgütlerin ve kurumsal alanın üzerinde belirleyici olabilmektedir. Ancak eyleyenlerin de hareket kabiliyeti yok değildir.	Bireyler ussal davranışlar sergilerler bu nedenle belirlenimci değil indirgemeci bir tutum vardır. Ancak ussallık çevreden bağımsız değildir.	Bireyler ussal aktörlerdir. Alternatifler yaratacak ve alternatifler arasından seçim yapacak yetenekle donatılmışlardır.
Belirsizlik ve azaltımı	Örgütsel yapıda belirsizlik düzeyi etkilidir. İki ucu temsilen örgüt yapısı vardır: Mekanik ve Organik. Örgüt için uygun yapı belirsizlik derecesine göre tasarlanır ve belirsizlik bu şekilde azaltılabilir, kabul edilir.	Örgütler için belirsizlik üst seviyededir, kaderleri çevrelerince belirlenir. Hayatta kalmayı başaran örgüt, yönetici başarısı ile değil çevre seçtiği için vardır. Belirsizliğin giderilmesinde ani kararlar geliştiremezler.	Örgütler belirsizliği azaltmak adına meşru kabul edilen uygulamaları tercih ederler. Dolayısıyla belirsizlik benzeşimle giderilebilir.	Örgütler için belirsizlik hâli vardır, ancak yok edilemez ya da azaltılamaz değildir. İzlenen stratejiler ile belirsizlik yönetilebilir. Tabii bu yönetim güç nispetinde olabilir.	Risk kabulü belirsizliğin göstergesidir. Yöneticiler oluşturdukları alternatif yollar ile bunları kısmen de olsa giderebilirler. (ancak sınırlı rasyonellik ve fırsatçılık ile malul olduklarından bu kısmen gerçekleşir.)
Hareket kabiliyeti açısından analiz birimi	Analiz birimi örgüttür. (Mikro / bireysel hareket kabiliyeti)	Analiz birimi türdür. (Makro / kolektif hareket kabiliyeti-hesap verebilirlik ve güvenilirlilik kaygısı nedeniyle)	Analiz birimi aynı alanı kurumsal paylaşımlardan oluşmaktadır. (Makro / kolektif hareket kabiliyeti-meşruluk kaygısı nedeniyle)	Analiz birimi örgütler arasındır. (Meso / bireysel ve kolektif hareket birliğinde Koalisyonlar farklı çıkar gruplarını içerdiğinde örgütler arasıdır)	Analiz birimi örgüttür. (Mikro / bireysel hareket-verimlilik ve işlem maliyetlerini enazlama kaygısı nedeniyle)
İlişki algısı	Yöneticilerin ilişki kurma ve yönetme biçimleri yapıya bağlı olarak değişir. Ancak yapı içinde modifikasyonlara gidebilir.	İlişki algısı tür düzeyindedir. Hesap verebilirlik ve güvenilirlilik kaygısı ile gerçekleşir. Kurumsal bağlar olabilir ancak örgütsel dönüşümü ve risk düzeyini etkilemez.	Kurumsallaşmanın aracı ilişkilidir. Zamanla ilişkisiz gibi görünenler de birbirine bağlanır. Benzeşmenin temel aracıdır. Piyasa sınırları elverdiği oranda yönetilebilirler.	Örgütler arası analiz birimi kabulüne bağlı olarak tedarikçiler, ortaklar vd. ile olan ilişkiler önemlidir. İlişkilerin yönetilebilirliği asimetrik güç ilişkisinin varlığına bağlıdır.	İşlem maliyetlerinin enazlanması güven duygusunun gelişimiyle de olabildiğinden ilişki kurulması da yönetilmesi de kısmen önemsenmektedir.

Tablodaki tartışmalardan hareketle hangi örgüt teorisinin sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarıyla daha açıklayıcı olabileceğini belirleyebilmek adına bir analitik düzlemin geliştirilmesinin uygun olacağı düşünülmüştür.

Şekil 5. Örgüt Teorilerinde, Sosyal Sermaye ve Ağ Açısından Yöneticilerin Hareket Alanları ve Hareket Kabiliyetleri Düzlemi



Bu analitik düzlemde ilişkilerin gelişebileceği alanlar, iki uç nokta olarak yatay eksene yerleştirilmiştir. Örgüt teorileriyle uyumluluk göstermesi adına en küçük hareket alanı örgütün kendisi kabul edilmiştir. En geniş alan ise, kurumsal alanın analiz biriminden esinlenerek makro alan kabul edilmiştir.

İlişkiler bireylerce kurulup geliştirildiği için iki hareket noktası arasında örgüt içi, örgütler arası ve örgüt üstü seviyelerde gerçekleşebilmektedir. Ancak örgüt teorilerinde ilişkilerin nasıl kurulacağı ve yürütüleceği noktasında yöneticilere eş düzeyde güç ve

imkan verilmediği görülmektedir. Astley ve Van de Ven (1983)²²'e ait çalışmadan da esinlenerek hareket alanı içinde yöneticilerin farklı hareket kapasiteleriyle donatıldıklarını söylemek yanlış olmayacaktır. Özellikle sosyal ve ekonomik ilişkilerin yönetiminde, yöneticiler bazı örgüt teorilerinde görece aktif rol üstlenebilmektedir. İlişkilerde aktif rol sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları açısından önem arz ettiğinden analitik düzlemde y ekseninin iki ucuna da yöneticilerin görece aktif ve pasif olma hlleri yerleştirilmiştir. Analitik düzlemde sıfır (orijin) noktasının hareket alanı açısından meso seviyeye denk geldiği ve aktif olma açısından da ortalamayı temsil ettiği söylenbilir. Daha sonra, genel değerlendirme tablosu, Astley ve Van de Ven'in çalışmaları ve sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları dikkate alınarak örgüt teorileri analitik düzleme yerleştirilmiştir. İMT ve YKBT ile ET ve KT arasında, hareket alanları açısından bölgesel saptama yapılmış ancak detay farklılığı ortaya çıkarmak mümkün olmamıştır. Ancak KBT teorisi diğer teorilere göre daha kolay düzleme yerleştirilebilmiştir. Açıklamaları, kabulleri, yöneticiye biçtiği rol ve verdiği hareket alanı nedeniyle KBT'nin sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarıyla daha açıklayıcı bir form kazandığı, diğer teorilere göre daha kolay söylenilmektedir.

Böylesi bir analitik düzlemde faydalanmayı anlamlı kılan bir diğer nokta, ikinci bölümün sonunda sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları için önerilen yeni sınıflandırma ve analitik düzlem değerlendirmesinin karşılaştırılmasına imkan tanıyacak olmasıdır. İki analitik düzlemde elde edilen resmin uyumlu olması, iki alanın birlikte ele alınmasını ve birbirini destekleyici olarak kullanılmasını kabul edilebilir kılacaktır.

²² Astley ve Van de Ven (1983), çalışmalarında örgüt teorilerinde dört temel tartışma alanından bahsetmektedirler. Bu dört alan ve alanlarda yöneticilerin rolleri şu şekilde belirlenmiştir: doğal seleksiyon yaklaşımı-pasif, kolektif eylem yaklaşımı-etkileşimci, sistem-yapısal yaklaşım-aktif ve stratejik seçim yaklaşımı-proaktif. Ancak bu çalışmada farklı olarak yöneticilerin örgütleri için sosyal ilişkileri kurma ve yararlanma noktasında aktif ve pasif olma hlleri değerlendirilmektedir.

BÖLÜM 2:SOSYAL SERMAYE VE AĞ YAKLAŞIMLARINDA ÖRGÜT TEORİLERİYLE UYUMLU YENİ BİR SINIFLANDIRMA ÖNERİSİ

Sosyal ağlar, minnettarlık ve beklenti dürtüleriyle
kasti bir sonuca yönelik kurulmuş bağlantılar setidir.

“Biz kendimizden iyi olanlara
nadir olarak bel bağlarız.
Daha çok onların toplumundan kaçarız.
Tersine, çoğu zaman kendimize benzeyen ve
zayıf yanımızı paylaşan kimselere açarız içimizi.
Demek ki kendimizi düzeltmeyi ya da iyileştirmeyi istemeyiz”
Albert Camus- İlk Adam

Giriş

İlk bölümde, örgüt teorileriyle ilgili imaları aranan sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları ikinci bölümde detaylı olarak ele alınmaktadır. Sosyal sermaye ve ağ alanı uzun zamandır araştırmacıların ilgisini çekmektedir (Simmel,1950). Literatürde, bu alanda gelişim sağlamak adına farklı konularla ilişkilendirilerek yapılan çalışmalara rastlamak mümkündür.²³ Alan, çok geniş ve henüz gelişimini tamamlamamış olduğu için oldukça zengin bir içeriğe sahiptir. Bu nedenle ikinci bölümde bütün sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarına yer vermek imkansızdır. Özellikle örgüt teorileriyle uyum gösterecek altyapıya sahip olan (analiz birimi, kavramlara yüklenen anlamlarda benzerlik vb.) ve açıklamaları açısından örgüt teorilerini zenginleştirecek yaklaşımlara yer verilmesi hedeflenmektedir. Bu doğrultuda öncelikle sosyal sermaye ve ağ kavramlarının ne ifade ettiğine, analiz biriminin bu alan için önemine ve alandan seçilen bazı yaklaşımlara değinilip, bölüm sonunda sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının örgüt teorilerinde bir araç olarak kullanılmasına imkan veren yeni bir sınıflandırmaya yer verilmektedir. Ancak bu bölümde yer verilen alt başlıkların anlamlı olabilmesi, iki temel sorunun cevaplanmasını gerekli kılmaktadır:

²³ Özellikle son dönem araştırmalarda sosyal sermayenin ve ağların *güç* (Brass, 1984; Brass ve Burkhardt, 1993; Kilduff ve Krackhardt, 1994), *liderlik* (Brass ve Krackhardt, 1999; Pastor, Meindl ve Mayo, 2002; Sparrowe ve Liden, 1997), *hareketlilik* (Boxman, De Graaf ve Flap, 1991; Burt, 1997; Seibert, Kraimer ve Liden, 2001; Seidel, Polzer ve Stewart, 2000), *istihdam* (Fernandez, Castilla ve Moore, 2000; Krackhardt ve Perter, 1985,1986), *performans* (Baldwin ve Bedell, 1997; Mehra, Kilduff ve Brass, 2001; Sparrowe ve Liden, Wayne ve Kraimer, 2001) , *yaratıcılık* (Burt, 2003; Perry-Smith ve Shalley, 2003), *girişimcilik* (Baron ve Markman, 2003; Renzulli, Alrich ve Moody, 2000; Shane ve Stuart, 2002) ve *takım performansı* (Hansen, 1999; Tsai, 2001) gibi konularla ilişkilendirildiği görülmektedir (akt., Borgatti ve Foster, 2003).

İlk olarak cevaplanması gereken soru “*örgüt teorileriyle ilişkisinin sorgulandığı sosyal sermaye ve ağ alanında ‘teorik düzeyde’ bir bilgiden bahsetmenin mümkün olup olmadığıdır*”. Bacharach’ın ifadesi ile teori, sınırlı varsayımlar seti ile çeşitli kısıtlar altındaki kavramlar arasında var olan ilişkileri ortaya çıkarmaktan ibarettir (akt. Parkhe vd.,2006). Sosyal sermaye ve ağ alanı, merkezîlik²⁴, yapısal eşdeğerlilik²⁵, klikler ve çok daha fazlasının tartışıldığı ve bunların çok çeşitli metotlar koleksiyonu ile araştırıldığı çalışmalara ev sahipliği yapan bir alandır. Yararlanılan bu metotların bir teori inşası için yeterli olup olmadığı ise süregelen bir tartışmadır. Kesin olan şey, sosyal sermaye ve ağ alanının analitik araçlar açısından oldukça zengin bir alan olduğudur. Bu nedenle kimilerine göre sosyal sermaye ve ağ analizi teori değil bir metotlar seti iken (Scott, 2000: 37), kimilerine göre de sosyal yapı teorilerinden birini oluşturmaktadır (Degenne ve Forse, 1999: 12). Gerçek bir sosyal sermaye ve ağ teorisinden bahsedilebilmesi için Parkhe ve arkadaşlarına (2006) göre araştırmanın ölçek ve misyonunun net olarak belirtildiği, teorisinin temel kavramlarını oluşturan ontolojik unsurların ortaya konduğu; temel kavramlar arasındaki ilişkilerin açıklandığı; değer / zaman / mekan gibi kısıtların belirtildiği; mantıksal, ampirik ve tahmin gücündeki belli bir yeterlilik düzeyine erişildiği bir zeminin varlığı şarttır. Sayılan bu şartlar bağlamında henüz net, salt bir sosyal sermaye ve ağ teorisinden bahsetmek mümkün olmamakla beraber betimlemelerin yapıldığı, biçimlerin açıklandığı ya da çeşitli kavramların karşılıklı olarak ele alındığı yaklaşımların varlığından söz edilebilmek mümkün görünmektedir (Kilduff ve Tsai, 2003; Baum ve Rowley, 2007).

²⁴ Merkezîlik ağdaki bir noktayı temsil eden aktör ile diğer aktörler arasındaki tüm kısa yolları ifade etmektedir. Diğer bir deyişle, ağ içinde stratejik bir konuma sahip olma derecesi ile ilgilidir ki bu da doğrudan bağlı olunan bağ sayısı ile ölçülebilir (Freeman, 1979). Herkes birbirine eşit uzaklıktaysa merkezîlik 0’ dir, bir nokta üzerinden tüm bağlantılar gerçekleşiyorsa da 1’dir. Merkezî konuma sahip olmak pek çok avantajı beraberinde getirmektedir. Özellikle bir bilginin sağlanmasında (erişmek, zamanlama, yönlendirme konusunda), kontrolün oluşturulmasında (güç) ve öğrenme alanında etkili olmaktadır (bilgiye olabildiğince hızlı ve değişime uğramadan sahip olma) (Gulati, 1999). Merkezî konumda olmanın temelde üç göstergesi vardır: Yakınlık (verili iki nokta arasındaki mesafenin az olması), betweenness (arasındalık) -ağ içindeki farklı bölümlerle iletişim kurulmasını sağlayabilme-, eigenvector (bağlantısallık) -bir noktanın, kaç tane çok tanıdığı olan noktaya bağlı olduğuyla ilgilidir- ve geçişlilik -bağın, kümelenme niteliğindeki bağlara erişecek nitelikte olmasıdır- (Gulati vd., 2007). Ancak bir aktörün merkezîliği, ağın toplam merkezîliğine denk değildir, ikisinin arasında önemli bir fark vardır (Vera ve Schupp, 2006).

²⁵ Yapısal eşdeğerlilik, bir diğer ifadeyle, biçimsel açıdan yapısal denklik, bir ağdaki benzer rol ya da pozisyondaki aktörleri ilgilendiren bir kavramdır. Ağ içindeki konumların aktörler için hem bağlantı sayısı, hem de bağlantıların nitelikleri açısından benzerlik göstermesidir. Örneğin Burt (1982) aktörlerin davranış ve tutumlarını farklı konumda olup da kendilerinin doğrudan ilişki hâlinde olduklarından çok, benzer rolleri işgal eden diğer aktörler ile karşılaştırıp şekillendirdiğini iddia etmektedir.

Cevaplanması gereken ikinci soru “*Sosyal sermaye ve ağ alanındaki ‘teorik girişimler’ beslendikleri kaynaklara göre farklılık göstermekte midir?*” sorusudur. Sosyal sermaye ve ağ alanındaki çalışmalar düşünsel kuramlar ve araştırma yöntemlerine göre üç kategoriye ayrılabilir. Bunlar farklı disiplinlerden açıklama ya da yöntem ithal etme yoluyla teori oluşturma girişimleri, içerden kaynaklı yeni girişimler ve örgüt alanındaki mevcut teorilerden yararlanılarak gerçekleştirilen girişimlerdir.

İlk kategori çeşitli disiplinlerden ithal edilen yaklaşımlar ile geliştirilen teorik girişimleri içermektedir. Örneğin matematik alanından ‘Graph Teorinin’ imkanlarından faydalanılarak sosyal ağların incelendiği ve bu kaynak üzerinden teorik zemin oluşturulmaya çalışıldığı bilinmektedir. İkinci kategori, alanın kendi içinden geliştirilen yaklaşımları içermektedir. Bu kategoride ‘heterofil teoriler’ (zayıf bağların güçlülüğü ve yapısal boşluk görüşlerini içeren girişimlerdir ve bunlar çeşitli bilgi ve diğer kaynaklara erişimin sağlandığı sosyal grupların nasıl oluşturulup geliştirildikleri ile ilgilenmektedirler) ve sosyal rol teorileri (sosyal eşdeğerlilik, sosyal bağlılık ve rol eşdeğerliliği görüşlerini içerir ve aktörlerin diğer aktör davranışlarını ve tutumlarını nasıl etkileyebildikleri üzerinde dururlar) yer almaktadır.

Üçüncü kategoride ise, mevcut örgüt teorilerinden faydalanarak alanın teorik zeminin zenginleştirilmesi hedeflenmektedir. Mevcut örgüt teorilerini ele alan araştırmacılar sosyal sermaye ve ağ perspektifinden onları kritik etmektedirler. Sosyal sermaye ve ağ mantığı ile sentezleme girişiminde bulunmaktadırlar. Bu kategoride önemli buluşma örnekleri olarak kaynak bağımlılığı (Baker, 1990), yapısal boşluk ile örgütsel popülasyon arasında kurulan bağ (Burt, 1995), zayıf bağlar ile yapısal koşul bağımlılık arasındaki bağ (Hansen, 1999) ve son olarak işlem maliyet teorisi ile sosyal ağ düşüncesinin buluştuğu (Granovetter, 1985; Uzzi, 1996) çalışmalar sayılabilir. Bu çalışmalarda belirli bir çevreyi paylaşan örgütlerin yerleşik oldukları ilişkiler ağı ile diğer örgütlerle olan kaynak akışı arasında bir ilişkinin var olduğu iddia edilmektedir. Sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarında örgüt teorilerinden faydalanıldığı gibi örgüt teorilerine dair yapılan çalışmalarda da sosyal sermaye ve ağ konusundan faydalanıldığı bilinmektedir. Ancak bu çalışmaların, iki alan arasındaki ilişkiyi oldukça basite indirgediği görülmektedir. Örneğin, çalışmalardan birinin sahibi olan Salancik (1995)’e göre sosyal ağ analizi örgütlerin anlaşılması için bir araç olmasından ziyade

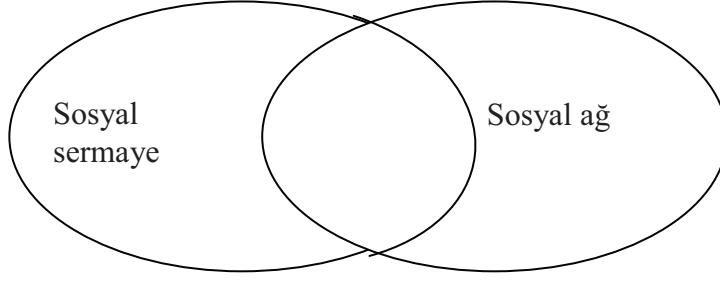
sadece örgütler hakkında veri toplamada kullanılabilir bir araçtır. Salancik'in bu iddiası, sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının önemini örgüt teorileri açısından azımsamak olarak değerlendirilmelidir. Çünkü örgüt teorilerinin açıklayıcılığının artırılmasında sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının daha kapsamlı bir araç olarak hizmet kabiliyetine sahip oldukları düşünülmektedir.

Sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının neden 'teori statüsüne' erişemediğini ve niçin örgüt teorileriyle olan ilişkisinin keşfedilmesine ihtiyaç duyulduğunu açıkladıktan sonra, bu bölüme özünü veren son noktaya ulaşılmaktadır. Amaç sadece örgüt teorileri ile sosyal sermaye ve ağ arasındaki ilişkinin keşfedilmesi değil bunun yanında kesişim alanını ve sınırlarını da belirlemektir. Bu nedenle sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları literatüründe var olan farklı sınıflandırmaların (Payne vd. 2010-bireysel ve kolektif; Raider ve Krackhardt, 2007- yapısal biçimlerle ilgilenenler ve ilişkisel niteliklerle ilgilenenler; Adler ve Kwon, 2002- içsel ve dışsal) yanında yeni ve örgüt teorileriyle uyumluluk gösteren bir sınıflandırmaya yer verilmektedir.

2.1. Sosyal Sermaye ve Sosyal Ağ Kavramları ve Bu Kavramlar Arasındaki İlişki

Bireyler, tek başına başaramayacakları şeyleri -ki bunlar bireysel ihtiyaç ve arzuları tatmine yönelik şeylerdir- gerekçeyleştirmek için toplumsal bir varlık olmanın avantajını kullanarak ilişkilerinden yararlanmaktadırlar. İlişkilerden yararlanmak için ağlara ve bu ağları bir arada tutan, onların oluşmasına zemin hazırlayan değerlere gerek duymaktadırlar. Ağlar, bireyler için bir nevi kaynak teşkil etmektedir. Özellikle ekonomik açıdan bazı fırsatların yakalanmasında ya da kriz olarak yorumlanabilecek durumların fırsata dönüştürülmesinde etkin rol oynadıkları görülmektedir. Ağların sunduğu kaynak ve oluşturduğu imkanlar, bireyler ve hattâ toplumlar için bir çeşit sermaye oluşturur ki buna kabaca sosyal sermaye denilmektedir. Ancak burada sosyal sermaye ve sosyal ağ arasında basitçe kurulan ilişkiye dair literatürde oldukça karmaşık tartışmalar süregelmektedir.

Şekil 6. Sosyal Sermaye ve Sosyal Ağ Kümesel Alanı



Kaynak: Moody ve Paxton (2009:1994)

Moody ve Paxton iki kavram arasındaki ilişkiyi yukarıdaki şekilden yararlanarak açıklamaktadırlar. Sadece sosyal sermaye alanını gösteren kısım, daha çok sosyal yerleşikliğinin²⁶ bir sonucu olarak oluşan ilişki, duygu ve normları kendine konu edinmektedir (Paldam ve Svendsen, 2000; Rahn ve Transue, 1998; akt. Moody ve Paxton, 2009; Fukuyama 2005). Bu alanda ilişki, duygu ve normların ağlardan etkilenmediği ya da birbirini etkilemediği düşünülmektedir. Kısaca bu alan yapısız bir içerikten ibarettir. Sadece sosyal ağ alanını gösteren kısım ise, ağlara odaklanmakta ve ağ yapılarının kurgulanması / örüntü biçimleri ile ilgilenmektedir (Bonacich, 1987; Doreian ve Stockman, 1996; Frank ve Harary, 1979; Friedkin ve Cook, 1990; Morgan, Neal ve Carder, 1997; Snijders, 1996; Wasserman ve Faust, 1994, akt. Moody ve Paxton, 2009). Kısaca bu alan sosyal içeriksiz yapılardan ibarettir. İkisinin kesişim alanını gösteren kısımda ise, iki zengin alt yapının buluşması söz konusudur (Baker ve Faulkner, 2007). Çünkü sosyal sermaye teorisinin gelişmesi, sermayenin ağ yapısı ile birlikte ele alınmasına ve sosyal ağ yaklaşımlarının da sosyal sermaye içeriği ile birlikte ele alınmasına ihtiyaç duymaktadır. Örneğin bir STK üyeliği için güven esastır ve bu kısım sosyal sermaye ile ilgilidir, ancak güvenin oluşması ve o STK için olumlu hislerin gelişmesine imkan veren bağlar ise, sosyal ağ alanına girmektedir (Moody ve Paxton, 2009).

Moody ve Paxton'un "kümesel alanlar" ile izah ettiği bu durum, sosyal teorideki yapı-birey tartışması gibi bir tartışmanın sosyal sermaye ve sosyal ağ arasında da olduğunun kanıtı niteliğindedir: Sosyal ağlar mı sosyal sermayeyi etkiler yoksa sosyal sermaye mi

²⁶ İleride detaylı anlatılmak kaydı ile yerleşiklik, kısaca aktörlerin, büyük kurum ve örgütler arası yapılar tarafından etkilenmesi ve hattâ şekillendirilmesidir (Raider ve Krackhardt,2007).

sosyal ağları etkiler? Söz konusu tartışmanın içine nüfuz edebilmek ve tekrar üzerinde durmak kaydı ile iki kavramın detaylı olarak ele alınması gerekli görülmektedir.

2.1.1. Sermaye Metaforu ve Sosyal Sermaye

İktisat literatüründe ‘sermaye’, gelecekte kârlı bir kazanç umuduyla yatırım amaçlı kullanılabilir bir miktar para ya da parasal değeri olan şeylere karşılık gelmektedir.

Sosyal sermayeyi; en az iki kişi arasında güvene dayalı iletişim imkanı sunan, biraz daha geniş bir tanımlamayla, toplumu oluşturan fertler, sivil toplum örgütleri ve kamu kurumları arasındaki koordinasyon faaliyetlerini kolaylaştırarak toplumun üretkenliğini arttıran, güven, norm ve iletişim ağı özellikleri (Temple, 2000: 23; Redondo, 2005:2) şeklinde tanımlamak mümkündür (akt. Karagül ve Masca, 2005: 38-39; akt. Karagül ve Dündar, 2006: 63). Bu tanıma göre, bir toplumdaki fertlerin birbirine olan güven düzeyi, toplumsal yaşama şekil veren yazılı ya da yazılı olmayan normlar ve fertler ya da gruplar arasındaki etkileşime imkan tanıyan iletişim imkanları bir toplumun sosyal sermaye düzeyini belirlemektedir (Karagül ve Dündar, 2006: 63).

Toplumsal seviyedeki genel sosyal sermaye tanımını örgüt teorileri açısından değerlendirebilmek adına sosyo ekonomik alanda da tanımlamak gerekmektedir. Bu bağlamda sosyo ekonomik perspektiften sermaye metaforu, sahip olunanlarla (ilişkiler, alt ve üst kültür, üyelikler, statü, güç, güven, meşruluk, prestij, etki vb.) kazanç sağlama mantığına tekabül etmektedir. Çünkü aktörler, güvene dayalı ilişkilerini ekonomik hayatta sağlayacakları kazançlar için kullanma yoluna gitmektedirler.

Sosyal sermaye kavramının ele alınışı Durkheim’a kadar götürülebilir. Çünkü Durkheim anomi kavramını sosyal sermaye eksikliği için kullanmaktadır (Kadushin, 2004). Bir toplumda birbirine ‘bağlı olma hâli’ anominin panzehiri olarak yorumlanmaktadır ki bu ‘bağlı olma hâli’, açıkça ifade edilmese de, sosyal sermayeye tekabül etmektedir. Sosyal sermayenin bu anlamda kullanılabilirliğine dair literatürde farklı benzetmelere de yer verildiği görülmektedir: sosyal enerji, toplum ruhu, sosyal zincir, toplumsal ağ, sosyal ozon, gelişmiş arkadaşlıklar, toplumsal hayat, sosyal kaynaklar, informel ve formel ağlar, iyi komşuluk, sosyal tutkal vb.

“ sosyal sermaye, toplumların sosyal etkileşimini niteliksel ve niceliksel olarak şekillendiren normlar, kurumlar ve ilişkileri yansıtan bir kavramdır... Sosyal sermaye, bir toplumu oluşturan kurumların özeti, toplamı değildir, onları bir arada tutan bir zımk, bir tutkaldır.” (Dünya Bankası, 2011)

Durkheim’den günümüze varlığını sürdüren sosyal sermaye yaklaşımları, zamanla informel olanı temsil eden bir metafordan, formel olanı temsil eden bir metafora dönüşmüştür (White vd. 1976). Aktörlerin²⁷ sosyal sermaye gücü ne kadar fazla ise arzu ve isteklerine ulaşma ihtimalinin de o oranda yüksek olması beklenmektedir. Bir aktörün sahip olduğu sosyal sermaye gücünün belirleyicisi, büyük oranda sosyal yapı içinde (toplum, örgüt, grup) bulunduğu pozisyonla ilgilidir. Sosyal sermaye, anlayış, eğitim ve kıdemin belirlediği pozisyon nispetinde elde edilen getiride olumlu bir ivme yakalanmasına imkan tanımaktadır (Burt, 1997). Bu nedenle sosyal sermayeden ne oranda kazanç sağlanacağı, hem aktörün niteliklerine göre ağ içinde almış olduğu pozisyona hem de ağın kendi içinde barındırdığı özelliklere bağlıdır.

Aktörler klasik iktisada göre rasyonel davranma mantığı gereği tüm yatırımlarında kâr beklentisi güderler. Bu beklentiyi gidermek için de aktörün elinde üç çeşit sermaye imkanı vardır: Nakdî para, banka rezervi, yatırımların getirisi ve kredi imkanlarından oluşan ‘finansal sermaye’; doğuştan gelen özellikler (etkileyici, sağlıklı, zeki olmak vb.) ve eğitim-tecrübe ile kazanılmış yeteneklerden oluşan ‘beşeri sermaye’ ve bir aktör için diğer aktörlerle olan ilişkilerden doğan ‘sosyal sermaye’ (Burt, 1995).

Sosyal sermayeyi diğer sermaye türlerinden farklı kılan, ayırt edici iki nitelik bulunmaktadır. Birincisi sosyal sermayenin ‘en az iki taraflı’ ve tarafların ortaklaşa sahip olduğu bir ‘kaynak’ olmasıdır. Taraflar, sosyal sermayenin kullanım hakkına sahiptir, ancak eşit oranda sahip olup olmadıkları ayrı bir tartışmanın konusudur (Bourdieu, 1986; Coleman, 1990). İkincisi de sosyal sermayenin, sosyal üretim / üretkenlik dengesinin sağlanmasına vermiş olduğu katkıdır. Aktörlerin sahip oldukları ekonomik ilişkileri, örneğin, müşteri ve tedarikçilerle yaşananlar, ile sosyal ilişkileri kapsayan sosyal sermayeleri, finansal ve beşerî sermayelerinin piyasada değer bulup, kârlılık oranlarını arttırma imkanını çoğaltmaktadır. Bu nedenle sosyal sermayenin

²⁷ Aktör ifadesine yer verilmektedir, çünkü ilgili makalelerde sosyal sermayenin de sosyal ağların da, hem bireysel hem örgütsel hem de toplumsal seviyede kullanıma açık olduğu vurgulanmaktadır. Bu nedenle aktör ifadesi hepsini içerecek şekilde kullanılmaktadır.

finansal ve beşerî sermayeden çok daha fazla imkan sunduğu, fırsatlar oluşturduğu düşünülmektedir.

Sosyal sermaye, özellikle eksik rekabet şartları altında yapılan yatırımların kârlılık düzeyini etkileme gücüne sahiptir. Söz konusu şartlar altında diğer sermaye türlerinin gücünü arttırıcı bir etki de yarattığı için önemli olduğu öngörülmektedir. Bu etkinin nedeni eksik rekabet şartları altında finansal ve beşerî sermayenin tam rekabet şartlarına kıyasla daha az hareketli olmasıdır. Öyle ki finansal, sosyal ve hukuki bazı engeller nedeniyle yatırımcılar arasında nakit akışı görece daha az olabilmektedir. Bu durumda sosyal sermaye aktörler için hareketlilik aracı görevi üstlenmektedir (Burt,1995: 9).

Sosyal sermayeyi diğer sermaye türlerinden ayırmak kısmen daha kolay olsa da, sosyal sermayenin eksiksiz ve herkes tarafından kabul gören bir tanımını yapmak mümkün değildir. Bazı tanımlarda bilhassa harekete geçirme gücünü vurgulamak adına ‘ilişkiler’ öne çıkarılırken bazı tanımlarda güven ve normlar öne çıkarılmaktadır. İlişkilerin ön planda olduğu tanımlardan birini yapan Lin (2001a ve 2001b)’e göre sosyal sermaye, piyasada bir kazanç sağlama umuduyla sosyal ilişkilere yapılan tüm yatırımlardan ibarettir. Aktörler, sosyal sermaye ile finansal sermayelerini sosyal ilişkiler vasıtasıyla muhafaza etmekte ve hattâ geliştirme fırsatı yakalama şansına sahip olmaktadır. Bu tanımdan hareketle Lin (2001a) görüşlerine şunları eklemektedir:

“Sosyal sermaye tıpkı beşerî sermaye gibi bir aktörün amacına yönelik eylemlerinde başarısını garantilemek ya da başarı ihtimalini arttırmak için kendi payına düşen yatırımı yapmasına benzer; beşerî sermayeden farklı olarak ise sosyal sermaye diğer aktörlerin sahip olduğu bireysel kaynaklara erişmek ya da ödünç almak suretiyle sosyal ilişkilerine yatırım yapmaktır.”

Yine ilişkilerin öne çıkarıldığı bir diğer sosyal sermaye tanımını Gabbay ve Leenders (1999) yapmaktadır. Gabbay ve Leenders’a göre sosyal sermaye, bireysel ya da kolektif aktörlerce erişilebilir değerlerdir ve erişilebilirliği belirleyenler aktörlerin ağdaki pozisyonları ve / veya bu aktörlerin sosyal ilişkilerinin sınırlarıdır (akt. Maurer ve Ebers, 2006). Nahapiet ve Ghoshal (1998) göre de sosyal sermayenin hem ağ yapılarından hem de bu ağ yapıları içinde hareket edebilen değer içeren tüm kaynaklardan oluşması söz konusudur.

Sosyal sermaye literatüründe ilişkilerin ön plana çıkarılması, sosyal sermaye ve sosyal ağ görüşlerini birbirine yaklaştırmaktadır. Bu tip tanımlar yukarıda yer verilen Moody

ve Paxton (2005)'a ait “kümesel alanlar” açıklamasında kesişim alanında değerlendirilebilir. Ancak bahsedilen ilişkileri kavramak sosyal ağların da ne olduğunu bilmeyi zorunlu kılmaktadır.

2.1.2. Ağ Metaforu ve Sosyal Ağ

Toplumsal açıdan bakıldığında aktörlerin belli ölçüde içinde buldukları yapılar ve bu yapılarda sahip oldukları ilişki setleri üzerinden kimliklendirildikleri²⁸ görülmektedir. Bu kimliklendirmede kimi tanıdığınız, kimlere yakın olduğunuz, kimlerle ne tür ilişkiler geliştirebildiğiniz önem kazanmaktadır. Elbette neyin önemli olduğunu yapı meşrulaştırdığı için, önem atfedilen durumlar zaman zaman değişiklik gösterebilir. Ancak değişmeyen tek şey, aktörlerin neyi bildiğinden çok, kimi tanıdıklarının önemli olmasıdır. Bu durumu yukarıda yer verilen sosyal sermaye tanımları içinde zaman zaman ilişkilerin ön plana çıkartılmış olmasından da anlamak mümkündür.

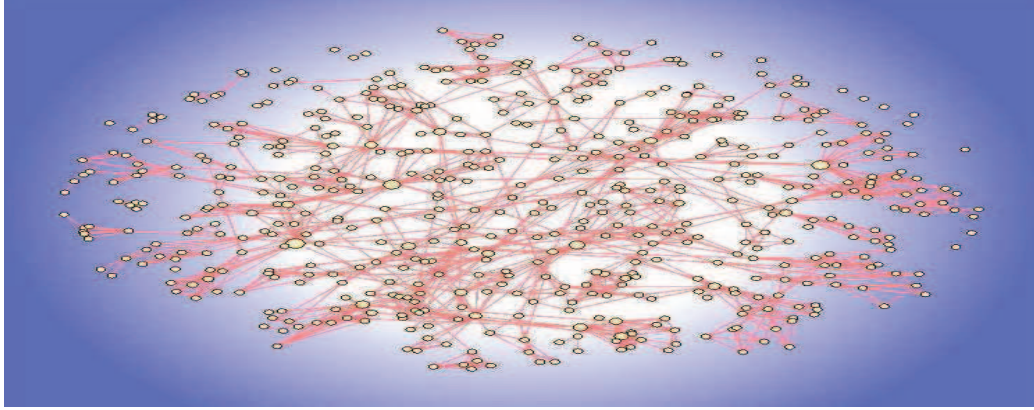
Bahsedilen ilişkiler setini açıklamak üzere kullanılan bir metafor olarak ağ kavramı kaynağını antropolojiden, sosyolojiden ve kısmen de olsa, psikolojiden almaktadır. Ağ ifadesi, aktörlerin diğer aktörlerle olan ilişkilerini anlatmak için kullanılmaktadır. Aktörler arasındaki ilişkiyi bilmeyi gerektiren neden ise, her defasında farklı bir yapılanma biçimi ile kurulup farklı amaç ve beklentilere hizmet edecek şekilde birbirine bağlanan bağlardan meydana gelmiş olmasıdır. Bu sebeple ağ literatürü incelendiğinde genelde araştırmalara konu edilen şeyin, ya ağ yapılanması olduğu ya da ağ içinde bir aktörün sahip olduğu bağlar ve bunları kullanım biçimleri olduğu dikkat çekmektedir.

Ağ düzeneği yani ağlaşma, aktörlerin sahip olduğu tek tek bağların bir araya gelmesi ile meydana gelmektedir. Toplumsal ilişkiler seti açısından zengin ve karmaşık olmasından dolayı bağların oluşturduğu bütün, bir harita gibi resmedildiğinde ‘örümcek ağına’ benzer bir şekil ortaya çıkmaktadır. Örümcek ağına olan bu benzerlik, bağların temsilinde ağ metaforu kullanımını açıklamaktadır. Buna göre bağlar, ağları ve ağlar da genel sosyal yapıyı oluşturmaktadır. Yapılar ağlardan, ağlar da bağların oluşmasını sağlayan aktörlerin değişkenliğinden ötürü sabit değildirler. Yani zaman içinde ağ

²⁸ Ağların kimlik yaratımı ve paylaşımındaki etkisine dair bilgimiz oldukça kısıtlı olmakla birlikte bireylerin kendilerini içinde buldukları ağlar üzerinden tanıttıkları bilinmektedir. Kimliğin özellikle aktörlerin toplumsallaşmasında bir araç olduğu ve topluma dâhil olma biçimlerinde belirleyici olduğu düşünülürse konunun ağlar açısından önemi netleşmektedir (Burt, 1982; Strang ve Meyer, 1993; Kraatz, 1998, Rao vd., 2000).

yapıları bir devinim göstermektedir. Bu devinim, kimi zaman aktörlerin belirlediği yönde olabileceği gibi kimi zaman da yapının genel özelliğinin belirleyiciliği ile yapının belirlediği yönde de değişebilir.

Şekil 7. Bir Sosyal Ağ Görünümü



Sosyal ağlar, geniş sosyal yapılarda aktörlerin bağlantılarını içeren, özel bir içeriğin ortaya konulduğu ilişkiler sentezi olarak kabul edilmektedir (Varol, 2002). Bu tanımdan hareketle sosyal ağın birbirini tamamlayıcı ve uyumlu bir şekilde bir araya gelen aktörlerin oluşturduğu ilişkiler karması olduğu söylenilebilir (Çitçi, 2006).

Tıpkı sosyal sermaye tanımlarında olduğu gibi, sosyal ağ tanımlarında da çeşitlilik söz konusudur. Literatürdeki tanımlar genel olarak değerlendirildiğinde, kısaca ***sosyal ağlar, minnettarlık ve beklenti dürtüleri ile kasti bir sonuca yönelik kurulmuş bağlantılar seti şeklinde tanımlanabilir.*** Minnettarlık, karşılıklılık kavramından daha fazlasını ifade etmektedir. Karşılıklılık, tarafların aynı ya da benzer niyetlerle ilişkiyi sürdürme hâlidir (Tichy vd.,1979:508). Minnettarlık ise ekonomik kaygılardan yardımlaşma kaygısına kadar aktörlerin kendilerini alacaklıdan çok borçlu olarak hissettikleri bir anlam içermektedir. Beklenti, gerçekleştirilmesi istenen bir arzu, ihtiyaç hâlidir ve sosyal hayatta eylemlerin itkisini oluşturmaktadır. İster beklentiyle ister minnettarlık dürtüsüyle olsun rasyonel olma ve faydacılık zihniyetinin bileşkesiyle aktörler, kasti olarak yani amaçlarına yönelik bilinçli bağlar inşa ederler ki bunlar zamanla ağ görünümüne kavuşurlar. Elbette aktörlerin tüm bağlarını kastilikle nitelemek yerinde olmayabilir, ancak bu çalışmada araştırmaya konu olan girişimci yöneticiler grubu olduğundan bu iddia makul karşılanmalıdır. Bilindiği üzere girişimci yöneticiler, sahip oldukları bazı davranışsal (başarı odaklı olma, inisiyatif alma,

yeniliklerin yaratıcısı vb.) ve kişisel (rasyonel ve sezgisel düşünebilme, güven hissi uyandırma, öncü olma isteği, risk alabilen vb.) özelliklerinden dolayı profesyonel yöneticilerden ayrılmaktadır ve sayılan bu özellikler, kasti bağ kurma hâli ile uyumluluk göstermektedir. Örneğin, bir yeniliği hayata geçirebilmek kasti olarak inşa edilecek ya da yok edilecek sosyal ağlar anlamına gelebilir. Schumpeter (1934) girişimciyi, aforoz edileceğini bilse dahi yenilik yapan kişi olarak tanımlar ki bu durum söz konusu görüşü desteklemektedir.

Sosyal ağlar özellikle iş hayatında bilgi ve kaynakların temininde hem ilişkili hem de ilişkisiz gibi görünen aktörler arası bağların kurulmasıyla girişimci yöneticiler için bazı durumları fırsat hâline getirebilmektedir. Örneğin, gerekli bilginin edinimi için doğru yer ve zamanda olma, kasti olarak kurulan bağlarla daha kolay hâle gelebilmektedir (Nicolaou ve Birley; 2003).

Bilgi ve kaynak edinimi için sahip olunan bu imkanlar, bir bütün olarak düşünüldüğünde bireysel sosyal sermayeden bahsetmek de mümkün hâle gelmektedir ki tam da bu noktada sosyal sermaye ve sosyal ağ kavramları açıkladıkları olgular nedeniyle iç içe geçmektedirler.

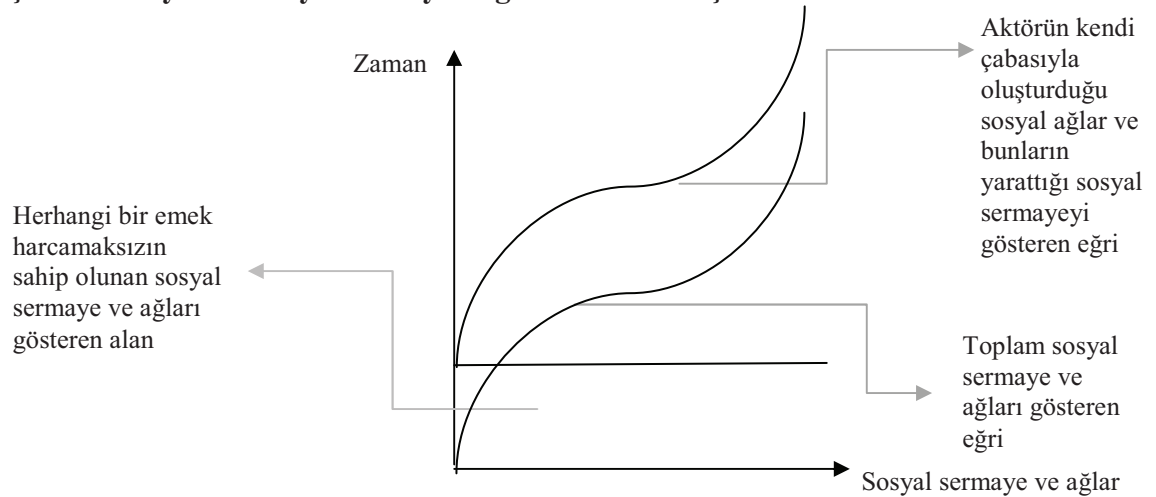
2.1.3. Sosyal Sermaye ve Sosyal Ağ Kavramları Arasındaki İlişki

Bu başlık altında tartışılması hedeflenen konu hangi kavramın diğerini belirlediği, bir başka deyişle hangisinin daha önce oluştuğudur. Sosyal sermayenin, elbette ilişkiler setini de içeren ve daha fazlasını ifade eden geniş bir kavram olduğu, iddia edilerek sosyal ağları belirlediği düşünülebilir. Ancak bu noktada yapı-birey diyalektiğini bilerek iki kavram arasında kesin bir sınır çizmek kolay değildir. Tartışmanın iki tarafı olduğundan bahsedilebilir. Bir taraf sosyal sermayenin, sosyal ağlara sebep ve yönlendirici olduğunu iddia etmektedir ki bu durumda bir aktörün içinde bulunduğu yapı onun kimlerle tanışacağını, kimlerle bağını sürdüreceğini belirlemektedir. Örneğin, Burt (1995)' e göre “İnsanlar ve örgütler eylemin kaynağı değildir, onlar sadece yapısal olarak uyarılmış eylemler için bir araçlardır”. Burt aktörlerin sosyal sermayelerini ağlar vasıtasıyla geliştirebildiklerini kabul eder ancak bunu yaparken bile içinde buldukları sosyal sermaye yapısının belirleyiciliğinin devam ettiğini de vurgular. Diğer tarafta ise sosyal ağların, sosyal sermayeyi belirlediği iddia

edilmektedir. Bu görüşe göre, aktörler sosyal ağları sayesinde sosyal sermayelerini zenginleştirme imkanına sahiptirler (Lin, 2001 a ve b; Burt, 1995; Granovetter, 1973).

Aslında sosyal sermaye ve sosyal ağ kavramları arasındaki ilişki, yönetim düşüncesindeki durumsallık ve sistem yaklaşımları arasındaki ilişkiye benzetilebilir. Bilindiği üzere durumsallık yaklaşımında her örgütün farklı niteliklerinden dolayı farklı yönetilmeyi gerektirdiği ve bu nedenle yöneticilerinin adeta bir analist gibi davranmaları gerektiğinin altı çizilmektedir. Ancak bunun yanında yöneticilerin ‘tekerleği yeniden icat etmeyi’ gerektirmeyecek temel yönetim kurallarını da yok saymaması öğütlenmektedir ki bu da sistem yaklaşımının ve diğer yönetim yaklaşımlarının getirilerini görmezden gelmeyi engellemektedir. Sosyal sermaye ve sosyal ağ arasındaki ilişki de bu şekilde açıklanabilir. Aktörler, elbette belli bir sosyal ortam içinde var olmaktadır ve bu ortam kendilerine belli bir sosyal sermaye potansiyeli sunmaktadır. Söz konusu sosyal yapı aynı zamanda sunduğu pozisyon imkanları ile bağlar ve ağ yapısı imkanı da tanımaktadır. Ancak aktörler zaman içinde kişisel çıkar ve amaçları doğrultusunda bu ağ setini zenginleştirme imkanına sahiptirler. Fakat bu zenginleştirme işlemi de sadece bireysel inisiyatife bağlı değildir, çıkış noktasındaki sosyal sermayenin yeni kurulacak ağları etkileyebilecek kapasiteye sahip olduğu da göz önünde bulundurulmalıdır. Bu durum aşağıdaki şekilde özetlenmiştir.

Şekil 8. Sosyal Sermaye ve Sosyal Ağ Arasındaki İlişki



Şekilde görüldüğü üzere aktör, doğduğunda bir sosyal yapının içinde var olmaktadır; bu yapı kasti ve kasti olmayan yeni ilişkiler kurana kadar kendisine bir sosyal sermaye ve

basit düzeyde ağlar sunmaktadır. Ancak zaman içinde aktörler kasti ve kasti olmayan yeni ilişkiler geliştirip hem ağlarını hem de sosyal sermayelerini geliştirmektedirler. Toplam sosyal sermaye ve ağ, önceki ve sonrakinin toplamından ibaret olduğu için başlangıç aşamasının iyi olması kadar gelişiminin de iyi olmasının, sonucu olumlu etkileyeceği öngörülmektedir.

Sosyal sermaye ve ağ arasında olduğu iddia edilen bu ilişki, Giddens'in yapılaşma yaklaşımıyla da uyumluluk göstermektedir²⁹. Ağ düzeneği Adam Smith'in görülmeyen eli gibi, içinde görünür bir otoritenin yer almadığı bir denetim sağlamaktadır. Buna karşın, ağ düzeneği insan denetimine boyun eğmemektedir. Bu nedenle toplumsal ilişkilerin işleyişi demokrasilere benzetilebilir (Kelly, 1997: 26-27; akt., Sargut, 2003). Aktörler ağda belirlenimci mantıkla hareket etmezler, fakat mutlak değiştirici de değillerdir. Rollerinin geliştirici olabileceği düşünülmektedir.

İncelenen pek çok çalışmada sosyal sermaye ve sosyal ağ tanımlarının iç içe geçmesi önemsenerek bu çalışmada da sadece biri üzerinden değil her iki kavram üzerinden

²⁹ Giddens'in yapılaşma teorisi, sosyal sermaye ile sosyal ağ arasındaki ilişkinin açıklanmasında uygun bir zemin oluşturmaktadır. Yapılaşma teorisinin temelinde "yapı -her zaman özne ve yapı arasındaki içsel ilişkilerden dolayı - hem mümkün kılan hem de sınırlayandır" varsayımı yatmaktadır. Giddens sosyal teoride süregelen karşıtlıkları şiddetle eleştirir ve onlar arasındaki yakınlaşmalara ve örtüşmelere odaklanır. Bu minvalde yapılaşma teorisi bir çeşit sentez olarak değerlendirilebilir. Giddens'a göre insanlar doğaları gereği toplumla ilişki içindedirler ve onun inşasına aktif olarak katılırlar; onlar toplumu oluşturur, sürdürür ve değiştirirler, çünkü insan doğası ilgili bireylerin toplumsal çevrelerinden etkilenir ve bu çevreyi etkilerler. Onlar doğa olaylarındaki gibi, dışlarındaki güçler tarafından sürüklenemezler, doğa yasaları tarafından sürükleniyormuş gibi mekanik ve kör davranışlar sergileyemezler. Kendi davranışları ve koşulları üzerine düşünür ve ilgili konularda her zaman seçim yaparlar. Dayatılan kısıtlamalara karşı direnebilecek ve toplumsal kurumları etkileyip dönüştürebilecek güçtedirler. Giddens bu ifadeleri ile yorumcu sosyolojiye yakın görünse de, toplumların bireysel yaratılar olmadığını altını çizerek bu kamptan uzaklaşmaktadır. Bu durumda "sosyal bilimler araştırmacıları toplumsal kurumların bireylerden önce mevcut olduklarını kabul etmelidir"der (Layder, 2006:183-184). Örneğin bir girişimci sosyal ağları ve sosyal sermayesi ile finansal kaynak bulabileceği gibi, aynı zamanda bazı finansal kaynaklara da yine aynı yapı nedeniyle ulaşamayabilir. (örneğin, dinî bir cemaat, üyelerine çeşitli finansal kaynaklar oluşturabilir, ancak faiz bir neden olarak gösterilerek banka kanalının kullanımı kapatılabilir ya da bazı finans kuruluşlarının kullanımı özendirilebilir).

hareket edilmiştir. Bu sebeple ‘sosyal sermaye ve ağ’ şeklinde bir kullanıma gidilmektedir. Sosyal sermaye bir topluluğun sahip olduğu kaynakları, imkanları ifade etmekteyken, ağlar ise bunların hem oluşturulmasında hem de kullanılmasında yararlanılan örüntüleri ifade etmektedir. Çalışmanın konusunu da ne sadece kaynaklar ne de sadece yapılar oluşturduğu için bu şekilde bir kullanımın makul olduğu düşünülmektedir. Birbirlerini besleyen ve iç içe geçmiş iki kavramın bir arada kullanımı, örgüt teorileri için de daha zengin bir içerik sunma imkanı yaratmaktadır.

2.2. Sosyal Sermaye ve Ağ Analizi: Analiz Seviyesi ve Yöntemi

Sosyal sermaye ve ağ analizi aktörlerin -ki bu aktörler daha önce de belirtildiği üzere bireyler, birimler, gruplar ve örgütler gibi bireysel ve kolektif seviyede olabilirler- nasıl birbirine bağlanabildiklerini (minnettarlık, kaynak akışı, ittifak olma ihtiyacı vb. yollar ile) ya da aynı şekilde nasıl bağlanamadıklarını (bir aktörün diğer aktör için perde oluşturması gibi) izaha yönelik çabaları içermektedir. Bu analizi önemli kılan şey sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının teori statüsüne erişebilmesi için bunun bir gereklilik olmasıdır (Moliterno ve Mahony, 2011; Tichy vd., 1979).

Sosyal sermaye ve ağ literatürü analiz düzeyleri açısından değerlendirildiğinde çok farklı analiz seviyelerinin kullanıldığı görülmektedir. Örneğin, yapısal boşluklar ve inovasyon arasındaki ilişkinin açıklanmasına yönelik bir sorunu kendilerine konu edinmiş olmalarına rağmen, Obstfeld (2005) ve Ahuja (2000), araştırmalarında farklı analiz seviyelerini kullanmışlardır. Obstfeld otomobil endüstrisinde bireysel seviyede analizini gerçekleştirmişken, Ahuja uluslar arası kimya endüstrisinde örgütler arası seviyeyi araştırmasında kullanmıştır.

Ibarra vd. (2005) örgütsel alanda yararlanılan ağ analizlerini çok genel anlamda iki sınıfta toplamaktadır: Mikro ve makro analiz seviyeleri. Mikro analiz seviyesi ben merkezli ağları (ego-centric) makro analiz seviyesi de daha geniş kapsamlı ağları (birden fazla odağın söz konusu olduğu) kapsamaktadır.

Wasserman ve Faust (1994) ise gerçekliğin iki uçta değil iki uç arasında cereyan etmesinden ötürü ikili değil multilevel (çoklu) analiz seviyelerinin daha makul olduğunu belirtmektedirler. Söz konusu çoklu seviye dyadic (ikili), triadic (üçlü) ve global ağ analiz seviyelerini içermektedir. Ancak bu üç farklı analiz seviyesinin yine

örgütsel alanda üç farklı aktör için geçerli olduğu gözden kaçırılmamalıdır yani örgütsel alanda ikililer, üçlüler ve global analiz seviyeleri bireyler, birimler ve örgütler için ayrı ayrı geçerli olmaktadır (Borgatti ve Foster, 2003; Brass, 2000).

Bu farklı analiz birimlerinin varlığı, sosyal sermaye ve ağların farklı seviyelerde var olabilmesinin doğal sonucu olarak değerlendirilmelidir. Bireysel analiz seviyesinde bireyler, araçsal eylemlerinde geri kazanım sağlamak için, sosyal ağlardaki yerleşik kaynaklara nasıl erişim ve onları nasıl kullanırım, sorusunun cevabını aramaktadırlar. (Granovetter, 1973; Burt, 1995; Lin, 2001a ve b). Kolektif analiz seviyesinde ise kolektif sermayenin nasıl yaratıldığı, devamının nasıl sağlandığı ve bazılarının neden daha az ya da çok bu kaynaklardan yararlanabildiği ile ilgilenilmektedir. Kolektif seviyede yapılan araştırmalarda özellikle birlikte öğrenme (Powell, Koput ve Smith-Doerr, 1996) meşruluk kazanımı ve arttırımı (Higgins ve Gulati, 2003), güç ve kontrol (Burt, 1995; Coleman, 1990; Uzzi, 1997) gibi konuların çalışıldığı görülmektedir³⁰.

Sosyal sermaye ve ağ alanında, her ne kadar farklı analiz seviyelerinin varlığından ve kullanımından bahsedilse de, söz konusu sosyal ilişkiler olduğunda alanın sorunlu yanını analiz birimlerinin kolaylıkla ayırlamaması oluşturmaktadır. Sosyal sermaye ve ağ ayrı ayrı bireyler, birimler ve örgütler için var kabul edildiğinde toplumsal hayatın bunların iç içe geçmesiyle var olan bir sistem olduğu varsayımı ortaya çıkmaktadır. İç içe geçmiş sistemler varsayımı, sermaye ve ağların birimler ve birimler arası etkileşim ile oluştuğu ve bu birimlerin belli bir hiyerarşi ile bir araya geldikleri kabullerine dayanmaktadır (system of nested networks) (Harary ve Batell, 1981:30; akt. Moliterno ve Mahony, 2011). Örgütsel alanda da sistemler hiyerarşik düzenlemelerden oluşmaktadır ve farklı analiz seviyelerini bir arada ele almayı gerekli kılmaktadır (Baum ve Singh, 1994). Örneğin, örgütler arası ağları en yüksek seviye olarak değerlendirdiğimizde her bir örgüt aktör olarak değerlendirilir ve her birinin birbirleri ile olan ilişkilerinin oluşturduğu ağı yapı seviye 3'ü temsil eder. Böylesi bir ilişki seviyesinin belirlenmesinin nedeni piyasa odaklı sorunların çözümünün tekil örgütlerin

³⁰ Kolektif düzey kendi içinde farklı kolektif yapıları da içerebilir ki, bu durum analizin daha da komplike bir hâl almasına neden olabilir. Örneğin, yönetim ve örgüt alanında iç içe geçmiş ilişkilerin varlığı (departmanlar, müşteri-tedarikçi ilişkileri, kümelenmeler vb.) çoklu analiz seviyelerinde ele alınmayı gerektiren bir durumdur (Payne vd.,2010).

yetki ve görev alanlarını aşmasıdır (Gulati, 1998:300). Seviye 3 için bir örnek olarak rakip ve ikame ürün üreticilerinin, maliyetleri düşürmek adına aralarında işbirliği geliştirici bağlar kurmaları verilebilir (Garud ve Kumaraswamy, 1993).

Her örgüt aynı zamanda kendi içinde de ilişkiler ağına sahiptir, örneğin departmanlar arası, bunlar da örgüt içi ağları oluşturur ve seviye 2 olarak adlandırılabilir. Örgüt içi gruplarda yer alan bireylerin sahip olduğu ben merkezli ağları ise seviye 1'i oluşturmaktadır (Moliterno ve Mahony, 2011).

Aynı seviyelendirme farklı başlıklar altında, farklı şartlarda yeniden yapılabilir. Örneğin, uluslar arası bir örgüt, bölge ya da sadece bir departman için de seviyelendirme kurgusu yapılabilir. Buradaki temel sorun analiz seviyelendirmesi değil analiz seviyeleri arasında hiyerarşik bir yapılandırma yapılsa bile hiyerarşik kademelerin arasındaki geçişkenliği dikkate almamaktır. Bu nedenle sosyal sermaye ve ağ alanında ya da bu alandan yararlanılarak yapılan diğer alan araştırmalarında farklı analiz seviyeleriyle olan ilişkilerin dikkate alınması önemli bir boyuttur.

Tablo 8. Sosyal Ağ Analiz Seviyeleri İçin Çeşitli Parametreler
Sosyal Ağ Seviyesi

Ağ Yapısının Olası Çıktıları	Ağ Yapısının Olası Nitelikleri
<p><u>Davranış benzerliği:</u> Tutum formasyonu ve değişim sosyal etkileşim ile gerçekleşir. Burt'e göre (1982) aktörler kendi tutum ve davranışlarını farklı konumda olup da doğrudan ilişki hâlinde olanlardan ziyade benzer rolleri işgal eden diğer kişiler ile kıyaslamayı ve onlar üzerinden değişiklikleri gerçekleştirmeyi tercih etmektedirler.</p> <p><u>İş memnuniyeti:</u> Yapılan araştırmalarda ağ içindeki konum, yapılan işteki memnuniyeti etkileyebilmektedir. Örneğin, küçük iş gruplarında merkezde olan bireylerin memnuniyeti diğerlerine kıyasla daha yüksek olmaktadır.</p> <p><u>Güç:</u> Teorik olarak ağda merkezî konumu işgal eden birey diğerleri ile ilgili kaynaklar üzerinde daha fazla söz sahibi olma ve kaynakları yönlendirme imkanına sahiptir. Kaynak kontrolü beraberinde bağımlılık derecelerini kontrol yetisini de getirmektedir. Ayrıca ağ içindeki diğerlerinin gücü de kimi tanıdığımıza ya da kiminle ilişki içinde olduğuna bağlıdır.</p> <p><u>Performans:</u> Bireyin ağdaki diğerleri ile olan ilişkisi, bireysel performans üzerinde etkilidir. Özellikle de ilişkiler sayesinde bazı kaynakların temini ya da kontrolü söz konusu ise performans daha iyi olmaktadır. Ayrıca işler yenilik ve yaratıcılık gerektirdiğinde bağların yararlılığı artmaktadır.</p> <p><u>Liderlik ve öncü olmak:</u> Sosyal ağların yapısı, doğası gereği lider çıkarma ihtimalini taşımaktadır. Genelde merkezî konuma sahip olan, liderlik konumuna erişmektedir. Ayrıca yapısal boşluklar oluşturacak şekilde başkalarının sahip olmadığı bağlara sahip olmak da liderlik kadar önemli bir güç olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü bu bilgi akışını da zamanlamayı da etkilemektedir.</p> <p><u>Etik olmayan davranışlar:</u> Ağlar her zaman için olumlu sonuçlar doğurmamaktadır. Bireyleri olumsuz davranışlara da itebilmektedir. Örneğin, bireylerin birbirine yakın olması ve güvenmesi diğerlerine karşı ortak, fakat olumsuz bir davranış gerçekleştirmelerine neden olabilir. Fiyat kırma ya da âdil olmayacak şekilde fiyat belirleme gibi.</p>	<p><u>Bireylerde benzerlik:</u> Bireyler kendilerine benzer özellik gösterenlerle ilişki kurmayı tercih ederler. Benzerlik kolay iletişim, tahmin edilebilirlik, güven ve karşılıklık gibi avantajlar sunmaktadır. Benzerlik derecesinin belirlenmesinde yaş, cinsiyet, statü, prestij, meslek ve imtiyazlı bir grup olmak gibi parametrelerin kullanıldığı görülmektedir (İlgili kaynaklar için bkz. Brass vd., 2004).</p> <p><u>Kişilik:</u> Yapısal kamp, kişiliğin sosyal ağların bir sonucu olarak geliştiğini iddia etmektedir. Ancak kişiliğin de sosyal ağın şekillenmesinde etkili olduğunu iddia edenler söz konusudur ve yaptıkları araştırmalarda ağın merkezindeki kişilerin daha belirgin kişisel özelliklerinin olduğunu ve çevresindekilerini de bu özellikler sayesinde şekillendirdiklerini belirlemiştir.</p> <p><u>Örgütsel Yapı:</u> Örgütsel alanda işlerin bölümlere ayrılması, pozisyonların formel olarak belirlenmesi ve farklı pozisyonlar arası ilişkilerin düzenlenmesi ile birlikte bireyler arasındaki ilişkiler de belli oranda düzenlenmiş olmaktadır. İnfornel ilişkilerle bu düzenlemeler aşılabilir genel olarak ağ ve içindeki bağların yapısı büyük oranda belirlenmiş olmaktadır.</p> <p><u>Çevresel faktörler:</u> Birleşme, ortaklık ve küçülme örgüt içindeki bireyler arasındaki iş yapma biçimini değiştirmesinden dolayı sosyal ağları da şekillendirir. Ayrıca kültür de iş yapma biçimini etkileyen bir unsur olarak bireylerin ağ yapılarını etkilemektedirler. Örneğin, Fransızlar iş yerinde zayıf bağ ilişkilerini tercih ederken Japonların güçlü bağları tercih ettikleri bilinmektedir.</p>

Tablo 8'in devamı

<p><i>Bireyler arası bağlar:</i> Örgüt içinde iki birey etkileşim hâlinde olduğunda onlar sadece kişisel bağlara sahip değildir. Aynı zamanda birim içi ya da birimler arası bir bağ da oluşur. Böylece birimler arası bağların, bireyler arası bağların bir fonksiyonu olduğu söylenebilir. Sosyal sermaye araştırmaları bireylerin şahsi bağlantılarının birim ve örgüt sosyal sermayesine katkı sağladığını göstermiştir.</p> <p><i>Fonksiyonel bağlar:</i> Birimin büyüklüğü, performans geçmişi ve kaynak yeterliliği, diğer birimlerle kuracağı bağın biçiminde ve nasıl bir duruş sergileyeceğinde etkili olmaktadır.</p> <p><i>Örgütsel süreç ve kontrol mekanizması:</i> Örgütsel prosesler, rutinler ve kontrol mekanizmaları birimler arası etkileşimi belirlemektedir. Yapılan işte en değerli kaynağı kullanan olmak ya da örgütsel öz yetkinliğin temelini oluşturan birim olmak, elbette örgüt içinde bazı birimleri diğerlerinden üstün kılmaktadır.</p>	<p><i>Bireyler arası bağlar:</i> Örgüt içinde iki birey etkileşim hâlinde olduğunda onlar sadece kişisel bağlara sahip değildir. Aynı zamanda birim içi ya da birimler arası bir bağ da oluşur. Böylece birimler arası bağların, bireyler arası bağların bir fonksiyonu olduğu söylenebilir. Sosyal sermaye araştırmaları bireylerin şahsi bağlantılarının birim ve örgüt sosyal sermayesine katkı sağladığını göstermiştir.</p> <p><i>Fonksiyonel bağlar:</i> Birimin büyüklüğü, performans geçmişi ve kaynak yeterliliği, diğer birimlerle kuracağı bağın biçiminde ve nasıl bir duruş sergileyeceğinde etkili olmaktadır.</p> <p><i>Örgütsel süreç ve kontrol mekanizması:</i> Örgütsel prosesler, rutinler ve kontrol mekanizmaları birimler arası etkileşimi belirlemektedir. Yapılan işte en değerli kaynağı kullanan olmak ya da örgütsel öz yetkinliğin temelini oluşturan birim olmak, elbette örgüt içinde bazı birimleri diğerlerinden üstün kılmaktadır.</p>
<p><i>Birimler arası ağ seviyesi</i></p> <p>(Birim ile ifade edilen örgüt içinde olan her türlü grup, bölüm, iş birimi ve işbirliklerdir)</p>	<p><i>Birimler arası ağ seviyesi</i></p> <p>(Birimler arası ağ seviyesi)</p>
<p><i>Örgütler arası ağ seviyesi</i></p> <p>(Örgütler ile ifade edilen tedarikçiler, alıcılar, müşteriler ve diğerleri)</p>	<p><i>Örgütler arası ağ seviyesi</i></p> <p>(Örgütler arası ağ seviyesi)</p>

Kaynak: Brass vd., 2004'den özet olarak yararlanmıştır

Sosyal sermaye ve ağ alanında analiz seviyesini önemli kılan etmen, her bir analiz seviyesi için farklı ağ niteliğinden bahsetmenin mümkün olmasıdır. Yukarıdaki tablo Brass ve arkadaşlarının (2004) yapmış oldukları çalışmadan uyarlanarak oluşturulmuştur. Uyarlamada onların kullandığı boyutlara birebir yer verilmediği gibi gerekli görüldüğünde bazı boyutlar birleştirilmiştir. Tabloda dikkat çekici iki nokta mevcuttur. İlk nokta sosyal ağ yapısının analiz seviyeleri açısından değerlendirilmesini içermesinin yanında elde edilen çıktılara da yer veriyor olmasıdır. Özellikle elde edilen çıktılara yani sonuçlara ilgi gösterilmesinin nedeni şüphesiz ki alana olan ilginin artırılması ve böylelikle meşruluk kazanmasına imkan yaratmaktır. İkincisi ise farklı analiz seviyelerinin örgüt teorilerindeki analiz seviyeleriyle uyum gösteriyor olmasıdır. Tablonun örgüt teorilerine ilişkin imaları şu şekilde belirlenmiştir:

Bireyler arası ağ analiz seviyesinde örgüt teorilerine ilişkin yansımalar: Her ne kadar örgüt teorileri hatırlanacağı üzere örgüt ya da daha makro analiz seviyelerinde kurgulanmış olsa da, bireyler arası analiz seviyesinde de bazı imalar içermektedirler. Bilindiği üzere Kurumsal Teoride ‘benzeşme’ ana temayı oluşturmaktadır ve benzeşim yollarından biri de normatif eşbiçimciliktir. Örneğin, meslekî kuruluşlar oluşturdukları kültür ile üyelerinin hangi örgüt bünyesinde olursa olsun meslekî kültüre uygun şekilde davranmalarını ve birbirleri ile iletişim hâlinde olmalarını sağlamaktadır ve bununla benzerliği sürdürmektedir. Bu durumda Brass ve arkadaşlarının yer verdiği bireylerde benzerlik niteliği, bireyler üzerinden örgütlerin benzemesinde de bir araç olarak kabul edilebilir. Aynı noktada İMT’ye ilişkin bir çıkarsamada da bulunulabilir. Karşılıklılık esasının olduğu toplumlarda kurumsal düzenlemelere ihtiyaç daha az olacağından işlem maliyetleri enazlanabilir ki bu da İMT ve sosyal sermaye ağ alanını yakınlaştıracı bir nokta olarak değerlendirilebilir.

Aynı seviyede ele alınan bir diğer nitelik örgütsel yapıdır. Örgütsel yapının bireyler arası ilişkileri belirlediği iddia edilmektedir ki bu iddia özellikle YKBT ile desteklenebilir. YKBT’de örgütsel ve hattâ endüstri özelliklerinin sosyal ağları etkilediği vurgulanmaktadır. Böylelikle sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları ile YKBT arasında kuvvetli bir ilişkinin olduğu yinelenenmektedir.

Örgütler arası ağ analiz seviyesinde örgüt teorilerine ilişkin imalar: Örgütler arası ağ seviyesinde, ağ yapısının niteliklerinden biri güvendir. Güven, tepe yöneticilerinin diğer

örgütlerin tepe yöneticileri ile yarattıkları sosyal sermayeyi örgütlerine aktarma isteklerini ve örgütlerin niçin çeşitli kuruluşlara üye olmak istediklerini izah etmede açıklayıcı rol üstlenmektedir. Örnek olarak, KALDER üyesi örgütlerin kendileri için avantajlı bir platform yaratma çabaları verilebilir.

Birimler arası ağ analiz seviyesinde örgüt teorilerine ilişkin imalar: Örgüt teorileri ile sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının bir arada değerlendirilmesini güçleştiren yanlardan biri, analiz seviyesinin uyuşmamasıdır. Çünkü örgüt teorilerinde daha çok örgüt ve makro analiz seviyeleri kullanılırken sermaye ve ağlarda birey seviyesinin de kullanıldığı görülmektedir. İki konu arasındaki analiz güçlüğüne aşılmasında Brass ve arkadaşları kolaylaştırıcı bir yol kullanmışlardır. Birimler arası seviyenin içinde yer alan niteliklerden birini bireyler arası ilişki olarak belirlemişlerdir. Bunun nedeni, hem bireyler arasındaki ilişki birimlerin hem de birimler arası ilişkilerin bireyleri etkilemesidir. Böylelikle örgütsel ağ, hem örgütün oluşturduğu kimlik altındaki aktörlerin sahip olduğu ilişkilerden hem de örgüt olmaktan kaynaklanan paydaşvari nitelikli ilişkilerden ibaret bir ilişki seti olarak yorumlanabilir ki bu yaklaşım yapılan bu çalışmayı anlamlı kılmaktadır. Çünkü bu çalışmada girişimci yöneticilerin örgütlerine mal ettikleri sosyal ağ ve sosyal sermayeleri kadar örgütsel varlık sayesinde elde ettikleri sosyal sermaye ve ağlara da değinilmesi hedeflenmektedir.

Sosyal sermaye ve ağ analiz seviyesine ilişkin tartışmaları daha anlaşılır kılmak adına alandaki yöntemsel yaklaşımların da değerlendirilmesi gereklidir. Literatürde sosyal ağ yöntemleri basitçe connectivity-oriented (bağlantı odaklı) (Coleman, 1990; Burt, 1995) ve pozisyon odaklı olmak üzere ikiye ayrılabilir (Lin, 2001a ve b). Bağlantı odaklı yöntemlerde, aktörün davranışlarından ziyade ağdaki her bir aktörün doğrudan sahip olduğu bağlantılara ve ilişkilere odaklanılmaktadır. Pozisyon odaklı yöntemlerde ise aktörlerin yapıdaki konumu ve bunun yarattığı imkanların keşfi önemsenmektedir. Örneğin, iki aktör aynı üçüncü aktöre ya da aktör grubuna bağlı ise onlar için yapısal bir 'structural equivalent' (eşdeğerlikten) söz edilebilir ve bu aktörler, diğer aktörlerle bağlantılı olmaları gerekmeksizin benzer ilişki örgüsüne sahip olabilmektedir. Her bir noktanın başkaları ile bağlantısı olabilir ancak bu yaklaşımda önemli olan, mesafeler değil ilişkilerin benzerliğidir. Bu metodolojide öne çıkan aktörlerin farklı ağlarda da olsa birbirlerinden izole olmaksızın benzer davranışlar sergileme potansiyeline sahip

olduklarını göstermektedir. Genelde de veri toplama imkanının kısıtlı olduğu durumlarda tercih edilen ikinci yöntemdir (Vera ve Schupp, 2006; Brass vd., 2004). Tüm ağ literatürü dikkate alındığında yapısalcı akımın topolojik, omurgayı oluşturan, eşdeğerlilik ve pozisyonel bir yaklaşım sergileyen; bağlantıcıların ise akışa izin veren, kanalları öne çıkaran, bağıntıların önemli olduğu ve ilişkisel yanının ağır bastığı bir akım olduğu söylenebilir (Borgatti ve Foster, 2003).

2.3. Sosyal Sermaye ve Ağ Yaklaşımları Sınıflandırması

Sosyal sermaye ve ağ alanına ilişkin yapılan araştırmalar incelendiğinde oluşumu ve kullanımı açısından farklı görüşlerin varlığından söz edilebilmektedir. Payne vd. (2010), 1989-2008 yılları arasında bu alana ilişkin özellikle ampirik desteği olan çalışmalarını incelemiş ve aşağıdaki özetleyici tabloyu oluşturmuşlardır.

Tablo 9. Ampirik Sosyal Sermaye Çalışmalarında Bir Tipoloji Önerisi

İçsel Bağlar	<u>1. Çeyrek: İçsel ve Bireysel</u>	<u>2. Çeyrek: İçsel ve Kolektif</u>
	Genel tanımlama: Değerler ve kaynaklar, sosyal ilişkiler sayesinde erişilebilir kabul edilmektedir ve birey diğerlerinin sahip olduğu kaynakları kullanabilir. Baskın bakış açısı: Yapısal Boşluklar	Genel tanımlama: Değerler ve kaynaklar, kolektif bir sosyal yapının içindeki sosyal ilişkiler ile erişilebilirdir ve bu kolektif yapı tarafından faydalanılabilir. (Grup ya da örgüt gibi) Baskın bakış açısı: Yapısal Boşluklar, Güçlü Bağlar / Ağ Kapalılığı
Dışsal Bağlar	<u>3. Çeyrek: Dışsal ve Bireysel</u>	<u>4. Çeyrek: Dışsal ve Kolektif</u>
	Genel tanımlama: Değerler ve kaynaklar, sınırlara köprü kurmakla oluşan sosyal ilişkiler ile erişilebilir kabul edilmektedir ve bu niteliği taşıyan ilişkiler, hem bireysel hem de kolektif kullanım ve yarar sağlama imkanına sahiptirler. Baskın bakış açısı: Yapısal Boşluklar, Güçlü Bağlar / Ağ Kapalılığı	Genel tanımlama: Değerler ve kaynaklar, sınırları birbirine bağlayan ağ bağlantıları ile kolektif bir biçimde erişilebilirdir ve bunlardan kolektif olarak fayda sağlanabilir. Baskın bakış açısı: Güçlü Bağlar/ Ağ Kapalılığı
	Bireysel Sosyal Sermaye	Kolektif Sosyal Sermaye

Kaynak: Payne vd.(2010:7)

Payne ve arkadaşlarının oluşturduğu bu tablo, sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının sınıflandırması açısından önemli olmakla birlikte, oluşturulan dört farklı kategorinin aynı sosyal sermaye ve ağ teori geliştirme girişimleriyle (yapısal boşluk, güçlü bağlar, ağ kapalılığı gibi) açıklanması muğlak bir yanı olduğunu göstermektedir. Payne ve arkadaşlarının çalışması güncel olmasına rağmen daha açıklayıcı olabileceği düşünülen diğer sınıflandırmalar da değerlendirilmiştir. Böylesi bir ihtiyacın temelini, örgüt teorileriyle uyumlu bir sosyal sermaye ve ağ sınıflandırmasının var olup olmadığını

tespit edebilmek oluşturmaktadır. İki alan arasında uyumlu bir sınıflandırma varlığının, alanların kesişmesinde kolaylaştırıcı bir yol sunabileceği düşünülmektedir.

Literatürde en bilinen ve görece daha az karışıklık içeren bir diğer sınıflandırma Adler ve Kwon (2002)'a aittir. Söz konusu sınıflandırmayı yapmalarına neden olan literatüre bakış açıları ve sınıflandırmaları kısaca aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Adler ve Kwon (2002)'a göre sosyal sermayenin kaynağı aktörün konumlandığı sosyal yapıda yatmaktadır. Sosyal sermaye aktörler için ilişkilerinin yapısındaki lokasyonun bir fonksiyonu olarak ulaşılabilir kaynaklar olarak tanımlanmaktadır. “*Peki, ilişkilerin önemi nedir ve Sosyal sermaye, ilişkilerin farklılığına bağlı olarak nasıl değişmektedir?*”. Üç tip ilişkiden bahsedilmektedir: Piyasa ilişkisi, hiyerarşik ilişki ve sosyal ilişki. Piyasa ilişkileri, para ya da takas karşılığı mal ve hizmetlerin değiştiği ilişkileri içermektedir. Hiyerarşik ilişkiler ise manevi ya da cismani nedenlerle bağlı bulunan otorite ile gelişen ilişkileri içermektedir. Sosyal ilişkiler ise toplum içinde karşılıklı ya da karşılıksız gelişen ilişkilerdir. Adler ve Kwon üçüncü tip ilişkinin sosyal sermayenin bel kemiğini oluşturduğunu savunmaktadırlar. Adler ve Kwon (2002) sosyal bilimcilerin her defasında farklı yönleri önplana çıkarmalarından dolayı sosyal sermaye tanımlarının değiştiğini ve tanımlar değişince de yorumların farklılaştığını dile getirerek üç grup sosyal sermaye alternatifinden bahsetmektedirler. İlk grup içsel sosyal sermayedir. İçsel sosyal sermaye yorumu (sosyal-merkezli), aktörlerin diğer aktörlerle ilişkilerini nasıl sürdürdüğüne ve bir toplulukta aktörler arası ilişkilerin nasıl yürüdüğüne odaklanmaktadır. İkinci grup ise dışsal sosyal sermayedir. Dışsal sosyal sermaye yorumu (ben-merkezli), sosyal sermayenin varlığı, kaynakları ve etkilerine odaklanmaktadır. Sosyal sermaye her şeyden evvel yararlanılması mümkün olan bir kaynak olarak değerlendirilir ve bu kaynağın ortaya çıkması ağdaki aktörlerin ilişkilerinin olmasına bağlıdır. Rekabetçi durumlarda birey ve örgütlerin farklı başarı seviyeleri yakalamaları, sosyal sermayeden yararlanmadaki farklılıklar üzerinden açıklanabilir kabul edilmektedir. Üçüncü grup da realitede var olduğu bilinen ara formları içermektedir. Örneğin, Nahapiet ve Ghoshal (1998)'a göre sosyal sermaye, ilişkilere yerleşik olan mevcut ya da potansiyel kaynakları içeren ve kolektif ya da bireysel olarak kullanımı mümkün olan bir varlıktır. Adler ve Kwon bu üçüncü yorumu,

ölçülmesinin imkansızlığı noktasında ayrı bir yere koymuşlar ve içsel-dışsal sermaye sınıflandırması üzerinden ilerlemişlerdir.

Adler ve Kwon (2002)'un sosyal sermayeye dair bu çalışması, esas anlamını Özen ve Aslan (2006)'a ait çalışma ile kazanmaktadır. Bu çalışmada Özen ve Aslan, Adler ve Kwon'un sosyal sermayeyi anlamak için oluşturdukları dağınık boyutları daha anlaşılır kılmış ve bir tablo yardımı ile kısaca özetlenebilir kılmışlardır.

Tablo 10. İçsel ve Dışsal Sosyal Sermaye Yaklaşımları Arasındaki Farklılıklar*

Farklılık Boyutları	İçsel Sosyal Sermaye (Bonding-bağlayıcı sermaye)	Dışsal Sosyal Sermaye (Bridging- birleştirici sermaye)
<i>Öncüleri</i>	Putnam, Coleman, Fukuyama	Burt, Bourdieu, Baker
<i>Tanımlardaki Vurgu</i>	Putnam “Ortak fayda için eşgüdümü ve işbirliğini kolaylaştıran sosyal güven, norm ve ağlar gibi sosyal örgütlenme özelliğidir.” Fukuyama “Bir grubun üyeleri tarafından paylaşılan ve onların işbirliği yapmasını sağlayan biçimsel olmayan değer ve normlar varlığıdır.” Genel olarak: Ulus, bölge ve örgüt gibi bir topluluktaki bireylerin, işbirliği içinde ortak amaçlara ulaşmasını sağlayan sosyal yapı özellikleridir.	Burt “Bir kişinin finansal ve beşerî sermayesini kullanma fırsatı sağlayan arkadaşlarıyla, meslektaşlarıyla ve genel olarak diğerleriyle kurduğu ilişkilidir.” Genel olarak: Herhangi bir aktörün (birey ya da örgüt) sosyal ilişkilerinden doğan ve ona çeşitli avantajlar sağlayan kaynaklar ve fırsatlar bütünüdür.
<i>Sosyal Sermayenin Sahipliği ve Oluştugu Yer</i>	Genel olarak: Sosyal sermaye, bir topluluğu oluşturan bireyler arasındaki içsel bağlardan doğan ve o topluluk içindeki bireylerin ortak amaçlara ulaşmaları için yararılandıkları kamu malı olarak yorumlanır. Oluştugu yer ise topluluğun içsel ilişkililerdir.	Burt “Sosyal sermaye, sosyal yapı içinde normalde bağı olmayan aktörler arası ilişkilerde aracı olmanın sağladığı bilgi ve kontrol avantajları sunan yapısal boşluklardan oluşur.” Genel olarak: Sosyal sermaye, bir aktörün dışsal bağlantılar yoluyla oluşturduğu ve amaçlarına ulaşmada kullandığı özel mal olarak yorumlanır. Oluştugu yer sosyal aktörün sonradan edindiği dışsal ilişkililerdir.
<i>Sosyal Ağ Yorumu</i>	Putnam “Topluluğu oluşturan bireyler arası biçimsel olmayan ilişkileri veya sosyal kulüplere üyelikleri sosyal ağ olarak kabul eder.” Genel olarak: Toplum düzeyinde yapılan içsel sosyal sermaye çalışmaları, bireylerin gönüllü kuruluşlara üyeliklerini, arkadaşlıklarını, aileleriyle olan sosyal ilişkilerini ve politik katılımlarını önemsemekte ve bunları ağın bir ölçütü olarak kabul etmektedirler.	Granovetter “Sosyal ilişkiler ağından, aktörlerin diğer aktörlerle somut ilişkilerinin sıklığı, ilişkilerin gerisindeki güdüyü, ilişkilerdeki içtenliği, sürenin uzunluğunu ve karşılıklı yapılan iyiliklerin bileşenini anlamaktadır.” Burt “Bireylerin sosyal sermayesinin dolaylı tahminleyicisi olarak sosyal ağın getirdiği sınırlılığı ölçerken, bireylerin sahip olduğu sosyal ağın büyüklüğünü, yoğunluğunu ve hiyerarşisini dikkate alır.” Uzzi “ Ağların yerleşik ve mesafeli ilişki kapasitesini ele alır” Genel olarak: Ağ ilişkilerinin daha somut niteliklerine odaklanarak, konfigürasyonları ile ilgilenmektedir.

Tablo 10'un devamı

Sosyal Sermayenin Kaynağı	Fukuyama "Sosyal sermaye eşittir güven" Coleman ve Punam "Güven sosyal sermayenin bir türü ve göstergesidir" Genel olarak: Yapının özünde yer alan ve sosyalleşme süreciyle bireylerin içselleştirdiği adeta kültürel bir özelliktir. Dolayısıyla sosyal sermayenin kaynağı topluluk içindeki ilişkileri biçimleyen değerler ve inançlardır.	Genel olarak: Sosyal sermaye bizzat aktörün içinde bulunduğu sosyal ilişkiler ağının yapısından ve niteliklerinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle aktörlerin ağlarını tahmin edebilmek ilişkilerin doğrudan ve dolaylı olmasına, frekansına, süresine, güçlü ve zayıf olmasına bakılarak mümkün olmaktadır. Sosyal sermaye zamanla oluşan potansiyel ve soyut bir kavramdır. Ancak neler ürettiği nasıl ürettiği bilinse de bilinçli ve bilinçsiz üretildiği noktasında ölçüm mümkün değildir.
Sosyal Sermayenin Oluşumu	Genel Olarak: Sosyal sermaye ve güven verili kabul edilir ve bu nedenle yapı olarak birey üzerinde belirleyicidir.	Genel Olarak: Yapısal belirlenimciliğin karşısında aktörün geliştirici yönünün olduğu vurgulanır.
Güven Kavramının Statüsü	Genel olarak: Güven olduğunda bir kişi diğerinin, ahlaki normlara uyacağını düşündüğü için kendi zafiyetini istismar etmeyeceğine inanır. Güven sosyal sermayenin kendisidir.	Genel olarak: Kişisel ilişkiler yoluyla elde edilen bilginin daha güvenilir ve ucuz olmasından ötürü insanlar kişisel ilişkileri zedelememek adına birbirlerine güvenirlir. Güven sosyal sermayenin oluşmasını sağlayan bir etmendir.

* Tablo Özen ve Aslan'ın makalesinden özet niteliğinde hazırlanmıştır. Onların hazırladığı tablo zemin olarak kullanılmış olsa da bazı boyutlar birleştirilmiş ve kendilerinin tabloda yer vermeyip makalede yer verdiği açıklamalar tabloya yerleştirilmiştir.

Hem Adler ve Kwon'un makalesinde hem de Özen ve Aslan'ın makalesinde yer verilen çoğu çalışma³¹ tarafımızdan örgüt teorilerine dair imaları bulmak adına yeniden okunmuştur. Örgüt teorileriyle uyumlu yeni bir sosyal sermaye ve ağ sınıflandırmasının mümkün olup olmadığını belirlemek adına yaklaşımların detaylı olarak değerlendirilmesine ihtiyaç duyulmuştur.

2.4. Başlıca Sosyal Sermaye ve Sosyal Ağ Yaklaşımlarına Eleştirel Bir Bakış

Sosyal sermaye ve sosyal ağ konusu son dönemin popüler konularından biridir. İlgili literatür incelendiğinde pek çok teorik girişimden ve yaklaşımdan bahsedildiği görülmektedir. Yapılan her çalışma kendine özgü bir katkı sunması nedeniyle ele alınmayı hak etmekle birlikte bu çalışmada hepsine yer vermek mümkün değildir. Bu bağlamda, hangi yaklaşımlara yer verilmesi gerektiği kararına varmak için birkaç ölçüt

³¹ Çoğu çalışma denilmesinin nedeni karşılıklı ihmalen kaynaklanmaktadır. Adler ve Kwon ki buna bağlı olarak Özen ve Arslan, özellikle 2006'daki çalışmaları ile sosyal sermaye ve ağ literatürüne katkı sunan Lin'i değerlendirmeye almamışken, bu çalışmada da Fukuyama değerlendirme dışında bırakılmıştır. Bunun nedeni Fukuyama'nın hem sosyal sermayeyi güvene eşit göyerek kavramı son derece daraltmış olması hem de güveni ön plana çıkarıp ilişkileri bu kavramın ardına gizleyerek aktif-pasif aktör tutumunu anlamaya imkan vermemesidir. Ayrıca Fukuyama'nın çalışmalarının sadece makro boyutta sonuçlar içermesi, mikro düzeyin temsili olan bireyle ya da örgüt ile ilgili çıkarsamalar yapmayı zorlaştırmaktadır (Fukuyama, 2001 ve 2005).

kullanılmıştır. Öncelikle belirlenen yaklaşımlar, sosyal sermaye ve ağ alanındaki çalışmalarda sıklıkla atıf alıp almadığına bakılmıştır. İkinci olarak Adler ve Kwon (2002) ile Özen ve Aslan (2006)'a ait sınıflandırmalarda kendisine yer bulup bulmadıkları dikkate alınmıştır. Son olarak da örgüt teorilerinin açıklamalarıyla paralellik gösteren bir gelişim ve bulgulara sahip olup olmadıklarına bakılmıştır. Bu değerlendirmelerin bir kısmına, yeri geldiği düşünülerek birinci bölümde her bir örgüt teorisine ait alt başlıkta yer verilmiş olmakla birlikte bir kısım imaya da burada yer verilmektedir. Bu durumun nedeni bazı imaların ancak sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının detaylı olarak değerlendirilmesiyle gün yüzüne çıkarılabilesidir. Sosyal sermaye ve ağ alanında yapılan çalışmalar ve yaklaşımlar bu ölçütlerle değerlendirilmiş ve Putnam, Bourdieu, Coleman, Granovetter, Burt ve Lin'e ait sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının detaylı olarak değerlendirilmesine karar verilmiştir.

2.4.1. R. Putnam ve Sosyal Sermaye

“Sosyal sermaye, sosyal kurumun koordine edilmiş eylemlerini kolaylaştırarak toplumun etkinliğini arttıran güven, normlar ve iletişim ağlarıdır” (Putnam 1993:167).

Sosyal sermaye konusunda önemli isimlerden biri olan Putnam'a göre sosyal sermayenin merkezî öncülü sosyal ağların değeridir. Sosyal sermaye bütün sosyal ağların kolektif değerine ve diğer bir aktör için bir şey yapma niyeti taşıyan bu ağlardaki eğilimlere tekabül etmektedir. Sosyal sermaye kavramı sadece samimi duyguları içermez; ayrıca güven, karşılıklılık, bilgi ve sosyal ağlarla ilgili bağlılıktan kaynaklanan çok spesifik faydalar da içerir. Sosyal sermaye az çok bir araya gelen birbirine bağlı insanlar ve hattâ dışarıdan tanık olanlar için de değer yaratma kapasitesine sahiptir (Putnam, 2000).

Putnam (2000: 18-19), sosyal sermayeyi iletişim ağları, normlar ve güven gibi katılımcılarca paylaşılmış nesnelere sürdürülebilmek için bir arada hareket etmelerini sağlayan bir unsur olarak gördüğünden ilk etapta sosyal sermayeyi üçlü bir sacayağı üzerine konumlandırmış, ancak zamanla bunu iki ayağa düşürmüştür. Bu gelişimi de güven kavramına getirdiği yeni yoruma dayandırmaktadır. Putnam'a göre güven iki türdür. İlki 'thick' (bildiklerimize karşı duyduğumuz güven)'dir. Bu güven şekli görece daha yakın bağlarda gelişmektedir. İkincisi ise 'thin' (yüzyüze tanımadığımız kişilere genel anlamda duyduğumuz güven)'dir. Bu güven şekli görece daha zayıf

bağlarda gelişen güvendir. Ancak güvenin türüne bakılmaksızın ilişkilerde, az ya da çok karşılıklılık esası olduğu için Putnam, güveni olmazsa olmaz kabul ederek sosyal sermayeyi iletişim ağları ve normlar üzerine kurulu kabul etmektedir (Putnam, 2000).

Putnam (2000) sosyal sermayenin üzerinde yükseldiği kavramları açıkladıktan sonra sosyal sermayenin işlevine odaklanmaktadır. Putnam işlevleri bakımından sosyal sermayenin iki türünden bahsetmektedir: bridging (birleştirici nitelikte) sosyal sermaye ve bonding (bağlayıcı nitelikte) sosyal sermaye.

Birleştirici nitelik taşıyan sosyal sermayenin işlevi, çeşitli sosyal sınıflardan insanları bir araya getirmektir. Özellikle farklı alanlardan olan aktörlerle ilişki kurmaya imkan yaratır ve bilginin yayılımında etkilidir. Birleştirici nitelikteki sosyal sermaye mesafeli olunan arkadaşlıkları, tanışıklıkları ve meslektaşlar ile kurulan ilişkileri içermektedir. Hattâ medeni hak hareketleri ve evrensel nitelikte dinî organizasyonlar için bir araya gelen insanların oluşturdukları sosyal sermaye, birleştirici işleve dair verilmiş bir örnek olarak karşımıza çıkmaktadır. Putnam birleştirici nitelikteki sosyal sermayeyi bir metaforla açıklayıcılığını arttırmak istemiştir ve birleştirici niteliğin sosyolojinin 40 WD'si olduğunu belirtmiştir. 40 WD metallerin paslanmasına engel olan ve onları koruyan temizleyici özel bir karışımdır ve tam da işlevi açısından birleştiricidir, bir arada tutandır.

Bağlayıcı nitelikte sosyal sermaye ise, seçkin kimliği sürdürme yani homojenliği devam ettirme işlevini görür. Putnam (2000), bağlayıcı sosyal sermayeyi yardımlaşma derneklerinde ya da özel dinî cemaatlerde oluşturulan küçük grupların yarattığı sosyal sermayenin bir işlevi olarak görmektedir. Bağlayıcı nitelikteki işlevi açıklamak adına kullandığı metafor ise, bir çeşit kimyasal olan tutkaldır. Birbirine yapışabilecek, birbirine zıt özellikleri olmayan birden fazla parçanın yapışması, hattâ kemiklerdeki gibi bir kaynamanın olmasına imkan tanıyan işlevdir.

Kısaca Putnam'a göre bağlayıcı sosyal sermaye toplumsal, kolektif eylem sergilemek için gerekli idare mekanizması sağlamaktayken birleştirici nitelikteki sosyal sermaye ise, yine kolektif yönün ağır bastığı gelişimler / ilerlemeler için itici bir güç oluşturmaktadır. Bu bakış açısı Örgütsel Ekoloji Teorisinde (ÖET) açıklayıcılık arttırıcı bir araç olarak ele alınabilir. ÖET'de özellikle tür içi ve türler arası bilginin yayılımında sınırlı bilgiye sahip olmamız, bu alana dair araştırmaları ihtiyaç hâline getirmektedir.

Söz konusu araştırmalarda araştırma kurgusu Putnam'ın birleştirici ve bağlayıcı nitelikte iki işlevi olan sosyal sermaye açıklaması üzerine hazırlanabilir. Özellikle bazı türlerin hayatta kalmasında Lamarkçı³² düşünceyle uyum gösteren birleştirici nitelikteki sosyal sermayenin gelişim imkanı, bu buluşmanın değme noktası olarak değerlendirilebilir. Yine Putnam'ın bahsettiği bağlayıcı sosyal sermaye ÖET'de türün devamının sağlanmasında rol alan bir etmen olarak değerlendirilmeyi hak etmektedir. Çünkü bu sayede türler arası ilişkilerin anlaşılması da mümkün görünmektedir.

Putnam'ın birleştirici ve bağlayıcı nitelikteki sosyal sermaye yaklaşımları, sadece başka disiplinlerde kendine yer bulmamakta, aynı zamanda sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları alanında da kendine destek bulmaktadır. Daha sonra değinilen Granovetter'in zayıf ve güçlü bağ görüşü, birleştirici ve bağlayıcı sosyal sermaye değerlendirmesiyle uyum göstermektedir. Aralarındaki fark Granovetter'in işlevleri açısından bağlara odaklanıp zayıf ve güçlü bağları tanımlamasıdır. Putnam ise bağlara değil doğrudan bağların oluşturduğu sosyal sermayeye odaklanmaktadır. Çıkış noktaları farklı olsa da vardıkları sonuç, verdikleri örnekler üzerinden benzerlik göstermektedir. Granovetter de, tıpkı Putnam gibi homojen nitelikte olan ve sık görüşülüp arada sıkı ilişkilerin olduğu bağların, gelişim bakımından değil güven bakımından daha zengin olduğunu dile getirmektedir. Ancak şunu belirtmek gerekir ki, Putnam gibi sosyal sermaye görüşünü ilişkiler üzerine kurgulayan biri, sosyal ağ yapısına hiç değinmemiş değildir. Özellikle bağların konfigürasyonu ile ilgilenmiştir (Putnam, 1993). Putnam'a göre yatay bağlar, dikey bağlara göre daha fazla kolektif eylem kapasitesi içermektedir. Çünkü yatay bağlarda bireyler arası beklentilerin gerçekleşmesinde aktörler daha az şüphede duymaktadır. Oysa dikey bağlarda şüphede, yatay bağlara göre daha fazladır.

Putnam'ın sosyal sermaye yaklaşımı genel olarak değerlendirildiğinde sosyal sermayeyi, aktörler arasında kabul gören normlar ve ilişkiler üzerine inşa ettiği ve kapasitesini sosyal ağların değerine denk tuttuğu görülmektedir. Putnam'ın görüşünde güven, karşılıklılık, bilgi ve spesifik faydalar sunan ağlar, bir değer yaratır ve aktörlerin ağlarda yarattığı bu değer bir araya geldiğinde toplamdan daha fazlasını ifade ederek sosyal sermayeyi oluşturur. Putnam ayrıca herkesin söz konusu sosyal sermayeden

³² Lamarkçı kuramda aktarım türü içinde doğrudan gerçekleşmektedir. Organizmalar çevresel değişimi algılar, doğru biçimde tepkisini belirler ve uygun tepkiyi doğrudan yavrularına aktarır (Sargut, 2001: 118). Darvinizm'e burada yer verilmemiştir. Çünkü Putnam gelişimin olumsuzlanmasına değinmemektedir.

yararlanma ihtimalini gündemde tuttuğu için, onun kamusal bir mal olarak sosyal sermaye bakış açısına da sahip olduğunu söylemek yanlış olmamaktadır.

2.4.2. P. Bourdieu ve Sosyal Sermaye

“Sosyal sermaye, gerçekte karşılıklılığa ve / veya tanışıklığa dayalı olarak az çok kurumsallaşmış, uzun ömürlü iletişim ağları ile bir bireyin veya grubun haklı olarak hissesine düşen kaynakların toplamıdır” (Bourdieu ve Wacquant, 1992:119)

Bourdieu (1986)’a göre sosyal sermaye, karşılıklı tanışıklık ya da bilme hâlinin az çok kurumsallaşmış dayanıklı ağlarla elde edilen fiilî ya da potansiyel kaynaklardır. Bourdieu grupların yahut bireylerin söz konusu kaynakları kullanabildiklerini belirtmektedir. Ayrıca sosyal sermayenin, sosyal pozisyonda yararlanma nispetinde dönüştürücü bir yanında da olduğunu iddia etmektedir (Kadushin, 2004). Bourdieu’a göre toplumsal sınıflandırmalar egemen olanların iktidarına bağlı olarak yapılır. Bu tür sınıflandırmalar toplumsal çatışmalar doğurmak yerine türleri ve türlerin meşruluğunu sağlar ki bu durum işlevsel bir zemin oluşturur. Bourdieu bu sınıflandırmanın altında tüketim kalıplarının ve üç tür sermayenin yattığını iddia eder. Söz konusu sermayeler ekonomik, kültürel ve toplumsaldır. Kapitalist toplumlarda para, mülkiyet vb. biçimindeki ekonomik sermaye, kültürel ve toplumsal sermayeye erişimi satın alabilir (Cevizci, 2005:314-315). Bourdieu, bu açıklamalarıyla dahi kendini sosyal sermaye literatüründe farklı kılmayı başarmıştır. Çünkü yapmış olduğu bu açıklama, sosyal sermayenin sadece elitlerin kullanımında bir kaynak olarak yorumlanmasına neden olmaktadır. Ona göre sosyal sermaye, imtiyazlıların bir servetidir ve onların toplumsal üstünlüklerini sürdürmek için kullandıkları bir araçtır. Elitlere mahsus olduğu düşünülen sosyal sermaye, kendine has bir eşitsizlik yarattığı için kendi elit sınıfını yaratmakta ve böylece toplumsal çarpıklık ve dengesizlikler süregelmektedir.

Bourdieu elit sınıfı üzerinden sosyal sermaye kullanımını dile getirerek kolektif bir yan sunarken bazı açıklamalarında bireysel vurgularda da bulunmaktadır. Özellikle sermayenin oluşturulmasında bireysel düzeyde ağ kurma ve kullanımından bahsetmesi bunun en iyi örneklerindedir. Bourdieu (1986:249)’a göre bireylerin sahip oldukları bağların değerini belirleyen, onların harekete geçirebildiği bağlantı sayısı ve üretebildiği kültürel, sosyal ve ekonomik sermaye büyüklüğüdür. Elde edilen bu kültürel, sosyal ve ekonomik sermayenin de bir emek ürünü olduğunu, diğer bir deyişle bağlantı kurmak isteniyorsa bu bağlantıyı kurmak ve devam ettirmek noktasında çalışmanın, emek

harcamanın gerektiğini belirtmektedir. Aslında bu vurgu kasti sermaye ve ağ kullanımının kabul görebileceğinin bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Aşağıda yer verilen kumarhane metaforu kasti kullanıma farklı bir bakış açısı getirmektedir:

“Biz yalnızca ekonomik sermayemizi temsil eden siyah fişlerle değil, kültürel sermayemizi temsil eden mavi ve sosyal sermayemizi temsil eden kırmızı fişlerle kumar oynarız kumarhaneye benzeyen sosyal alanımızda”.“Ancak bu sermayeler birbirinin yerine kullanılamaz ve ancak bir arada olmaları hâlinde yeni bir sermaye oluştururlar” (Bourdieu ve Passeron, 1977)

Bourdieu içinde bulunulan sosyal alanı bir kumarhaneye benzetmekte ve bu kumarhanede bulunan her aktörün ekonomik, kültürel ve sosyal sermayesini temsil eden fişleri bulunduğunu varsaymaktadır. Bu fişler beklenti itkisini temsil etmektedir, çünkü tüm sermayeler aktörlerce kendisinden daha fazlasını kazanmak için kumar masasına konulmaktadır. Benzetmede en dikkat çeken yan ise, sermayelerin birbirinin yerine kullanılmadığı, ancak birlikte kullanılabilirdiği vurgusudur. Hatırlanacağı üzere sosyal sermaye kavramının izah edildiği başlık altında diğer sermaye türleri ile olan ilişkisine yer verilmiş ve özellikle eksik rekabet şartlarında sosyal sermayenin diğer sermaye türlerini daha kullanılabilir hâle getirdiği belirtilmişti. Bu şekilde bir açıklama Bourdieu'nun kumarhane metaforu ile destek bulmaktadır.

Bourdieu'a göre sosyal sermayenin yaratılmasında kullanılan iletişim ağları³³ için mümkün olan tek araç ise dayanışmadır. Dayanışma yoksa hiçbir üyenin beklenti, arzu ve isteklerinin tatmini mümkün değildir. Amaç tatmin olmak / beklentileri gidermek olduğu için iletişim ağlarının devamlılıkları rastlantı sonucu oluşmuş komşuluk, işyeri hattâ akrabalık ilişkilerinin dönüşümünü sağlayacak bireysel ya da kolektif stratejileri gerektirmektedir. Stratejilerin başarısı da tarafların kendilerini birbirlerine karşı sorumlu hissetmesine bağlıdır. Stratejiden bahsedilebildiği için Bourdieu'nun görüşlerinde kastilik vurgusunun daha da belirginleştiğini söylemek mümkündür (Bourdieu, 1986).

Bourdieu'nun sosyal sermaye görüşü genel olarak değerlendirildiğinde sosyal sermayeyi, kısmen de olsa kurumsallaşmış ilişkiler olarak kabul ettiği görülmektedir. Ancak onu bu alanda önemli kılan sosyal sermayenin bireysel olarak oluşturulabildiğini kabul etmenin yanında kullanımının kolektif olduğunu söylemesidir. Hattâ diğer sermaye türlerini de hesaba katıp elit kesimin bu kamu malı niteliğindeki kaynaklardan

³³ İletişim ağları demek, ancak sosyal ağ ifadesine yer vermemektedir.

daha fazla yararlanabildiklerini söyleyerek kendisini uç bir noktaya taşıdığı iddia edilebilir.

2.4.3. J.S. Coleman ve Sosyal Sermaye Yaklaşımı

“Sosyal sermaye, her aktörün kendi sosyal bağlantıları ile ulaşabileceği bir kaynağı temsil etmektedir ve bu kaynak yapı içindeki aktörlerin belirli eylemlerini kolaylaştırıcı çeşitli varlıkları kapsar.” (Coleman, 1990:302).

Coleman (1990), sosyal sermayeyle ilgili doğrudan işlevsel bir tanım sunmaktadır. İddiasına göre iyi bir sosyal sermaye tanımı, işlevleri üzerinden yapılabilir ki bunun nedeni sosyal sermayenin tek başına bir varlık olmamasıdır. Sosyal sermaye, sosyal yapı içinde bireylerin belli başlı eylemlerini kolaylaştırıcı bir işleve sahiptir. Yani, yapıya dairdir ve yine yapının içindeki eylemleri kolaylaştırıcıdır. Coleman’ın tanımı yapı içindeki aktörlerin, hem birey hem de kolektif olarak yararlanılabilen kaynakları kapsadığı için bireysel ve kolektif bir yön taşıdığı söylenebilir (Kadushin, 2004). Kolektif yanının olduğuna dair iddia, Coleman’ın sosyal sermayeyi her ne kadar bireylerce oluşturulan bir kaynak olarak değerlendirse de ortaya çıkan etkiden sadece yapımda emeği geçenlerin değil herkesin faydalandığını, bundan dolayı da kamu malı olma özelliğini taşıdığına ilişkin açıklamasına dayanmaktadır. Örneğin birine yardım etme normunun sosyal sermayenin bir parçası hâline gelmesi, sadece birbirine yardım edenleri değil toplum içinde buna ihtiyaç duyabilecek herkesi bağlamaktadır. Dolayısıyla bu norma sahip olan toplum kolektif olarak kazanım elde etmektedir.

Coleman bu görüşleriyle sosyal sermayenin elitlere has bir durum olduğu görüşünü savunan Bourdieu ile ters düşmektedir. Üstelik Coleman toplumda “kenarda kalmışlar” için sosyal sermayenin çok daha fazlasını ifade ettiğini düşünmektedir.

Coleman işlevsel yanını öne çıkardığı sosyal sermaye görüşünü ‘rasyonel tercih teorisinin’ üzerine inşa etmektedir (Ritzer, 1996; Field, 2006). Bilindiği üzere rasyonel tercih teorisi, bireylerin kendi çıkarlarını maksimize edecek şekilde davranışlar sergilediği varsayımına dayanmaktadır ki Coleman bu noktadan hareketle bireylerin kişisel çıkarlarını göz önünde bulundurarak sosyal etkileşim içinde bulduklarını ifade etmektedir. Rasyonel davranışlarına rağmen bugün hâlen bir arada olan toplumlardan bahsedebiliyorsak bunun nedeni, birleştirici nitelikteki sosyal sermayedir. Sosyal sermayenin bu bütünleştirici gücü Coleman (1988)’a göre yalnızca onu gerçekleştirmek

için çaba gösterenlerin yarattığı ve onların faydalanabileceği değil, yapının bütün parçaları tarafından kullanılacak, mükemmel bir kamusal mal olmasından kaynaklanmaktadır. Ayrıca insanlar arasındaki ilişkiler, aktörler arasındaki yükümlülük ve beklentilerin kurulmasına yardım ederek, sosyal çevrede sadakati ve dürüstlüğü kurarak, bilgi kanallarını açarak, başıboş davranışlara yaptırımlar uygulayarak ve belirli davranış şekillerini onaylayarak sermaye kaynaklarını oluşturduğu görüşündedir (Coleman, 1988).

Aktör eylemlerini pek çok anlamlandırma şekli vardır, ancak bu farklı anlamlandırmalar genel hatları ile sosyologların ve ekonomistlerin oluşturduğu iki ana akımda toplanabilir. Sosyologlarca oluşturulan ilk akımda aktör toplumsallaşmıştır ve aktör eylemlerini normlar, kurallar ve zorunluluklar yönlendirmektedir. Akımın amacı eylemin sosyal bağlamını izah etmek ve bağlamın aktörlerin davranışlarını nasıl sınırlandırdığını, paylaşımın ve yeniden yönlendirmelerin nasıl gerçekleştiğini açıklamak şeklinde özetlenebilir.

Ekonomistlerce takip edilen diğer ana akım ise, aktörlerin bağımsızca ulaşmak istedikleri amaçları olduğunu ve bir birey olarak da sadece kendi fayda maksimizasyonuna yardımcı olacak işlerle ilgilendiğini kanıtlamakla uğraşmaktadır. Ekonomistler aktör eylemlerinin paylaşıldığını, sınırlandırıldığını ve yeniden yönlendirildiğini kabul etmekle birlikte bunun yanında normların, kişiler arası güvenin, sosyal ağların ve sosyal organizasyonların işleyişinde sadece toplumun değil bunun yanında ekonominin de etkili olduğunu vurgulamaktadırlar.

Coleman (1986a ve 1986b; akt.1988) ise bu iki ana akımın teorik entegrasyonunda bir araç olarak sosyal sermaye kavramını ileri sürmektedir.³⁴ Coleman'ın amacı sosyal sistemlerin analizinde ekonomistlerin rasyonel eylem prensibinin yanında sosyal

34 Coleman (1988), bahsi geçen iki ana akımın birleşmesine yönelik bazı çalışmalara da makalesinde yer vermektedir :Ben-Porath (1980), Williamson (1975,1981) ve Granovetter (1985). Ben-Porath 3F dediği aile(family), arkadaş (friends) ve firmalar (firms) bileşkesini ekonomik değişimde ekonomi kadar antropoloji ve sosyolojiyi önplana çıkarmaktadır. Williamson, firma ve piyasalarda ekonomik aktivitelerin farklı kurumsal organizasyonlarda gerçekleştiğini belirtmektedir. Granovetter (1985) ise ekonomik sistemlerin analizinde sosyal organizasyon ve sosyal ilişkileri sadece ekonomik bir işlevi yerine getirmek için değil aynı zamanda ekonomik sistemlerin işleyişi üzerine tarihsel bir arka plan ve devamlılık kazandırarak bağımsız bir geçerlilik kazandırma niteliğine sahip bir yapı olarak tanımlamıştır. Ancak yine de Coleman'a göre bu araştırmalar rasyonel eylem kavramına hizmet ederek sosyal ve kurumsal organizasyonların birbirine eklenme çabalarının ötesine geçmemektedir.

organizasyonların da yok sayılmadığı bir süreç açıklamasıdır ki bunun için de kullandığı yardımcı kavram ‘sosyal sermaye’dir.

Rasyonel tercih teorisinin varsayımına göre bireyler hayatları için önem taşıyan kaynaklara ilgi duyarlar ve onları kontrol etme arzusuyla motive olurlar. Sosyal sermaye de aktörlerin kaynak erişiminin özel bir türünü oluşturmaktadır. Sosyal sermaye, sosyal yapının görünülerinden ibarettir ve aktörlerin sosyal yapı içinde eylemlerini kolaylaştırıcı bir etki sunmaktadır. Sermayenin diğer biçimleri gibi sosyal sermaye de üretkendir ve hatta imkansız gibi görünen bazı amaçların başarı ile sonuçlanmasında etkili ve tam karşılığı geri alınamayan bir sermaye türüdür. Diğer sermaye türlerinin aksine sosyal sermayenin doğasında aktörler ve aktörler arasındaki ilişkilerin yapısı yer almaktadır. Bu özellik ne beşerî sermaye gibi aktörün kendisinde ne de fiziksel sermaye gibi üretim uygulamalarında mevcuttur. Çünkü sosyal sermaye amaca yönelik organizasyonlar olarak aktörler (kooperatif aktörler) arasında oluşturulabilir. Örneğin, bir endüstride fiyat sabitlemesi için bilgi paylaşımının gerçekleştirilmesi sosyal sermayedir, Yahudi kuyumcuların elmas piyasasının işleyişine ilişkin ailevi ve etnik ilişkilerini kullanması bu durum için iyi bir örnektir (Coleman,1988).

Coleman ayrıca sosyal sermayenin beşerî sermaye üzerinde etkili olduğunu ve bu etkinin özellikle aile üzerinden sağlandığını iddia etmektedir. Aile bu etkiyi, aktörün sunduğu artyetişimi / arkaplanını analitik olarak oluşturan 3 bileşen sayesinde gerçekleştirmektedir: Finansal sermaye, beşerî sermaye ve sosyal sermaye. Aile finansal sermayesi yaklaşık olarak ailenin refah seviyesi ve gelir düzeyi ile ölçülebilir. Ailenin sahip olduğu finansal sermaye gücü, kişinin geleceği için önemlidir, çünkü eğitim kalitesi, yaşam kalitesi kendisi için kaynak yaratmaktadır. Aile beşerî sermayesi ise, yaklaşık olarak ailenin eğitim seviyesi ve çocuklar için oluşturduğu bilişsel çevre düzeyi ile ölçülebilir. Aile sosyal sermayesi ölçüm noktasında en sıkıntılı olan bileşeni oluşturmaktadır. Çünkü ailenin sosyal sermayesi çocuklar ve aileleri arasındaki ilişkiye bağlıdır. Aileler başkaları ile bağlar kurar ve bu bağlara zamanla çocuklarını da dahil ederler. Ülkemizde de Koç ve Sabancı gibi ailelerin, çocuklarının ticari ve sanayi kariyerlerinin gelişmesi için bu şekilde davrandıklarını göstermektedir. Söz konusu aileler, çevrelerinde tanınmış aileler olmaları sebebiyle hem Vehbi Koç (1983)’a hem de Sakıp Sabancı (1985)’ya, otobiyografilerinde de belirttikleri gibi, sınırsız imkanlar

yaratmıştır. Örneğin Koç, hayat hikayesinde ailesinin, dönemin ticaret erbabı sayılan Musevilerle kurduğu ilişkileri devam ettirerek başarı ihtimalini arttırdığını dile getirmektedir.

Diğer sermaye türlerinden ayırarak kavrama netlik kazandıran Coleman, sosyal sermaye için, işlevlerinden yola çıkarak bir tipoloji oluşturmuştur, bu sınıflandırmaya göre sosyal sermayenin üç türü vardır:

Zorunluluk, beklenti ve güven oluşturarak sağladığı imkanlar açısından sosyal sermaye; tıpkı Granovetter gibi Coleman da ilişkilerin işleyişine yönelik bazı kurgulamalar yapmıştır ve bunu yapma nedeni de sosyal sermayenin ilişkilerden nasıl yaratıldığını açıklayabilmektir. Coleman'ın kurgusuna göre aktör A eğer aktör B için bir şeyler yapıyorsa ve gelecekte kendisinden bir karşılık bekliyorsa bu durumda aktör A için beklentilerden, aktör B için de zorunluluklardan bahsetmek mümkündür. Bazı toplumlarda ki özellikle Doğu toplumlarında “insan diğerleri için her zaman bir şeyler yapmalıdır” felsefesi hakimdir. Böyle toplumlarda tarafların her zaman için bir kredisi olur. Ancak bazı sosyal yapılarda da bireylerden sadece kendi hakları üzerine yoğunlaşması beklenir ki böyle toplumlarda aktörlerin kredisi oldukça az olur. Sosyal sermayenin bu biçimi iki bileşene bağlıdır, denilebilir: Sosyal çevrenin güveni (geri verme noktasında bir zorunluluk olması) ve mecburiyet derecesine ilişkin düzenlemeler. Sosyal yapılar bu iki değişkenin farklı bileşimlerinden oluştuğu için, ortaya farklı sosyal sermaye güçleri çıkmaktadır. Kısacası bu türde bir sosyal sermaye, zaruri durumlarda ihtiyacı diğerlerinden giderebilme derecesidir. Coleman bu durum için politik bir örnek vermektedir: A.B.D.'de bazı senatörler “The Senate Club”a üyedirler. Üye olanlar kredi ve borçlanma sistemine yerleşik bir pozisyonda iken kulüp üyesi olamayan senatörler bu sistemin dışında tutulmaktadırlar (Coleman,1988).

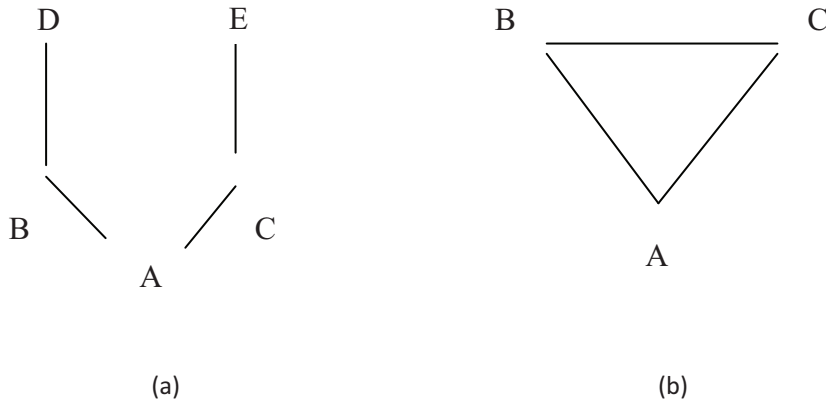
Bilgi kanalları olarak sosyal sermaye; sosyal sermaye aktörlerin bilgiyi sağlaması ve hattâ kullanması noktasında bir kanal oluşturmaktadır. Özellikle bilgi edinimi oldukça maliyetli bir kalem olduğu için aktörlerin bir araç olarak sosyal sermaye kullanımına gittikleri bilinmektedir.

Norm oluşturucu ve onay mercii olarak sosyal sermaye: Bir normun var oluşunda ve zaman içindeki etki derecesinde sosyal sermayenin gücünden bahsetmek mümkündür. Bir toplumda ‘prescriptive norms’ (kural koyucu normlar) sosyal sermayenin özel bir

biçimini oluşturmaktadır ki bunlar aktörlerin kendi menfaatlerinden vazgeçmesini sağladığı gibi, toplumsalı ilgilendirecek davranışlar sergilemesine de neden olmaktadır. Bir normun oluşturduğu bu kısıtlama sosyal destek, statü, onurlandırma ve diğer ödüller ile pekiştirilir / takdir edilir ve böylece sosyal sermaye (ortak bir payda anlamında) oluşturulmuş olur. Sosyal sermayenin bu son türü normların içselleştirilmesi ile kullanıma hazır hâle gelmektedir. Etkileyici normlar sosyal sermayenin güçlü bir türünü teşkil etmektedir. Çünkü bu sosyal sermaye türü sadece aktör eylemlerini kolaylaştırmak ile kalmaz bunun yanında diğer bahsettiğimiz türleri de kapsar niteliktedir. Güçlü ve etkin normları olan bir toplum gelecek nesilleri, gençlerin “having a good time” mantığından alı koyarak birbirine bağlı, ilişkileri kuvvetli olacak şekilde bireyler olmalarını sağlar.

Son olarak bu başlık altında yer verilmesi gereken nokta Coleman (1988: 106)’ın sosyal ağların işleyişine dair önemli katkılarından biri olan “closure of social networks” yani *kapalı sosyal ağ yapıları açıklamasıdır*. Coleman’a göre tüm sosyal yapı ve sosyal ilişkiler, sosyal sermayenin bazı türlerini zorlaştırır ya da kolaylaştırır. Ancak bazı durumlarda özellikle de etkileyici normların yok iken ilişkilerin yönlendirilmesinde sosyal ağlar etkili olmaktadır.

Şekil 9. Kapalı Olan ve Olmayan Ağ Yapısı



Kaynak: Coleman (1988:106)

Bu ağların kapalı olup olmaması ilişkilerin mahiyeti hakkında bilgi vermektedir. Şekil (a)da B ve C aktörleri, A aktörüne karşı bir birliktelik sergileyemedikleri için A’nın gücü tamdır ve hattâ A aktörü, D ve E aktörleri ile iletişime geçerek B ve C aktörlerini olumsuz şekilde etkileme imkanına sahiptir. Oysa şekil (b)’de B ve C aktörleri A’ya

karşı bir güç oluşturabilmektedirler. Etkin bir normun oluşması için gerekli şartlar söz konusu olmadığında aktörler (b)'deki gibi bir ağ yapısı oluşturarak yine sosyal sermayeyi kullanılabilir bir kaynak hâline getirmektedirler. Ancak kapalı sosyal ağları sadece etkin norm türü olan sosyal sermaye ile ilişkilendirmemek gerekir. Böylesi bir ağ yapısının, beklenti ve zorunlulukları da beraberinde getirmesi mümkündür. Kapalı sosyal ağ yapıları ilişki ve bu ilişkilerden temin edilebilecek kaynakların çeşitliliğini sınırlandırıcı bir etki yaratmaktadır, çünkü A, B ve C aktörleri birbirini tanımaktadır ve ilişkiler benzer standartlar üzerinden ve beklenen / bildik yönde yaşanmaktadır. Tabii bu durum aktörlerin her biri için sınırlandırıcı bir durumun ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Reagans ve Zuckerman, 2001). Bölüm başlangıcında yer verilen Camus'nün sözleri tam da bu noktaya ışık tutmaktadır. Coleman'ın benzer niteliklere, bilgilere ve eylem setlerine sahip bireylerin daha iyi sosyal sermaye yarattıklarına dair iddiası Camus'nün belirttiği 'bize benzeyenleri tercih etme eğilimi' ile uyum göstermektedir. Günümüzde özellikle çeşitli zeminlerin üzerinde oluşturulan cemaatler bu tip benzerliklerden faydalanmakta ve yabancı olanları dışarıda tutabilmeye meşru bir açıklama kazandırmaktadır.

Ağların kapalı bir şekle sahip olması iki temel işlev görür: bilgi edinimini ve ulaşımını kolaylaştırmak ile güven artışına bağlı risk azaltmak (Coleman, 1990: 318-321; Burt,2000).

Coleman'ın sosyal sermaye yaklaşımı özetle değerlendirildiğinde ilk olarak söylenmesi gereken sosyal sermayenin bireylerce yaratıldığı, ancak bireylerin sosyal sermaye oluşturma gücünün içine doğduğu sosyal yapıyla yakından ilgili olduğudur. İkinci nokta sosyal sermaye bireysel aktörlerce yaratılsa da ne sadece kendisince ne de sadece elitlerce kullanılabilen bir kaynaktır. Sosyal sermaye diğer sermaye türlerinin kullanımını da etkileyen, kullanım noktasında kamu malı olarak nitelendirilebilecek bir kaynak olarak değerlendirilmiştir. Coleman'ın, bireysel aktörleri sosyal sermaye oluşturma noktasında öne çıkardığı ve kullanım noktasında kısmen stratejik davranmaya da ittiği görülmektedir. Özellikle kapalı sosyal ağlar kurarak güç dengesinin sağlanabileceğine dair görüşleri literatür açısından önemlidir.

2.4.4. M.S. Granovetter ve Zayıf Bağların Gücü Yaklaşımı

Granovetter, sosyal ağ analizinin gerekliliğini, sosyal teoride birleştirici bir araç olabileceğini vurgulayarak gündeme getirmiştir. Sosyal teoriler, mikro ve makro seviyelerde oluşturulduğundan aralarında bir köprüye ihtiyaç olduğunu ileri sürerek gerekliliğini şu şekilde özetlemektedir:

“Makro seviyede pek çok istatistiksel veri mevcuttur ve bize sosyal hareketlilik, toplulukların örgütlenme biçimleri ve politik yapıları hakkında genel olarak bilgi edinme imkanı vermektedirler. Öte yandan mikro seviyede yapılan araştırmalar ise toplanan çeşitli veriler ile grupların sınırları ve yapıları hakkında bilgi edinmek için bir araç olmaktadır. Ancak sosyal teori bu bilgileri birleştirmede sıkıntı çekmektedir ve bu sorunun giderilmesinde en iyi araçlardan biri de sosyal ağlar ve sosyal ağ analizleridir, çünkü mikro seviyedeki etkileşimler birbirleri ile kaynaşarak makro ölçekli hâle gelmekte ve bir yandan da yine mikro ölçekteki çekirdek gruba geri bildirim sunarak onun yaşamasını sağlamaktadır.” (Granovetter, 1973:1360)

Entegrasyon çabasını manalı kılan, diyadik (ikili) ilişkiler, mikro ölçekte etkileşimin bir örneği iken nasıl olup da daha baskın bir güç olan makro ölçeklere ulaşabildiği sorusudur. Aslında bu gelişim, her bir aktörün beslendiği, hinterlandı gibi tarif edilebilecek tanışlarını ikili ilişkilerle birbirine bağlaması ile mümkün olmaktadır. Bireysel hinterlandların birbirinden haberdar olması, hattâ zamanla iç içe geçmesi bireylerin bilgi ve kaynakların yayılımında, her türlü kaynağın hareketlilik kazanmasında ve bir topluluk oluşturmasında (buna ister aynı tehdit ve fırsatlara maruz kalan türler, ister baskı unsurları ile birbirine benzeyen kurumlar ya da kaynaklara erişimde belli bir paydayı paylaşmaktan dolayı bir arada olan cemaatler densin) kolaylaştırıcı bir etkiye sahiptir.

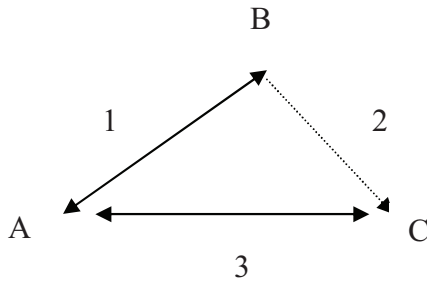
Granovetter (1973) sosyal ağ analizinde etkili unsurları ortaya koyabilmek adına bağların niteliğinin ve bu bağ niteliğini etkileyen değişkenlerin üzerinde durmuştur. Bu açıklamasında bağları, nitelikleri gereği üçe ayırmaktadır: Güçlü bağlar, zayıf bağlar ve var olmayan (değer yoksunu) bağlar. Bağların güçlü ve zayıf olmasında ayırt edici değişkenler birlikte geçirilen zaman, taraflar arasında paylaşılan duygusal yoğunluk, samimiyet ve karşılıklılık olarak belirtilmiştir. Bu değişkenlerde yüksek değerler söz konusu ise yüksek seviyede birbiri ile bağlantılı olmakla ilişkili güçlü bağlardan; düşük değerler söz konusu ise de düşük seviyede birbiri ile bağlantılı olmakla ilişkili zayıf bağlardan söz edilebilmektedir. Değer yoksunu bağlar ise bir şekilde tarafların

birbirinden haberdar olduğu, ancak isimlerin dahi bilinmediği durumlar için kullanılmaktadır (Granovetter bu duruma ilişkin şöyle bir örnek vermektedir; örneğin her sabah kapınıza süt ve gazete bırakan çocuğu bilirsiniz, aranızda bir bağ olduğunu inkar edemezsiniz, ama çocuğun adını da bilmezsiniz). Buna değerli bir anlamı olamayan bağlar da denebilir³⁵.

Granovetter (1973:1391), sosyal ağ analizinde bir üst aşamaya çıktığında mikro seviyedeki bağların güçlü ya da zayıf olma hâlinin, bağların makro seviyeye taşınmasında ve niteliğinde belirleyici olduğunu iddia etmektedir. A ve B aktörü arasında bağ ne kadar güçlü ise ikisinin bağlarından oluşacak sosyal ağlar da o kadar güçlü olmaktadır. Granovetter bu çıkarsamaya basit bir korelasyon ile ulaşmaktadır. A ve B, ilişkilerini güçlü bir bağ üzerine oturttukları için görüşme sıklıkları, karşılıklılık dereceleri, samimiyet ve duygusal yoğunlukları yüksek olmaktadır. Bu durumda birbirlerine ait sosyal ağlar da, kendi aralarında yakaladıkları bu güçlü ilişkiden model olarak yine güçlü bağlar kurulmasına neden olmaktadır.

Granovetter, sosyal ağ analizinde iki farklı ağ yapısını birbirine bağlayan bağlar için 'köprü' ifadesini kullanmaktadır ve köprü olma özelliğinin genelde zayıf bağlarca üstlenildiğini iddia etmektedir (1985: 502). Bu görüş ve açıklama hatırlanacağı üzere Putnam'ın görüşleriyle benzerlik göstermektedir. Aşağıda şekilde verili olan A ile B aktörleri arasındaki 1 numaralı ilişki ve A ile C arasındaki 3 numaralı ilişki güçlü bağı temsil etmektedir. Eğer A aktörüne, B ile C arasındaki zayıf bağı temsil eden 2 numaralı ilişkiden dolayı olarak bir bilgi ulaşmaktaysa Granovetter buna köprü niteliğinde bir bağ ve elde edilene de bu bağdan sağlanan kaynak demektedir.

Şekil 10. Granovetter'in Güçlü ve Zayıf Bağları



³⁵ Granovetter aslında bu açıklamasıyla bağ, ağ ve ilişki kavramlarını birbirinden ayırmamıza yardımcı olmaktadır. İlişki, birbirinin varlığından haberdar olmakla ilgili iken bağ bunun bir adım ötesinde bir tanışıklığı gerektiren simasını bilmenin yanında adını bilmek hattâ birkaç cümle ile de olsa konuşmuş olmayı içermektedir. Ağ ise, bağların birbirleriyle iletişime geçmesi ile birlikte ortaya çıkan daha karmaşık bir durumu yansıtmaktadır.

Zayıf bağlar, sayıca fazla ve sık aralıklar ile olursa söz konusu aktörler için birden fazla köprü oluşturma ihtimali doğmaktadır. Zayıf bağlar, oluşum sürecinde güçlü bağlar gibi yoğun güven temeli aramadıklarından kurulmaları uzun bir zamanı gerektirmemektir. Bu nedenle de bilginin ve kaynak akışının rotasını tayin etmede güçlü bağlara göre daha avantajlıdırlar. Güçlü bağlar, doğrudan ulaşılabilen birey ve kurumlar arasındaki sıkı bağları temsil ettiklerinden zaman zaman aktörler için kısır bir döngü hâline gelebilmektedirler ya da aktörler güçlü bağ ile ilişkide oldukları piyasa mekanizmasının gerektirdiği davranış biçimlerini (Örneğin, yakın bir dost ya da akraba ile bir iş için sıkı bir pazarlık gerçekleştirilemeyebilir ya da kendi çıkarını ön planda tutamayabilirler) sergileyememektedirler. Çünkü güçlü bağlar sabit koordinatlar ve istikrar getirmektedir. Oysa dolaylı yollarla kurulmuş ilişkiler zayıf nitelik gösterir ve nice farklı aktör için oluşturdukları köprü işleviyle farklı imkanlar sunabilmektedir. Tüm bu açıklamalar sonucunda varılan nokta, zayıf bir bağın ortadan kalkması hâlinde ortaya çıkacak kaybın, ortalama güçlü bir bağın ortadan kalkması ile ortaya çıkacak kayıptan daha fazlası olacağına dairdir.

Granovetter (1973), zayıf ve güçlü bağlara ilişkin yapılan açıklamaların kendi içinde çelişkiler içerdiğini de belirtmektedir. Zayıf bağlar, her ne kadar fırsat yaratma kapasitesini arttırsa da, yüzeysel olmaları nedeniyle sebep oldukları yabancılaşma duygusu, aktörleri olumsuz etkileyebilmektedir. Güçlü bağlar ise bir yapının parçası olma ve uyum hissinin parçadan bütüne yaşanıyor olması ile aktörler için pozitif bir durum oluştururken aynı zamanda yapı-birey ilişkisinde aktörün üzerindeki şekillendirici ve sınırlandırıcı etkisi ile olumsuzluklara da neden olabilmektedir (Baum ve Oliver, 1992; Ingram ve Inman, 1996; Ingram ve Baum, 1997; Gemser vd., 1996; Dyer ve Nobeoka, 2000). Bu durumu Gulati ve arkadaşları (2007) kısaca “networks giveth; networks taketh away” yani “ağlar verir ve ağlar alır” şeklinde ifade ederler.

Granovetter analizlerini bağ seviyesinden ağ seviyesine yükselttiğinde ağ yapısı ve ağ etkisine dair iki kampın var olduğunu tespit etmiştir (akt., Granovetter, 1973):

- a) Ağ yapısı, ağ içindeki aktörlerin davranışlarını paylaşmakta ve sınırlandırıcı bir etki ile onları kontrol etmektedir (Bott, 1957; Mayer, 1961; Frankenberg, 1965).

- b) Ağ yapısı, aktörlerin spesifik amaçları tarafından manipüle edilebilir (Mayer,1966; Boissevain,1968; Kapferer, 1969).³⁶

Granovetter'in bahsettiği ikili ayırım örgüt teorileri açısından da bazı imalar içermektedir. Sosyal ağ yapısı paylaşımcı ve sınırlandırıcı bir rol üstlenmektedir, iddiası ile öne çıkan birinci kamp, benzeşim / eşbiçimcilik temasının hakim olduğu Kurumsal Teori ile uyumluluk göstermektedir. Kurumsal Teorinin temel varsayımı örgütlerin zaman içinde birbirine benzedikleridir. Kurumsalcılar benzeşim / eşbiçimcilik sürecinde 3 yol olduğunu belirtmektedirler. Üç temel eşbiçimcilik modeli farklı zorunluluklardan kaynaklanmaktadır: a) Politik ve yasal zorunluluk kaynaklı 'zorlayıcı eşbiçimcilik', b) belirsizliği giderme kaynaklı 'öykünmecî eşbiçimcilik', c) Meslekî yaptırımlardan kaynaklanan 'normatif eşbiçimcilik'. Benzeşim / eşbiçimcilik süreci sonucunda benzer olay ve olgulara benzer özellikte cevap veren örgütler oluşmaktadır ki zaman zaman rasyonel olmasa dahi beklenen yönde davranışlar sergilenmesi sınırlandırıcı bir etkinin varlığını netleştirmektedir. Örneğin, üniversitelerde önceleri gönüllü olarak bir kaç üniversitede başlatılan toplam kalite çalışmaları daha sonra birbirini takip eden üniversitelerce yaygın şekilde uygulanmaya başlanmıştır. Hattâ üniversitelerdeki bu gelişim YÖK'ün dikkatini çekmiş ve tüm üniversitelerdeki çalışmaları YÖDEK kapsamında düzenlemiştir. Meslekî benzeşime örnek kabul edilebilecek bu gelişim, devletin en büyük benzeştirme aracı olan yasalar ile de özellikle stratejik planlama açısından son noktaya taşınmıştır. Burada merak konusu olan, bu benzeşimin başlangıcında rol alan kaç üniversitenin öncü üniversitenin çalışmalarını sorgulayarak bu işe girişmiş olduğudur. Çünkü burada rasyonel temelli olmaktan çok benzeşim ile meşruluk arttırımının ağır bastığı iddia edilebilir. Örnek üzerinden düşünüldüğünde örgütler arasında var olan sosyal ilişkilerin de bir nevi sosyal ağ yapılanması oluşturduğu kabul edilirse birinci kampın Kurumsal Teori ile uyumlu olduğu iddiası yanlış olmamaktadır.

Sosyal ağ yapısının, aktörlerce spesifik amaçlar doğrultusunda değiştirilebileceğini iddia eden kampın da Kaynak Bağımlılığı Teorisi (KBT) ile uyum içinde olduğu söylenebilir. KBT örgütlerin, kendi dış bağımlılık şiddetini ve diğer örgütlerin kendisine

³⁶ Bu noktada bölümün başında atıfta bulunulan Giddens'in yapılaşma teorisini hatırlamak gerekmektedir. Giddens aktörlerin yapı tarafından sınırlandırıldığını kabul etmekle birlikte aktörlerin de dönüştürücü olmasa da geliştirici bazı eylemlerde bulunabildiklerini öngörmekteydi. Bu açıklama Granovetter'in tespit ettiği iki kampa her ikisinin bir arada alındığı üçüncü bir yol ihtimalini gündeme getirmektedir.

olan bağımlılık derecesini lehlerine olacak şekilde değiştirme hedeflerinin olduğunu varsaymaktadır. Bu varsayımdan hareketle örgütler bağımlılık dereceleri üzerinde güçleri nispetinde değişiklik yapma imkanına sahiptirler. Bu durumda ikinci kampın görüşünde belirtilen manipüle etme imkanı, örgütler arasında var olan sosyal ilişkileri bir nevi sosyal ağ yapılanması olarak değerlendirdiğimizde, KBT'nin çıkarlar doğrultusunda ve sahip olunan güç nispetinde strateji geliştirebilme imkanı ile uyum sağladığı iddia edilebilir.

Granovetter'in sosyal ağ analizinde öncülerden biri olmasında zayıf ve güçlü bağ kavramlarının yanında aktörlerin ekonomik eylemlerinin, toplumsal yapıya olan bağımlılığını vurgulayan 'yerleşiklik' kavramını da literatüre kazandırması etkili olmuştur. Yerleşiklik kavramı, acaba ekonomik eylemler, sosyal ilişkilerin yapısına ne oranda giriftir, niçin ve nasıl ekonomik eylemler izole edilmiş aktörlerce icra edilememektedir ve girişimci yöneticilerce oluşturulan grup ilişkileri neden iş hayatında daha başarılı sonuçlar vermektedir, gibi sorular üzerine oluşturulan bir kurgu ile ortaya çıkmıştır.

“idealize bir pazarda alıcı ve satıcı sayısı çok fazladır ve alıcı-satıcıların tümü mükemmel bilgi ile yüklüdür... taraflar arasındaki sosyal ilişkinin piyasayı etkilemesi söz konusu değildir. Çünkü tam rekabet şartları altında pazarlık, müzakere, itiraz etme, karşılıklı anlaşma ya da tarafların birbirini tanıyıp tekrar eden ilişkiler kurmalarına imkan tanıyacak çeşitli operatörlere ihtiyaçları yoktur...” (Hirschman, 1982:1473; akt. Granovetter, 1985:484).

“Eksik rekabet şartlarında bir aktörün tam / mükemmel bilgiye sahip olması mümkün değildir. Ancak toplumsal atomizasyon ile dayanışma adına bir araya gelen kolektif ruha sahip ve homojen aktörlerce piyasanın sağlıklı bir şekilde işlenmesi sağlanabilmektedir.” (Smith, 1979:232-233; akt. Granovetter, 1985:484).

Yukarıdaki açıklamalarda piyasanın işleyişine dair iki farklı görüşe yer verilmektedir. İlk görüş piyasaya müdahaleyi sıfır noktasına yerleştirirken ikinci görüş toplumsal düzeyde piyasaya belli oranda müdahale etme imkanının olduğunu vurgulamaktadır. Granovetter, kendi kendini düzenleyen ekonomilerin aslında dışarıdan pek çok politik müdahaleye maruz kaldığı ve aktörlerin müzakere özgürlüğünün yok sayılıp sosyal ve ekonomik işlemleri güvene dayalı yürüttüklerinin görmezden geldiği noktasında bu iki iktisadi görüşün eleştirildiğini belirtmektedir. Klasik iktisatçılar bireyi bu denli eksik sosyalleştirirken modern iktisatçılar da (Piore, 1975; Bowles ve Gintis, 1975) bireylerin kendi davranışları kadar diğerlerinininki ile de ilgilendiğini ve bunu sosyal ilişkileri ile

gerçekleştirdiklerini belirterek bireyi aşırı sosyalleştirmektedir (akt. Granovetter, 1985). Ancak modern iktisatçıların bahsettiği aşırı sosyalleşme, mekanik ve dışsal bir etki şeklinde düşünüldüğünden yine eleştirilmiş ve bunun bir etkiden ziyade etkileşim olduğu belirtilmiştir. Bu etkileşim süreci piyasa ve birey arasında geçen yapılandırma ve sürecin yeniden üretildiği yeni bir yapılandırma ile devam etmektedir (Fine ve Kleinman, 1979; Cole, 1979; akt. Granovetter, 1985). Bahsedilen bu iktisadi zeminden hareketle, Granovetter bireylerin aşırı-sosyalleşme ile adeta sosyal ilişkilerin içine gömülmüş yani yerleşik olduğunu ve bu durumun bireyin ekonomik davranışlarını etkilediğini iddia etmektedir (Granovetter, 1992).

Granovetter ekonomik değişimleri sosyal ağlara yerleşik olarak resmetmektedir. Son dönem yapılan ampirik çalışmalar, yerleşik bağların performansına (özellikle aşırı ve sıkı ilişkiler ile birbirine bağlanmış aktörler arasında) odaklanmaktadır (Uzzi, 1997). Bu araştırmaların merkez teması, rekabetçi piyasa ilişkileri ve iş-sosyal ilişki bağlantısının geleneksel piyasanın sahip olduğu mesafeli ilişkilerden farklı olarak ürettiği yerleşik ilişkilerdir (Uzzi, 1996, 1999; Uzzi ve Gillespie, 2002). Yerleşik bağlar birlikte girişim partneri seçimini (Gulati ve Gargiulo, 1999), sermaye maliyetini (Uzzi, 1999; Uzzi ve Gillespie, 2002), tüketici satın alma kararlarını (DiMaggio ve Louch, 1998), müşteri ilişkileri devamlılığını (Baker, Faulkener ve Fisher, 1998) ve rakip-tedarikçi ilişkileri ile örgüt performansını etkilemektedir (Uzzi, 1997; Ingram ve Roberts, 2000) (akt., Borgatti ve Foster, 2003). Bu nedenle Granovetter (1985) piyasa ekonomisine geçememiş toplumlarda yerleşikliğin görece daha az etkili olduğunu iddia etmektedir.

Ağ araştırmalarının orijini yerleşikliğin, bireysel davranışları nasıl etkilediğine ilişkin iken benzer tartışma örgütler için de gündeme getirilmiştir (Burt, 1982; Walker, 1988; Mizruchi, 1992; akt., Gulati, 1998). Örgütler için yerleşik ilişkiler kavramıyla ifade edilen ise tedarikçi ilişkileri, kaynak akışıyla ilgili ilişkiler, ticari üyelikler, iç içe geçmiş yönetim kurullarından kaynaklanan ilişkiler, bireysel seviyede çalışanlar arası ilişkiler ve stratejik birlikteliklerden kaynaklanan ilişkilerdir (Gulati vd., 2007).

Granovetter (1985)'deki örgüt teorisine ilişkin en belirgin yansıma, iktisat ve yerleşiklik bahsinin geçtiği bu noktada ortaya çıkmaktadır. Granovetter (1985) kişiyle yüz yüze tanışıklığa dayalı ilişkilerden elde edilen bilgilerin aktörler açısından daha güvenilir olduğunu iddia etmektedir. Bunun nedenini de dört temel özellikle açıklamaktadır: Bu

tür bilgiler, bilginin edinimi sırasında çok fazla maliyet doğurmaz; aktör ilk ağızdan bilgi edindiği için kafasında daha az soru işareti taşır (bilginin doğruluğundan ziyade bilginin aktarımı sırasında uğrayabileceği değişiklikleri ortadan kaldırıldığı için soru işareti azalmaktadır); yüz yüze görüşmeler arttıkça güven duygusunun daha da artması ile bundan sonraki ilişkiler de olumlu gelişir (bilindiği üzere üzere Granovetter de buna benzer bir mantıksal çıkırsamaya gitmektedir: mikro düzeydeki ilişkilerin, özellikleri makro düzeye taşındığında, makroda da benzer özellikler kendini göstermektedir); . Nu ilişkiler zamanla samimiyet esasına kavuşarak fırsatçı hareketlerde azaltıcı sonuçlar doğurur. Özellikle son özelliği açıklarken Granovetter Williamson'a atıfta bulunur ve işlemlerin gerçekleşmesinde İMT'nin kurgusundaki gibi örgütsel düzeyde ilişkiler yerine bireysel düzeydeki ilişkilerin etkili olduğunu belirtir. Ancak bu konuda her iki görüş de örgüt içindeki bireyler söz konusu olduğunda ağ seviyelerinin ayrıştırılabilmesi öngörüsü ile malul hâle gelmektedir. Bireyler örgüt içinde yer almaları ile önceki ağlarını örgütsel ağlarla harmanlayarak iç içe geçmiş sistemler yaratmaktadırlar ki bu durum onların ayrışmasını engelleyici bir durum ortaya çıkarmaktadır.

Granovetter, İMT'nin açıklamalarını bir de örgütsel yapı bağlamında değerlendirmektedir. Granovetter, aktör ilişkileriyle örgütsel yapı arasında bir ilişki olduğunu iddia etmektedir. Aktör ilişkilerinin eksik olduğu piyasalarda örgütlenme biçiminin dikey entegrasyon gösterdiğini, güven temelli ilişkiler seti söz konusuysa kompleks işleri yönlendirebilir ve örgütler arası standart bir davranış seti üretimi mümkün olduğundan daha yatay bir örgütlenme biçiminin baskın olduğunu dile getirmektedir. Ancak Granovetter'in bahsettiği komplike işler söz konusu olsa bile yatay örgütsel biçimin varlığı standart davranış setinin oluşmasını mümkün kılan sosyal ağın yanında kendine has bir kültürün de oluşmasına bağlıdır.

“Gerçek bir ekonomik aktör, kendi çıkarlarını takip etmekle birlikte yeni fırsatları da araştırır. Bu nedenle rasyonel / ekonomik adam kendi çıkarlarını kollayan ince ve dolambaçlı yolları bilen biri olarak varsayılabilir.” (Williamson 1975:255)

Eksik rekabet şartlarının hakim olduğu piyasalarda Williamson'un bahsettiği dolambaçlı yollar güven ortamının bozulmasına neden olmaktadır. Güven ortamının olmaması beraberinde hile ve düzenbazlıkları doğurmaktadır ki bu durumu ortadan kaldırmanın iki yolu vardır. Yukarıda bahsedilen eksik sosyalleşmenin öne çıkarılması

için normlar oluşturulabilir ya da aşırı sosyalleşme öne çıkarılarak ilişkiler ile otokontrol sağlanabilir (Granovetter, 1985). Örneğin hiçbir yasal düzenleme olmaksızın iki aktör yıllarca hile ve düzenbazlık sergilemeden ilişkilerini sürdürebilir ki bu aşırı sosyalleşmenin olumlu sonuçlar verdiği bir durumu temsil eder. Ekonomik ilişkilerin sosyal ilişkilere olan yerleşikliğinin de bir göstergesi olur.

Granovetter (1985)'in ekonomik hayatın düzenlenmesine ilişkin bu iddiaları sosyal ilişkilerin, ekonomik düzende kurumlardan ve genel ahlaki yapıdan çok daha fazlasını ifade ettiğini göstermektedir. Sosyal ilişkiler ekonomik hayatı yönlendirici bir güç olarak kabul edildiğinde bunun her zaman olumlu yönde olması beklenmemelidir. Ancak yine de sosyal ilişkiler, ahlaki ve yasal düzenlemelerden daha fazla düzenin devamını sağlar nitelik gösterir. Özellikle de İMT'de üzerinde durulduğu gibi riskin azaltılmasında etkili bir araçtır.

Özetle Granovetter sosyal teoride ağların bir analiz aracı olmanın ötesinde ikili ilişkilerden hem nasıl büyük sosyal yapıların var olduğunu açıklamada hem de bu sosyal yapıların onu oluşturan bireyler için ne ifade ettiğini anlamada bir araç olduğunu dile getirmektedir. Bu doğrultuda ağların yapısal nitelikleri -güçlü ve zayıf bağlar- ve sağladığı kaynakların hangi mekanizmalardan kaynaklandığıyla -yerleşiklik- ilgilenmiştir. Özellikle ağların kendini oluşturan bağlar ve bu bağların sahibi olan aktörler üzerinde sınırlandırıcı etkiye sahip olduğunu kabul etmesi, ama bunun yanında bazı şartlarda aktörlerin yapıyı manipüle edebileceğini belirtmesi, sosyal sermaye ve ağ konusunda Giddens'in yapılaşma teorisine dayanan önermeyi de desteklemektedir.

2.4.5. R.S. Burt ve Sosyal Ağ Yaklaşımı

Burt (2000)'e göre sosyal sermaye, bireylere ilgi ya da beklentileri nispetinde ihtiyaç duydukları mal / hizmet ve düşüncelerin çeşitli bir harmonisini sunan piyasayı temsil eden bir metafordur. Sosyal sermaye güven, karşılıklı destekleme gereği ve uyumlu olma şartlarının iyi kötü bir araya gelmesi ile oluşmaktadır. Ağ yapısı ise bir metafordan çok mekanizmayı ifade etmektedir. Bu mekanizma özellikle sosyal ağ metaforunun anlaşılmasında araç olarak kullanılmaktadır. Ağların yayılım ve belirginlik kazanması ile sosyal sermaye oluşmaktadır. Yayılım, örgütler ve belirli bireyler arasında inanış ve pratiklerin paylaşımını kolaylaştırıcı bir zeminken; belirginlik ise yine organizasyon ve

insanlar için varlığını devam ettirebilmekle ilgilidir (Brass, 1992; Podolny, 1993; akt. Burt, 2000).

Burt, sosyal ağ analizi çerçevesinde -piyasa mekanizmasının işleyişine bir müdahale olarak yorumladığı- piyasadaki oyuncuların diğer oyuncularla ilişki kurmasının rekabet sürecini nasıl etkilediğini ele almaktadır. Oyuncular arasındaki ilişki kurulumu / tanışıklık hâlinin genel seyri birilerine güven duyma, birilerine destek verme, birilerinden bilgi akışını sağlamak şeklinde gerçekleşir ve böylelikle rekabet ortamındaki belirsizlik en aza indirgenmeye çalışılır. Bu varsayımdan hareketle Burt 1995 yılında yayınladığı *Structural Holes: The Social Structure Competition* adlı eserinde rekabetin sosyal yönüne ve ilişkisel boyutuna değinmektedir. Yapmış olduğu analizlerle farklı kavramsallaştırmalara giderek sosyal ağ analizine önemli katkılarda bulunmaktadır.

Aşağıdaki şeklin oluşmasına zemin hazırlayan, Burt'un rekabete ilişkin genel varsayımlarıdır. Rekabet ve sosyal ilişkiler üzerine Burt'un temel nitelikteki dört ön kabulü şu şekildedir (Burt,1995:3-6):

Şekil 11.Yapısal Boşlukların Rekabetçi Avantajı

Üretim sorunu

Kârlılık=
Yatırımın geri
dönüş oranı

Fırsat sorunu

Yapısal Boşlukların Rekabet Avantajı

Avantaj türü	Avantajın konusu	Avantajın oluşması için sosyal yapısal şartlar
<i>Bilgi desteği</i>	<i>Erişim, Zamanlama ve yönlendirme</i> ³⁷	<i>Bağlantı Fazlalığı ve Yapısal Boşluk</i> <i>Ağ güveni, boyutu ve yoğunluğu</i> <i>Bağlantı ve yapısal denklik</i> <i>Ağdaki etkinlik ve etkililik</i> <i>Yapısal boşluk ve zayıf bağlar</i>
<i>Kontrol desteği</i>	<i>Tertius Gaudens Kuralı, Girişimsel motivasyon</i>	<i>Yapısal Özerklik</i> <i>Boşluklar ve girişimsel fırsatlar</i> <i>Öncelikli boşluklar ve kısıtlama</i> <i>İkincil boşluklar ve kısıtlama</i> <i>Boşluğun önemi ve yapısal özerklik</i>

Sonuç olarak; bağlantılarıyla oyuncular yapısal boşluklardan faydalanarak optimizasyonu sağlarlar, diğerleri hakkında daha fazla bilgiye sahip oldukları için de daha fazla kontrol imkanıyla yüksek kârlılık oranına ulaşırlar.

Kaynak: Burt (1995:46)

a) Rekabet bir ilişkiler mevzudur, oyuncuların niteliği ile ilgili değildir. Burt'un bu varsayımıyla ifade etmek istediği öncelikli amacı, yatırımını tercihen yüksek kârlılık oranı ile devam ettirmek olan oyuncunun piyasa işleyişinde çeşitli ilişkiler kurarak rekabeti oluşturmasıdır. Sadece oyuncuların bu niyete sahip olmaları, rekabetin olması anlamına gelmemektedir. Kısacası rekabet, bir oyuncunun fiziksel nitelik ve katkılarından ibaret değildir, üretken ilişkiler bütünüdür.

b) Rekabet var olan bir ilişkiler setidir, ancak doğrudan, basitçe gözlemlenemez. Oyuncular arasında kurulan ilişkiler açık bir şekilde cereyan edebileceği gibi bazı nedenlerle (bunlar daha sonra yapısal boşluk kavramı ile izah edilmiştir), doğası gereği örtük şekilde de gerçekleşebilir.

³⁷ (Burt, 1995): Erişim, hâlihazırda bulunan ya da potansiyel ortakların güvenilirliği ve yetenekleri hakkında bilgi edinimini sağlamaya denk gelmektedir. Zamanlama, potansiyel ortaklar hakkında vaktinde bilgiye erişim imkanı anlamına gelmektedir. Yönlendirme (Refere) ise bağ bilgisini etkilediği için önemlidir ve partnerlik bu sayede oluşmaktadır.

c) Rekabet süregelen bir süreçtir, sonuç değildir. Rekabetle ilgili teorilerin cevap aradığı soru nettir: “*Acaba sermayedarın / üreticinin kârı nasıl maksimum olur?*” Her teori bu soruya farklı boyutlardan hareketle cevap aramaktadır: Fiyat belirleme, mal sayısı, üretici ve alıcı sayısı vb. Ancak bunlar genelde alınan kararların sonucudur ve rekabet denilen şey bundan ibaret değildir. Rekabet, kararların ortaya çıkmasını sağlayan bir müzakere sürecidir. Bu nedenle ilişkilerin etkili olduğu müzakere süreci rekabette avantaj yakalamak için oldukça önemlidir.

d) Eksik rekabet sadece güç sorunu değil aynı zamanda bir özgürlük sorunudur. Doğrudan ve tam kontrolün yerine müzakerenin varlığının kabulü ile birlikte salt bir özgürlüğün de olması gerekmektedir, aksi takdirde müzakere edecek taraflar söz konusu olmayacaktır. Özgürlük ile ifade edilen, bir oyuncunun kendi girişimsel niyeti ve başarısı için diğer oyuncuların alanına müdahale etmek konusunda serbest olmasıdır (Eksik rekabet şartları dâhilinde bu mümkün olmaktadır) (Burt,1995:3-6).

Burt (1995), günümüzde ekonomik hayatın işleyişinde ‘kiminle ilişki hâlinde olduğunun neyi bildiğini belirlediği’ fikrini savunmaktadır ve bu ilişki sürecinin rekabet ortamına özgü sosyal bir yapı oluşturduğunu savunmaktadır. Her oyuncu tanıdıklarının oluşturduğu bağlar setinden oluşan bir sosyal ağa sahiptir ve oyuncuya ait olan bu sosyal ağ içindeki konumu onun kârlılık oranını, yatırımının geri dönüşüm oranını etkilemektedir. Yapı içindeki temaslar ve bu temas noktalarından sağlanan kar oranı arttırıcı etki, yapının sosyal sermayesini oluşturmaktadır. Sosyal sermayenin bu şekilde tanımlanması, ilişkilerden sosyal sermaye doğar, bir başka deyişle birey yapıyı oluşturur anlamına gelmektedir.

Yukarıdaki şekle dönüldüğünde oyuncuların kârlılık oranını arttırmak için üzerinde düşünmeleri gereken iki temel sorunun üretim ve fırsat olduğu görülmektedir. Üretimle ilgili sorun doğrudan finansal ve insan sermayesiyle ilişkilendirilmektedir. Fırsat sorunu ise, sosyal sermaye ile ilişkilendirilip Burt tarafından sosyal ağ analizine tabi tutulmaktadır. Bu noktada Burt’un sosyal ağ analizine yapmış olduğu en önemli kavramsal katkı olan ‘Yapısal Boşluk’ kavramı devreye girmektedir.

Burt (1995) yapısal boşluk kavramını, işe yarar bağlantıların³⁸ arasındaki mesafeler için kullanmaktadır. Bir şekilde birbirlerine bağlı olmayan (ne doğrudan bir ilişkinin varlığı ne de dolaylı olarak birileri vasıtasıyla bağlı olunmadığı durumlarda) işe yarar bağlar, yapısal denge ve bağıntı şartlarını yerine getirmediği için, aralarında yapısal bir boşluğa sahiptirler. Yukarıdaki şekilde de belirtildi gibi, yapısal boşluktan söz edilebilmesi için iki şartın sağlanması gerekmektedir: Cohesion (bağıntı) ve structural equivalence (yapısal eşdeğerlilik). Taraflar arasında güçlü bir bağ var ise yapısal boşluktan söz edilemez, çünkü her iki taraf da eşit bilgi edinme imkanlarına sahiptir. Güçlü bağ ile kast edilen ise, taraflar arasında görüşme sıklığı ve yaşanan duygusal yakınlıktır (Burt, 1990). Yapısal eşdeğerlilik, temaslarla ilgili olduğun için görece dolaylı bir durumu açıklamakta kullanılmaktadır. Her aktör, içinde bulunduğu ağ yapısının eşsiz olduğunu düşünse de aslında çoğu zaman benzer aktörler için benzer ağ yapıları vardır. Dolayısıyla tarafların kendi tanıdık arka planları ne kadar birbirine benzer ise yapısal boşluk yaratma ihtimali o kadar azalmaktadır. Çünkü benzer arka planlar farklı bilgi edinme imkanlarını ortadan kaldırmaktadır. Bu durum özellikle Kurumsal Teoriyle yakından ilgilidir. Di Maggio ve Powell (1983), benzeşime yönelik baskıların yapısal boşluk yaratma kapasitesini olumsuz etkilediğini öngörmektedir. Örgütlerin yapısal boşluklar oluşturmak adına yürüttükleri en bilinen uygulama farklı endüstrilerde çalışmış personel istihdamına gitmeleridir Bu uygulama yenilikçi fikirlerin doğmasına imkan vermesi nedeniyle otomotiv sektöründe çok yaygın şekilde kullanılmaktadır (Hargodan ve Sutton, 1997).

Bir aktörün ağ sınırını ben merkezli, doğrudan ve dolaylı tanıdıklarının yayılma derecesi belirlemektedir. Herkesin bir aktöre bağlı olduğu ağlar, yapısal boşluk ve sosyal sermaye yaratma kapasitesi açısından oldukça kısıtlıdır. Ağın sınırlarının ve sosyal sermaye gücünün belirlenmesinde üç şey önemlidir (Burt, 1992, 1998; akt. Burt vd., 2000):

³⁸ Burt, nonredundant şeklinde bir kavram kullanmaktadır. Kavramın izahını da redundant kavramı üzerinden yapmaktadır. Redundant kavramı, güçlü bağların olma hâlini temsil ederken baba-oğul, karı-koca, kardeşler arası ve sıkı arkadaşlar arası ilişkileri örnek olarak vermektedir. Nonredundant ise, redundant'ın zıttı olarak değil ondan farklı bir durumu anlatmak için seçilmiş bir kelimedir. Bu nedenle zayıf bağ ya da gereksizlerin gereklisi şeklinde bir tercüme yerine araştırmacı, Burt'un eserinin genel bağlamını göz önünde bulundurarak "işe yarar bağlar" şeklinde bir kavramı ikame etmiştir.

‘Ağ büyüklüğü’, ağdaki kişilerin sayısı ile ilgilidir. Ağın büyük olması sınırlarının belirgin olmadığı anlamına gelir ki yapısal boşluk yaratma kapasitesi bakımından zengin içerik sunar. Ağ büyüklüğü, diğer her şey eşit kabul edildiğinde ağdaki birey sayısının fazla olmasıyla bilgi akışını olumlu yönde etkileyen ve birbirlerine karşı bireysel taleplerinin üzerinde güçlü olmayı sağlayan bir boyuttur.

‘Ağ yoğunluğu’ Bir yapı içinde aktör sayısı az ise aralarındaki ilişki oldukça güçlü bağlarla sağlanır ki bu durum yapısal boşluk yaratma kapasitesini sınırlandırır. Ağ yoğunluğu yakın olma hâlini başka deyişle kapalı olma durumunu içermektedir. Yoğunluk arttıkça ortak inanç ve davranışlara karşı çıkma eğilimi azalmaktadır. Ancak aynı zamanda yoğunluğun artması ile birlikte farklı bilgi kaynaklarından mahrum olma ihtimali arttığı için bir dezavantajdan da bahsedilebilir.

‘Ağ hiyerarşisi’, ağ içi ilişkileri yönlendiren güç dengesinin bir sonucudur. Hiyerarşik düzen yapısal boşlukların oluşmasında ve kullanılmasında sınırlandırıcı olabilir. Bu boyut Coleman’ın bahsettiği kapalı ağ olma ile yakından ilgilidir. Uç bir örnek olarak tek birey etrafında organize olan ağ biçimi verilebilir. Hiyerarşik bir ağ biçiminde merkezde olan merkezde olmayanın sahip olduğu bilgiye ve daha fazlasına sahip olabilir. Burt bu boyutlardan hareketle ağdaki sosyal sermayenin ölçülebileceğini iddia etmektedir.

Yapısal boşluklar, taraflar için bilgi sağlama ve kontrol alanı oluşturma imkanları yaratarak rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu imkanlar çeşitlilik, farklı büyüklük dereceleri ve niteliklerden dolayı ağ yapılarının örtüşme ve kesişme hâlinde çok daha fazlasını sunabilmektedir. Yapısal boşlukların olanak tanıdığı bilgi desteği bilginin erişimi, bilgiye zamanında ulaşma ve bilginin yönlendirilmesi (aktör sadece kendisi için bilgi edinmez, ayrıca başkalarının ihtiyaç duyabileceği bilgiye de negatif ya da pozitif yönde bir filtreleme yaparak yönlendirici olabilmektedir) şeklinde gerçekleşmektedir.

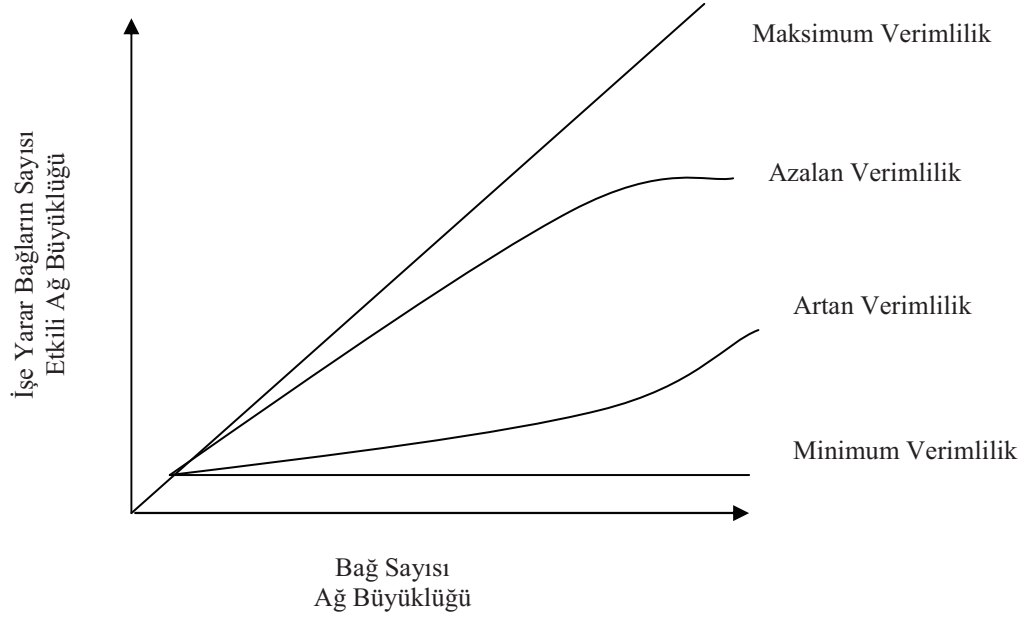
Kontrol desteği ise, Burt (1995:30-31) tarafından George Simmel’e ait ‘tertius gaudens’ kavramı ile ilişkilendirilerek açıklanmıştır. Simmel tertius gaudens’ı ‘between two fighters, the third benefits’/ ‘birinin, iki kişi arasındaki tartışma/müzakereden faydalanması’ anlamında kullanmaktadır. Tertius rolünde iki stratejik yol bulunmaktadır; ya aynı olayda iki ya da daha fazla aktör arasında üçüncü olmak ya da müzakere talebi ile ilişki içinde olan iki ya da daha fazla kişi arasında müzakereci rolü

oyunmak. Burada önemli olan, müzakere sürecinde üçüncü kişi olarak yönlendirici olabilmek ya da bu süreçten çıkması muhtemel fırsatları tahmin edip o yönde bir adım atabilmektir. İlk stratejide rekabetçi bir avantaj yaratılırken ikinci stratejide farklı talepleri öğrenme imkanının verdiği avantajlardan yararlanır. Kontrol desteğinin sağladığı bir diğer fayda ise girişimsel motivasyondur. Cevaplanması gereken soru, *“acaba bireyleri bu faydaları sağlamak için harekete geçiren nedir?”* sorusudur. Oyuncuları piyasa sistemi içinde işleyişe, adeta müdahale ederek kurdukları ilişkilere sevk eden fırsatları değerlendirmek, onların motive olmalarına bağlıdır. Bilgi desteğinde, her ne kadar oyuncular daha pasif olsalar da, kontrol desteğinin oluşturulmasında daha aktif bir rol almaktadırlar. Aktif rolün gerçekleştirilmesi de taşıdıkları girişimcilik ruhu, motive olmuşluk ve fırsatların varlığıyla ilgilidir.³⁹Kültürel ve içsel bir süreç olan motive olma hâli oyuncular için ‘itici’ güç oluştururken; piyasada fırsatları görebilme ya da oluşması için çaba sarf etme ise ‘çekici’ faktörler olarak değerlendirilmektedir.

Yapısal boşlukların bahsedilen bu faydaları sağlayabilmesi ya da sağlama derecesi, sosyal yapının sahip olduğu niteliklere göre farklılık göstermektedir. Bilgi desteği için ağdaki güven, yapısal boşlukların varlığı ve sayısı (bu, ağ yapısının büyüklüğü ile ilgilidir; ağ yapısı ne kadar büyükse yapısal boşluk sayısının artma ihtimali o kadar fazladır), ağdaki verimlilik (işe yarar bağ sayısının, diğer bağ sayısına oranla daha fazla olması) ve etken olma durumu (ağ içindeki pozisyonun etkileme gücünü, kontrol becerisini doğrudan etkiler) ile köprü kurulmasına yardımcı olacak zayıf bağların sayısı (aşağıda daha detaylı değinilmektedir) oldukça önemlidir.

³⁹ Girişimcilerin, girişimsel niyet taşımalarında etkili iki unsur vardır. İlki kültürel etkidir ve bu bireylerin girişimci olmalarının toplum içinde onaylanmasıyla ilgilidir. İkincisi ise bireylerin farklı olma güdüsü taşıyor olmasıdır ve bu bazılarında daha fazla olduğu için girişimci olmaya neden olmaktadır (McClelland;1961).

Şekil 12. Sosyal Ağlarda Etkinlik ve Etkililik



Kaynak: Burt (1995: 24)

Özellikle yapısal eşdeğerlilik ilkesinin, verimlilik ve etkenlik yaratacak biçimde yıkılması, yapısal boşlukların daha zengin içerikli bilgi sunmasını mümkün kılmaktadır. Kontrolün sağlanabilmesi ve bunun istenen düzeyde gerçekleşmesi yapısal boşlukların girişimsel niyetleri hayata geçirecek biçimde olmasına, birincil ve ikincil boşlukların yönetilebilirliğine ve girişimciyi kapsayan ağın özerklik derecesine bağlıdır.

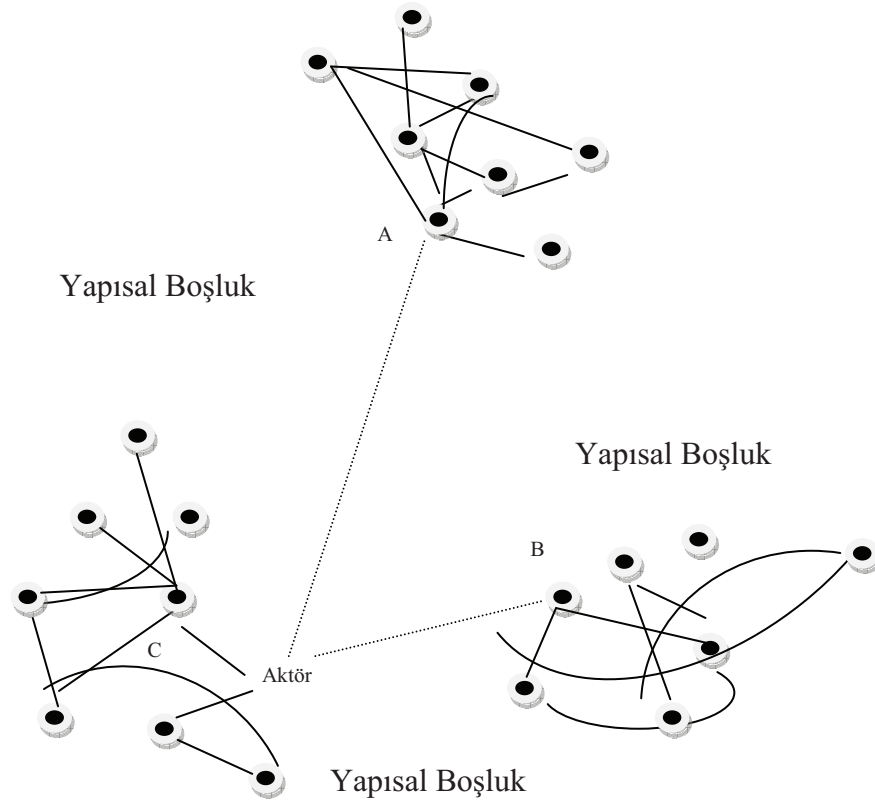
Kontrol etkisini, sadece içinde bulunulan kümelenme ile ilgili olarak düşünmemek gerekir. Çünkü yapısal boşlukların esas görevi benzer ya da farklı amaçlara hizmet eden, ancak daha önce doğrudan iletişim hâlinde bulunulmayan diğer kümelenmelerle bağ kurmada da bir araç olarak değerlendirilmektedir. Bu noktada iki tip kümelenmeden bahsedilebilir:

- Az bir çabayla uyum sağanabilen gündelik ve yerel kümelenmeler
- Kaynakların yoğun olarak saklandığı temaslardan oluşan zengin içerikli, fakat ulaşılması görece güç olan kümelenmeler.

Bilindiği gibi Granovetter (1973), zayıf ve güçlü bağlarla, onların sağladığı imkanlar üzerine sosyal ağlara ilişkin bir kurgu oluşturmuştur. Bu kurguda zayıf bağlar güçlü bağlara göre bilgi ve kaynak ediniminde daha fazla imkan sunmaktadır. Bu şu şekilde açıklanabilir:

Aktörler, güçlü bağların olduğu bir kümelenmede olduklarında, kümelenmedeki her aktör diğerleri hakkında bilgi sahibi olmak ister. Bu durumda yeni ya da fırsat yaratacak bilgilerin ortaya çıkması mümkün olmamaktadır. Aktörler, zayıf bağların olduğu kümelenmelerde olduklarında ise, başka bir küme ile ilişki kurmayı sağladıkları için köprü inşa etmiş olurlar. Köprü niteliğindeki bu bağ onların fırsat yaratıcı ve yeni bilgiye erişmelerini sağlar. Granovetter, köprü bağların güçlülüğünden bu nedenle bahsetmektedir. Ancak Burt her zayıf bağın köprü olabileceği konusunun tartışmalı olduğunu belirtmektedir. Çünkü Burt, bir bağın zayıf veya güçlülüğünden bahsetmenin ancak köprü olarak bir fonksiyon icra etmesi ile mümkün olduğunu iddia etmektedir. Yeni fikirler ve fırsatlara dair bilgiler ise güçlüden ziyade zayıf bağlar arasında gelişir. Zayıf bağlar farklı nitelikteki (özellikle de farklı yapısal eşdeğerlilikteki ve henüz bağlantının sağlanmadığı) kümelenmeler ile bağlantı kurulmasını sağlayarak zengin içerikli bilgi akışını kolaylaştırmaktadır.

Şekil 13. Zayıf Bağlar ve Yapısal Boşluklar



Kaynak: Burt (1995:27)

Yukarıdaki şekilde çizgiler güçlü bağları, kesik çizgiler ise zayıf bağları göstermektedir. Bu ağ yapısında aktör olarak belirtilen birey için üç adet yapısal boşluktan bahsetmek

mümkündür: a) A'nın kümelenmesi ile aktörün kümelemesi arasındaki yapısal boşluk; b) B'nin kümelenmesi ile aktörün kümelenmesi arasındaki yapısal boşluk; c) A ve B arasındaki yapısal boşluk. Bu noktadan bakıldığında yapısal boşluk ve zayıf bağların aynı fenomeni tanımlamayı amaçladıkları görülmektedir. O zaman zayıf bağ kavramının yanında, “*neden yapısal boşluk kavramına ihtiyaç olsun ki?*”, sorusuna Burt iki gerekçe sunmaktadır. Birincisi bağ zayıflığı bir korelasyondur, neden değildir. İkincisi ise yapısal boşlukların bilgi sağlama fonksiyonunun yanında kontrol işlevinin de olmasıdır. Yapısal boşluğun önemi, bağlar ister zayıf ister güçlü olsun, birleştirici nitelikteki bir aktör için bilgi üretme aracı da olabilmeleridir. Yani kısacası istenen bilginin elde edilmesi için mutlaka zayıf bir bağ gerekmez, önemli olan kümelenmeler arasında yapısal boşlukların olması ve aktörün köprü vazifesi üstlenmesidir (Burt, 1997).

Burt'e göre sosyal ağ kullanımına, özellikle piyasalarda yüksek belirsizlik hâli söz konusu olduğunda ihtiyaç duyulmaktadır ve girişimci, yapısal boşlukları birbirine bağlayan köprülerin inşası için zaman, enerji vb. kaynakları harcamak durumundadır. Belli bir emeğin neticesinde oluşturulan zengin sosyal ağ yapısı, girişimci yani köprü konumundaki aktör için bir avantaj teşkil etmektedir (Burt, 2000). Dikkat edilmesi gereken nokta, Burt'un diğer sosyal sermaye ve sosyal ağ yaklaşımlarından farklı olarak birey, aktör ve yönetici gibi ifadeler yerine girişimci ifadesini kullanmasıdır. Burt'un girişimci ifadesini, sosyal ağların kurulması ve yönlendirilmesinde bireylerin kısmen de olsa sahip oldukları dönüştürücü etkiden dolayı kullandığı tahmin edilmektedir. Bu şekilde bir kullanım bu çalışmada araştırma konusu olarak yönetici yerine girişimci yöneticilerin seçilmesiyle de uyum göstermektedir.

Burt (1997), *The Contingent Value of Social Capital* isimli çalışmasında özellikle sosyal sermayenin yöneticiler açısından ne ifade ettiğini araştırmıştır. Bu çalışmasında, yöneticilerin fırsatların oluşturulması ve geliştirmesi için doğru insanları bir araya getirerek örgütler için bir katkı sağlayabildiğini ve aynı zamanda yöneticilerin oluşturacağı sosyal ağlar ile hem örgüt içinde hem örgüt dışında kimin neyi, ne kadar bildiğini, bunu nasıl ve ne zaman kullandığını öğrenebileceğini iddia etmektedir. Bu şekilde kabul edilen sosyal ağ düzeneği yöneticinin hem beşerî hem de finansal sermayesini geliştirmesi için bir araç hâline gelmektedir.

Burt (1997), yöneticilerin sosyal sermaye kullanımıyla örgüt içinde şu değişiklikleri yapabileceğini iddia etmektedir: Sosyal sermaye kullanımı ile ilk olarak bürokratik yönetime nazaran daha verimli bir denetim mekanizması kurulabileceği, iç yazışmalara nazaran daha hızlı ve doğru bilginin örgüt içinde hareketlilik kazanabileceği, bürokrasinin standart çözümlerine kıyasla daha hızlı ve doğrudan soruna yönelik çözümler üretilebileceği ve işlem maliyetlerinin azalmasında fayda sağlayabileceği. Ancak tüm bunların olabilmesi Burt'e göre sosyal sermaye kullanma performansını etkileyen beş temel koşul bağımlılığına bağlıdır: Kişilik ve kültür; ağ içeriği; üye sayısı ve görev belirsizliği; grupların içinde ve üstündeki ağ yapıları ve son olarak da kullanılabilen rezerv anlamında sosyal sermaye (Nicolaou ve Birley; 2003). YKBT ile ilgili olan bu koşullar yine içinde bulunulan koşulların sosyal sermaye oluşturma ve kullanmada etkili olduğunun bir göstergesidir.

Sonuç olarak, Burt sosyal sermaye metaforunun açıklanmasında sosyal ağları, yayılım ve belirsizliği azaltıcı bir mekanizma olarak görmektedir. Bu bakış açısıyla sosyal ağ yapılarını değerlendiren Burt özellikle kavramsal netlik kazanma noktasında literatüre önemli katkılar sağlamıştır. Doğrudan örgütsel hayata dair yaptığı araştırmalar, onu bu çalışma için ayrıca önemli kılmaktadır. Burt, oyuncuların bağlantılarının niteliğini dikkate alarak yapısal boşlukları belirlemekte ve bunlardan faydalanmak üzere hareket ettiklerini varsaymaktadır. Yapısal boşlukta, optimizasyonu sağlayan oyuncu hem bilgi akışı hem de kontrol etkisini arttırdığı için rekabette avantajlı duruma gelmektedir.

2.4.6. N. Lin ve Sosyal Ağlar Yaklaşımı

N. Lin yapmış olduğu araştırmalarla sosyal sermaye ve sosyal ağ analizinde önemli isimler arasında yer almaktadır. Lin'e göre sosyal sermaye kazanç amacı ile oluşturulan ilişkilerden ibarettir. Bir başka deyişle sosyal sermaye, operasyonel amaçlı aktörlerce hedefe ulaşmak adına ağlara gömülü kaynakların kullanımudur. Sosyal sermaye bu durumda sosyal ilişkiler ve sosyal ağlar içinde kökleşmiştir ve bu köklerin zor da olsa ölçülmesi gerekmektedir. Lin (2001a) sosyal sermaye ile sosyal ağ arasındaki bu ilişkiyi tespiti için şu soruyu sormaktadır: *“Sosyal ağların farklı tipleri sosyal sermayeye farklı erişim imkanı sunar mı?”*.

Lin (2001a) diğer sermaye türlerine göre sosyal sermayeyi önemli kılan dört şeyden bahsetmektedir: 'information' (bilgi), 'influence' (etki), 'social credentials' (sosyal

referans) ve ‘reinforcement’ (güçlendirme). Sosyal sermaye önemlidir, çünkü bilgi akışını kolaylaştırıcı etkiye sahiptir. Kolektif ya da bireysel başarının kazanılmasında, hayati öneme sahip bilgilerin temin edilmesinde kritik noktalar olarak kabul edilebilecek birey ve kurumlarla ilişki kurulması ve bu ilişkilerin amaca yönelik kullanılması başarıda belirleyici olmaktadır. Sosyal sermaye önemlidir, çünkü eksik rekabet şartları altında sosyal bağların, özellikle stratejik konumda ve hiyerarşinin tepesinde olan -başka bir deyişle kritik pozisyonu⁴⁰ olan- kurum ya da bireylerle kurulan ilişkilerin piyasa düzenini etkileme gücü vardır. Özellikle örgütler için işlem maliyetlerini azaltıcı etki yapabilecek pozisyondakiler (birey, grup ya da daha büyük kolektiviteler olabilir) ilişki kurulmada önceliklendirilebilir ki bunların etkisi görece olarak daha fazladır. Sosyal sermaye önemlidir, çünkü sosyal referanslar işlerin akışını şekillendirebilir. Bireysel sosyal referanslar yeri geldiğinde bir grup ya da bir örgüt için kullanılabilir ve böylelikle rakiplere göre avantaj sağlanabilir. Örneğin X aktörünün sahip olduğu iş ahlakı ve genel olumlu davranışları, çalışmakta olduğu örgüte mal edilebilir ve iş bağlantısı kurulmasında diğer alternatiflere göre öncelikli değerlendirilebilir. Buna benzer bir durumu resmeden diğer örnek de Boisot tarafından kurgulanmaktadır. Boisot kategorilere ve sınıflara duyulan güveninin, o kolektivitenin içinde yer alanlara da duyulduğunu söylemektedir. Eğer sınıf ya da kategori önemini yitirmişse o zaman kategoriye dâhil olan tüm bireyler güven yitirmiş sayılır. Ya da o kategoriye ait bir bireyle yaşanan olumsuz deneyim, tüm kategorinin güven yitirmesi anlamına gelebilir (Boisot, 1995: 257; akt. Sargut, 2003:105). Son olarak sosyal sermaye önemlidir, çünkü sosyal ilişkiler, bilinirliği / kimliği destekleme ve güçlendirme amacıyla kullanılmaktadır. Bireyler sahip oldukları bağlar üzerinden de kendilerini tanımlama ve toplum içinde konumlandırma avantajı yakalamaktadırlar. Tüm bunlar sosyal sermayenin önemini ortaya çıkardığı gibi, aynı zamanda konunun hem bireysel hem de örgütsel düzeyde ele alınmasının gerekliliğinin altını bir kez daha çizmektedir.

Lin, sosyal sermayenin bireysel ve kolektif kullanımına ilişkin iki kampın varlığından söz etmektedir. Bu iki kampı birbirinden ayıran, cevap aradıkları sorulardır. Birinci kampın cevap aradığı sorular şu şekildedir: “*Bireyler sosyal ilişkilere nasıl yatırım*

⁴⁰ Kritik pozisyon olarak adlandırılan noktalar piyasa beklentisini belirlemede ve değiştirmede ayrıcalıklı konuma sahip olanlardır.

yapmaktadırlar?⁴¹” ve *“kazanç sağlayabilmek için kurdukları bu ilişkilerde yerleşik halde bulunan kaynakları nasıl koruyabilmektedirler?”*. Bu kampa göre sosyal sermaye, sosyal ağlardaki yerleşik kaynaklara erişmek ve kullanmak amacıyla kurulan sosyal ilişkiler bütünüdür. Bu nedenle sosyal sermaye bireysel düzeyde kazanç sağlamak (kısaca karşılıklılık esasıyla) amacıyla yapılan yatırımları kapsar ve bu amaçla kullanılır. Diğer kamp ise *“Bazı gruplar kolektif değer olarak sosyal sermayeyi (az ya da çok) nasıl geliştirebiliyorlar ve kolektif değerler grup üyelerinin yaşama ihtimalini nasıl arttırabiliyor?”* sorularına yanıt aramaktadır. Bu kampa göre sosyal sermaye, grup düzeyinde dayanışma ve yeniden üretimi kapsamaktadır. Daha makro bir bakış açısına sahip olan bu kampa göre, sosyal sermaye hem kolektif düzeyde hem de bireysel düzeyde bilgilendirme ve çoklu farkındalığı sağlamak adına kullanılmaktadır. Ancak Lin’e göre birinci kamp sosyal sermayenin bireysel kullanımına vurgu yapmış olsa da zaman zaman bireysel kullanımların kolektif geri dönüşlerinin olabileceği konusunda bu kampı eleştirmektedir (Lin, 2001a ve b). Örneğin, bireysel bir davranış bir süre sonra yapıya mal olabilir ve yapının tüm parçalarından beklenebilir. Bu açıklama tam olarak Kurumsal Teorinin demir kafes mantığı ile uyum göstermektedir. Bireysel düzeyde yeniden üretim söz konusu olsa da zamanla bu sabit ve yaygın bir hâl olarak mikrodan daha makro bir görünüme erişir. Makro görünüm kazanmasında da şüphesiz benzeşim ve benzeşmede de ağlar etkili olmaktadır (Lin, 2001a:189).

Lai vd. (1998) ve Lin (2001a) aşağıdaki tabloda kısaca özetlendiği üzere sosyal sermaye literatüründe üç temel kaygı olduğunu belirlemişlerdir. Kaygıların ardındaki sorular şu şekildedir: *“Kaynaklar nasıl değer kazanır ve dağılır?”*, *“aktörler kaynaklara hangi yollarla erişebilir?”* ve *“Kaynaklar nasıl kullanılır?”*. Bu üç temel kaygıda kaynakların toplumsal arka plan ile değerlendirildiği, her aktörün -ister bireysel ister kolektif olsun- bu kaynakları temin etmeye yönelik motive olduğu, kaynakların farklı yerleşiklik konumlarının olması nedeniyle aktörlerin kaynak temininde iki farklı strateji izleyebildiklerini tespit etmişlerdir.

⁴¹ “Bir birey neden sosyal bağ kurar?” sorusunun Lin’e göre mantıklı cevabı, sosyal (tanınmışlık kazanma), ekonomik (refah sağlamak) ve politik güç kazanmaktır ve bu nedenle amaçlarına yönelik diğer bireylerle iletişime geçer ve onlarla bağ kurma gayreti sergilerler (Lin, 2001a:190).

Tablo 11. Sosyal Sermaye Yaklaşımlarının Üç Temel Kaygısı

<p>1.Kaynaklar toplumda değer atfedilen varlıklardır (Lin, 1982; akt. Lai vd.,1998). Her grup tarihsel arkaplan, coğrafi paylaşımlar, tecrübeler vb. ile ilgili olarak kaynaklara değer atfeder.</p>	<p>Gruplarda kaynakların değerinin belirlenmesinde farklı yollar kullanılır: -İkna ve inanç üzerinden -Normatif bir baskı kurulmadan lobicilik gibi faaliyetler ile -Zorlama yani cezai müeyyideler uygulayarak</p>
<p>2.Her aktör kaynak sağlamaya yönelik bir fırsat yakaladığında bunu değerlendirir.</p> <p>3.Değerli kaynakların temini ve faydalanılması aktörün motive olma derecesine bağlıdır. Aktör bir kaynağı elde ettiğinde eskisinden daha iyi konuma yükselecek ise, bu onu motive eder ve motivasyon derecesi kaynağın değeri ile yakından ilgilidir.</p>	<p>Aktörler kazanç sağlamak yolunda motive edilir.</p> <p>Motivasyon iki şekilde gerçekleşir: -Kaynağa sahip olmayla elde edilecekler için motive olma (merkezî motif) -Kaynağı elde etmek için yapılan eylemin üstünlüğü ile oluşacak motivasyon (periferi motif) (fedakarlık yapmak olarak yorumlanmalıdır. Örneğin, ülkeden kaçırılmış tarihî eserleri müzayedede satın almak gibi)</p>
<p>2.<i>Aktörler yerleşik kaynaklara nasıl hangi yollarla, nasıl erişir?</i></p> <p>Aktörlerin yerleşik kaynaklara nasıl ulaştıklarının tespit edilebilmesi, kaynakların gömülü olduğu yapı hakkında bilgi sahibi olmayı gerektirmektedir. Çünkü sahip oldukları özellikler onların nasıl erişebileceğini etkiler:</p> <p>a)Sosyal yapının doğası b)Sosyal yapının hiyerarşisi c)Hiyerarşik sosyal yapının piramitsel paylaşımı d)Karmaşık sosyal yapılar ve kaynaklar için yapılan işlemler</p>	<p>a)Sosyal yapı değerli kaynakların bir ya da birden fazlasına sahip olmak açısından farklılık gösteren sosyal birimler setidir. Kaynaklara erişebilirlik ve kontrol gücüne bağlı olarak bir otoriteden ve kullanıma dair kural ve prosedürlerden bahsedilebilir. Bunlara uyanlar güven altındadır.</p> <p>b)Hiyerarşik yapı formel ve informal örgütlenme biçimleri için farklı düzeylerde oluşmaktadır. Hiyerarşik yapı değerli kaynakları kullanma ve kontrol etmede söz sahibi olma ile ortaya çıkan farklı pozisyon yapılarını içeren bir kavramdır.</p> <p>c)Hiyerarşik düzenin piramitsel paylaşımı, otoriteye sahiplik derecesine göre değişmektedir. Otoriteyi elinde bulunduran kişi ya da grup üyelerinin sayısı azdır ve otorite sahiplik derecesi aşağıya inildikçe birey sayısının artması ile birlikte azalır. Tepe noktası nitelikli bilgi ve kullanımı açısından avantajlıdır.</p> <p>d)Mevcut sosyal yapılar, farklı değer içeren kaynakları yöneten çoklu hiyerarşik yapılardan oluşan karmaşık bir bütündür. Değerli kaynakların ekonomik, sosyal ve politik bir boyutu olduğu düşünülürse, karmaşıklığın özelliikle çeşitli işlem setlerinden kaynaklandığı iddia edilebilir. Örneğin, sosyal boyut pozisyonel olarak statü getirir ve bireysel düzeyde ün; ekonomik boyut pozisyonel düzeyde sınıflı belirler, bireysel düzeyde refah; politik boyut pozisyonel düzeyde otorite getirir bireysel düzeyde güç.</p>

Tablo 11'in devamı

<p>Bireysel aktörler için tanımlanabilecek iki tür kaynak vardır.</p>	<p>-beşerî sermaye olarak kişisel kaynaklar: Bireyden aktörlere geçebilen kaynaklardır. Bireyler sahip oldukları bu kaynaklardan nasıl tasarruf edeceklerine kendileri karar verirler ya da bir otorite tarafından yönlendirilseler bile bu minimum düzeyde gerçekleştirir.</p> <p>-sosyal sermaye olarak sosyal kaynaklar: Bireysel kaynakların bir kısmına sadece kurulan sosyal bağlarla ulaşmak mümkündür. Sosyal kaynak ya da sosyal sermaye, sosyal temaslar ile ulaştırılması mümkün kaynaklar şeklinde tanımlanabilir. Sosyal sermaye güç, refah, ün gibi kaynakları içermektedir⁴². Aktörler sosyal ağlar ile kaynaklara bağlanabilmektedir. Sosyal sermayeden bir kaynak olarak faydalanmada doğrudan veya dolaylı bağlantıya sahip olma önemlidir.</p>
<p>Bireyler daha öncede belirtildiği üzere bir motif ile hareket etmektedirler. Motivasyonları, ya eldekini korumak ya da yenilerini sağlamak amacına yöneliktir.</p>	<p>Kazanç elde etmek için motive olmuş birey iki tür eylem gerçekleştirir:</p> <p>-anlamli eylem: Korumaya yönelik eylemlerdir. Bireyin bir kaynağı kullanım hakkının olduğunu meşru kılama gayreti şeklinde özetlenebilir.</p> <p>-araşsal eylem: Yeni kaynakları araştırmak ve elde etmek yönündeki eylemlerdir. Yeni kaynaklara yönelişi bir anlamda kâr artırıcı eylemler olarak da yorumlamak mümkündür.</p>
<p>Hangi motifle gerçekleşmiş olursa olsun aktörler tatmin için hareket ederler. Sosyal etkileşim aktörleri birbirine bağlamaktadır ve böylece aktörlerin yapısal pozisyonları ile sosyal ağlarına yerleşik kaynaklar kesişmektedir.</p>	<p>Kesişim iki türüdür:</p> <p>-homophilous: Aktörlerin refah, güç, tanınma derecesi ve hayat tarzı benzer nitelikte olmasından dolayı kaynakların da benzer nitelikte olmasını ifade etmektedir.</p> <p>-heterophilous: Aktörlerin farklı özelliklere sahip olmaları beraberinde farklı kaynakları getirir.</p> <p>Homophilous daha yaygındır, çünkü aktörler karşılıklık esası için birbirine benzerleri ile bir arada olmak ister.</p>

3.Kazanç elde etmek için bu kaynaklar nasıl kullanılır?

Kaynak: Lai vd. (1998) ve Lin (2001a) kaynaklarından özet şekilde oluşturulmuştur.

⁴² Lin (2001a:43) bu noktada eserinde sosyal kaynakların türlerine ilişkin bir dipnota yer vermektedir. Buna göre sosyal kaynakların sosyal sermaye ve kültürel sermaye şeklinde iki türü bulunmaktadır. Sosyal sermaye sosyal ağlar ve sosyal temaslar ile oluşturulan kaynaklardan ibaretken kültürel sermaye ise sosyal kimlik ve karşılıklı tanınma ile oluşturulan kaynaklardan ibaretir. Lin aynı zamanda bir varsayma da yer vermektedir. Varsayma göre birtakım aktörler için bazı sosyal kaynaklar hem kimlik (örneğin, bir etnik grubun üyesi olmak) hem de sosyal ağlardan (bu etnik grubun içinde yer alan diğer üyelerle bağı olmak) oluşabilir, ancak diğer aktörler için diğer sosyal kaynaklar, ya kimlik ya da sosyal ağlardan ibaretir. Fakat yukarıdaki tabloda odagi oluşturan kültürel değil sosyal sermaye olduğu için sadece ilişkiler üzerinden kazanılan kaynaklardan bahsedilmektedir.

Yukarıdaki tablodan çıkarılabilecek sonuçlardan en önemlisi, Rasyonel Tercih Teorisiyle sosyal sermaye yaklaşımının açık şekilde ilişkilendirildiğidir. Lin (2001a; 128) rasyonel eylemin ardında amaç odaklılık, değer odaklılık, etkisellik ve geleneksellik olabileceğini, ancak Weber gibi amaç odaklılığı öne çıkardığını dile getirmiştir (Weber, 1968: 25; akt. Lin, 2001a:144). Bu durumu da üç gerekçe ile desteklemektedir:

1. Aktörler değerli kaynakları elde etmek arzusunu çok boyutlu bir motif örgüsü (güdüler) ile desteklese de, aslında aktörlerin, özünde iki temel gayesi vardır. Birincisi kaybını minimum kıl, ikincisi de kazancını maksimum kıl. Bu nedenle aktörler kazanç-kayıp dengesini oluşturabilmek adına rasyonel eylem sergileme çabasındadırlar.
2. Aktörler sadece kaynakları elde etmek istemez, bunu devamlı kılmak için de çaba harcarlar ki bu da onların rasyonel bir eylem sergileme gayreti içinde olduklarını göstermektedir.
3. Rasyonel eylem finansal, beşerî ve sosyal sermayeden oluşan karmaşık bir zemin üzerinde gerçekleşir. Aktör, kârını maksimum kılmak ve kaybını minimum kılmak için, üç sermaye türünü de en iyi şekilde kullanma gayreti içindedir.

Lin'i sosyal sermaye alanında önemli kılan, sosyal kaynak teorisi oluşturma girişiminde bulunmuş olmasıdır. Teori girişimini, 1982 yılında yapmış olduğu araştırmasında ağlara yerleşik olan sosyal kaynaklara erişim ve kullanım üzerinden gerçekleştirmiştir. Temel iddiası, sosyal kaynaklara erişim ve kullanım imkanının hiyerarşik yapıdaki pozisyonla (pozisyonun gücü) ve zayıf bağların kullanımıyla (bağların gücü) ilgili olduğudur. İkinci iddiası da kaynakların nasıl değerlendirildiğine ilişkindir. Lin sosyal kaynaklara verilen değerini iki şekilde olduğunu belirtir: Sosyal kaynaklar 'temasların kaynaklarıdır' (Lin vd.,1981 a,b; Marsden ve Hurlbert 1988; De Graaf ve Flap, 1988; Sun ve Hsung, 1988; Bian ve Ang, 1997; akt.Lai vd., 1998) ya da sosyal kaynaklar 'ağ kaynaklarıdır' (Campbell vd., 1986; Lin ve Dumin, 1986; Boxman vd., 1991; akt. Lai vd., 1998). Sosyal kaynaklar, temas içinde olunanların kaynaklarıdır diyenlere göre temasların yüksek sosyoekonomik pozisyonları (refah, güç ve statüleri) bundan faydalanan bireylere daha iyi kazanç sağlar. Çünkü pozisyonel avantaj önemli bilgilere ulaşmayı ve güçlünün etkisinden nasiplenmeyi getirir. Sosyal kaynaklar ağ

kaynaklarıdır diyenler göre de aktör bir parçası olduğu ağlara yerleşik olan kaynaklardan yararlanabilir. Bu yararlanma erişildiği ya da sağladığı katkı nispetinde gerçekleşmeye bilir. Bir başka deyişle katkısından daha az ya da çok kazanç sağlayabilir. Ağın içinde yer alan bir aktör, üyelerin sahip olduğu kaynakların konfigürasyonundan (örneğin, ağdaki kaynak yoğunluğu, çeşitliliği ve yayılımı gibi) yararlanma imkanı bulur. Lin tam da bu noktada bir parantez açmakta ve neden iki yaklaşımın da makul olduğunu izah etmektedir. Aynı ağ içinde tüm bireyler eşit ya da her zaman için benzer düzeylerde kazanç sağlayamayabilir, çünkü ağ pozisyonu (yoğunluk, çeşitlilik, yakınlık, büyüklük vb.) ve yakın temas içinde olduklarının kaynakları farklılık gösterebilmektedir (Lai vd., 1998). Bu nedenle de elde edilen kaynak, hem ağın hem de temasların kaynağı olabilir.

Lin sosyal kaynak teorisi girişimini bir adım daha öteye taşıyarak sosyal sermaye teorisini bir modele dökmektedir. Model a) değerli kaynakların; pozisyonları, otoriteyi, kuralları ve birimleri içeren ve piramitsel görünüm sergileyen bir sosyal yapının içine gömülü olduğu; b) benzer niteliklere sahip bireylerin etkileşim içinde olduğu; c) aktörlerin çeşitli kaynaklara erişmek amacı ile ağ içinde doğrudan ve dolaylı şekilde hareket ettikleri ve kendi sahip olduklarının yanında diğerlerinin elinde olan kaynaklara ulaşma gayreti içinde de olabildikleri d) aktörlerin sahip oldukları ve olacakları ile motive oldukları varsayımları ile kurgulanmıştır. Modelin tahmin edilen sonuçları ise şu şekilde sıralanabilir: Eylemin başarısı sosyal sermayeye bağlıdır; aktörün pozisyonu ne kadar iyi ise aktörler o kadar başarılı bir şekilde kaynaklara erişir ve kullanabilir; bağlar ne kadar kuvvetli ise sosyal sermaye anlamlı eylemleri o kadar pozitif yönde etkiler; bağlar ne kadar zayıf ise sosyal sermaye araçsal eylemleri o kadar pozitif yönde etkiler; araçsal bir eylem için lokasyonun gücü hiyerarşik yapı tarafından şekillenmektedir (hiyerarşinin zirvesinde ya da yakınında lokasyonu bulunan aktörler için).

gerçekleşmektedir. Anlamlı eylemler ise kaynak kaybı ihtimaline karşı çabaları içermektedir. Temel prensip, diğerleri ile paylaştığın yatırım ve benzer kaynaklara erişmek ve kullanmak amacıyla mevcut kaynak havuzunda kendi payına düşeni koruyabilmek esasına dayanmaktadır. Bu da üç ihtimalli gerçekleşir: Kaynak savaşında fiziksel anlamda zarar görmemek adına, bilişsel ve duygusal yıpranmaları engellemek adına ve son olarak hayat standartlarını devam ettirmek adına.

Son olarak Lin'in görüşlerindeki Kaynak Bağımlılığı Teorisine (KBT) destek nitelikteki imalara yer verilmelidir. Lin'e göre formel olarak kurumların kaynaklara erişimi çeşitli nedenler ile engellemeye çalışıldığında aktörlerin fayda maksimizasyonu için güven temelli ilişkilerinden faydalanması doğal bir sonuçtur. Özellikle bu tip ilişkilerin politik menşeli olduğunu vurgulamaktadır (Lin, 2001a). Bu açıklama biçimi KBT'deki lobicilik faaliyetleri ile engellerin aşılması, bağımlılığın azaltılmasına yönelik açıklamalarla uyum göstermektedir.

Lin kasti olarak kaynak yaratmak ve temin etmek adına ilişkilerin kurulması ve bu ilişkiler üzerinden sosyal sermayenin oluşma sürecini ele almıştır. Bu süreci hem rasyonel eylem teorisine dayandırmış hem de kendisi bir model geliştirme girişiminde bulunmuştur. Özellikle aktörleri, bireysel anlamda kaynaklara ulaşma ve stratejik davranarak gerektiğinde formel gerektiğinde güven esaslı ilişkiler geliştirme yetisiyle donattığı için bilhassa örgüt teorilerinde mikro açıklamalara ve görece aktif yönetici tasavvuru içerenlere daha açıklayıcı bir zemin oluşturmaktadır.

2.5. Sosyal Sermaye ve Sosyal Ağ Yaklaşımları ile Örgüt Teorilerinin Buluştuğu Çalışmalara Örnekler

Örgüt Teorileri ile sosyal sermaye ve ağ alanlarına ilişkin literatür incelendiğinde iki alanın buluşturulduğu çalışmaların var olduğu görülmektedir. Özellikle 90'lardan sonra şebeke örgütlenme çalışmalarının hız kazanmasıyla bu çalışmaların sayısının arttığı dikkat çekmektedir (Powell, 1990; Baker, 1990). Ancak çalışmanın konusu dikkate alındığında şebeke örgütlenmenin dışında farklı kurgularla iki alanın bir araya getirildiği çalışmalar önem kazanmaktadır, çünkü söz konusu diğer çalışmalarla kıyaslandığında bu çalışmanın özgün yanının ortaya çıkarılmasında fayda sağlanacağı düşünülmektedir.

Literatürde iki alanı bir araya getiren, iki tip çalışmadan bahsetmenin mümkün olduğu görülmektedir. Birinci grup, örgütsel ilişkilerin sosyal sermaye ve ağ açısından yüzeysel olarak değerlendirilip ağırlıklı olarak örgüt teorisi alt yapısıyla açıklandığı çalışmalardan ibarettir. Bu grup içinden örnek olabilecek bazı araştırmalara ve sonuçlarına yer verilmesi gerektiğinde, en çok partnerlik ilişkisi çalışmaları dikkat çekmektedir. Örgütlerin birlikte girişim uygulamasına gittiklerinde partnerlerini nasıl seçtikleriyle ilgilenen çalışmalarda, söz konusu partnerlik ilişkisinin kökleri örgüt teorilerinde aranmaktadır. Elde edilen bulgular iki kampa ayrıldığında ilk kamp partnerlik ilişkisinin İMT ve KBT'den beslendiğini iddia ederek birlikteliklerin örgüt için belirsizliğin ve riskin azaltılarak fırsatların arttırılması amacıyla gerçekleştiği kanaatine varmaktadır (Gulati, 1995; Starkey vd., 2000). İkinci kamp ise Kurumsal Teoriden beslenerek birlikteliklerin büyüme ve elde edilen yüksek statü ile daha fazla kaynak ve meşruluk kazanılması amacıyla yapıldığına dikkat çekmektedir (Stuart, 2000). Her iki kamp da örgütler arası ilişki olarak kabul edilen partnerlik ilişkisini böylelikle sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarına kısaca yer verip örgüt teorilerinin nüvelerini öne çıkaran ama iki literatürü kısmen birleştirerek açıklamaktadır.

Birinci grupta sayılabilecek bir diğer çalışma örgütlerin, örgütsel ilişkilerini geliştirirken hangi örgütle ilişki kuracağına nasıl karar verdiğiyle ilgili olan çalışmalardır. Bu durum sosyal sermaye ve ağ alanında ben merkezli ağlar ve bu ağların gelişimine tekabül etmektedir. Ancak önce verilen örnek gibi bu çalışmalarda da sosyal sermaye ve ağ alanının nüvelerinin ağırlıklandırılması yerine örgüt teorilerinin açıklayıcılığında faydalandığı görülmektedir. Bu çalışmalarda ben merkezli örgütsel ağların oluşturulmasında özellikle kaynak bağımlılığının etkili olduğu tespit edilmiş (Aiken ve Hage, 1968; Pfeffer ve Salancik, 2003; Burt, 1983) ve örgütlerin görece hayati bağımlı oldukları örgütlerle daha fazla sosyal ağ kurma için güdümlü olduklarına iddia edilmiştir (Pfeffer ve Nowak, 1976).

İkinci grup ise, bu çalışmanın da temel kaygısıyla uyumlu çalışmalardan oluşmaktadır. Örgütsel meselelere örgüt teorilerinin perspektifinden bakmak, ama bunu sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarıyla beslemek kaygısının baskın olduğu çalışmalara ilk örnek, ki daha önce de kısmen bahsedilmiş olan, DiMaggio ve Powell (1983) ve DiMaggio (1986) (akt., Scott, 2007)'nin örgütler neden benzer sorusuna Burt' e ait olan yapısal

eşdeğerlilik kavramı ile açıklık getirmeleridir. Onlar yaptıkları çalışmalarda aynı çevreyi paylaşan iki örgütün yapısal eşdeğerliliğin sunmuş olduğu imkanlar ile daha kolay benzerlik üretebildikleri sonucuna varmışlar ve böylece sosyal sermaye ve ağ alanından yararlanarak açıklayıcılık güçlerini arttırmışlardır.

İkinci gruptan bir diğer örnek, sosyal ağ alanında çalışan Wellman (1998)'a aittir. Wellman'ın temel kaygısı her ne kadar sosyal ağ literatürünü geliştirmek olsa da (özellikle teori statüsü kazanması noktasında bir girişim olarak atfedilebilir) vardığı sonucun ÖET'e dolaylı katkısı bulunmaktadır. O, ağ yaklaşımlarının atomistik (bireysel) davranış odaklı yönünü, birbirinden bağımsız aktörlerin oluşturduğu setlere yöneltmesiyle ÖET'deki tür niteliğindeki ilişkilerin araştırılmasını kolaylaştırıcı bir etki yaratmasını beklemektedir. Bu durumun hem türün varlık nedenini hem de türün tek tek bireyler üzerindeki sınırlandırıcı etkisini anlamlandırmada bir avantaj doğuracağını beklemektedir.

Bu grupta yer alabilecek bir diğer çalışma İMT ile yerleşikliğin tezatlıklar içerdiği yönündeki görüşleri reddederek uyumluluğu ortaya çıkarmayı hedefleyen çalışmalardır (Blumberg, 2001; DiMaggio ve Louch, 1998; Jones vd., 1997). Yapılan araştırmalarda ulaşılan temel sonuç, İMT'nin yerleşiklik kavramı ile tutarlılık gösterdiğidir, çünkü İMT 'şüphe götürmez bir ilişki teorisi'dir'. İMT'nin bir ilişki teorisi olarak değerlendirilmesi ve sosyal ağ yaklaşımlarından beslenerek açıklayıcılığının arttırılabileceği öngörülmektedir.

Bu grupta bir başka çalışma sosyal ağ araştırmacılarının KBT perspektifini genişletme girişimleridir. Bu girişim yeni örgütsel ağların kurulumu için örgütler arası önceden var olan ilişkileri yani içinde bulunulan sosyal bağlamın belirleyiciliğini öne çıkararak KBT'nin örgütsel başarıyı açıklama gücünü arttırmayı hedeflemektedir (Gulati, 1995b; Gulati ve Gargiulo, 1999). Bu araştırmacılara göre örgütler arası önceki bağlar, aslında örgütlerin yerleşik ağlarından ibarettir ve bu ağ fırsatların değerlendirilmesinde, yeteneklerde, potansiyel partnerlerin belirlenmesinde önemli bir rol üstlenir. Gulati ve Gargiulo (1999) ağların formasyonunda iki yönlü, dışsal ve içsel faktörlerce tetiklenen dinamik bir sürecin hakim olduğunu iddia etmektedirler. İçsel faktörler, örgütleri bağımlılıkları nedeniyle dayanışma sağlayacağı diğer örgütleri aramaya teşvik ederken;

dışsal faktörler ise yerleşiklik mekanizması içinde ortaklık inşa edeceklerin belirlenmesine yardımcı olmaktadır (akt. Gulati vd., 2007).

Son olarak bu grupta yer verilebilir bir çalışma örneği Lin (2001a)'e aittir. Lin analiz sosyal ağlarda analiz biriminin örgüt olarak kabul edilmesinin, (DiMaggio ve Powell, 1983; North, 1990; Powell ve DiMaggio, 1991; Meyer ve Scott, 1992; Scott ve Meyer, 1994; akt., Lin, 2001a:185) hem sosyal sermaye ve ağ literatürü açısından hem de örgüt teorisi literatürü açısından önemsemektedir. Çünkü bir organizasyonun varlığı ve hayatını devam ettirmesi, sadece onun verimli olması ve rekabetçi güce sahip olmasına değil, bunun yanında toplumda büyük sosyal kurumlarca dikte edilerek kendisinden beklenen davranışları sergilemesine bağlıdır. Aktörler hayatta kalmak ve amaçlarını gerçekleştirmek adına bu kuralları ağlar vasıtasıyla öğrenebilir. Kurumlar ve ağ yapıları toplumların alt yapıları olarak değerlendirilebilir, çünkü toplumdaki örgüt ve aktörleri birbirine bağlayan, düzenleyen ve konsolide eden bunlardır. Kurumlar, aktörleri ve etkileşimler için organizasyon prensiplerini oluştururlar. Ayrıca kurumların bir diğer önemi, hem bireysel hem de kolektif kimlikleri onaylayıp, muhafaza etmeleridir Diğer tarafta ağlar ise, örgütleri destekleyebilecek maliyetleri azaltmak için esneklik sağlamaktadır. Böylece ağlar kurumsal dönüşüm için etkin bir araç hâline gelmekte (Lin,2001a:185-186) ve örgüt teorilerinin en temel sorunlarından çoğuna yanıt olabilmektedir.

İki çalışma grubu için de daha fazla örnek bulmak mümkün olmakla birlikte bu çalışmanın önemini ve farklılığını ortaya koymak için verilen örnek sayısı yeterlidir. Çünkü literatürdeki örgüt teorilerinin ve sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarına ilişkin dağınık ve parçalı olarak buluşturulan iki alan, bu çalışmada her bir örgüt teorisi ve her bir sosyal sermaye ve ağ yaklaşımı açısından yapılan değerlendirme üzerinden yürütülmüştür. Tek bir örgüt teorisi üzerinden sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları önemsenmemiş, her bir örgüt teorisinde hangi noktalarda sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarından bahsedilerek açıklayıcılık güçlerinin artırılabilceği üzerinde durulmaktadır.

2.6. Sosyal Sermaye ve Sosyal Ağ Yaklaşımları İçin Bir Sınıflandırma Önerisi

Çalışmanın amacı, sosyal sermaye ve sosyal ağ literatürünü farklı bir bakış açısıyla okumayı gerekli kılmaktadır. Yukarıda yer verilen sosyal sermaye ve ağ

yaklaşımlarında özellikle örgüt teorileriyle bağdaşır yanlar üzerinde durulmakta, detaylandırmalar bilhassa kesişim noktaları üzerinden gerçekleştirilmektedir. Daha önce de belirtildiği üzere literatürde çok farklı sınıflandırmalar mevcut olmakla birlikte (Adler ve Kwon, 2002; Kadushin, 2004; Payne vd. 2007) örgüt teorileriyle uyumluluk gösteren ya da iki alanın birbirini doğrudan besleyebildiği bir sınıflandırma olmadığından yukarıda yapılan tüm tartışmalar neticesinde bu alt başlıkta yeni bir sınıflandırma girişiminde bulunulmaktadır.

Yapılan sınıflandırmada önceki sınıflandırmaları bir arada düşünmek ve yorumlayabilmek adına benzer boyutların kullanımı için çaba gösterilmektedir. Bu çabalar sonucunda aşağıdaki tablo ortaya çıkmaktadır. Tabloda tanımlardaki vurgu, sosyal sermayenin sahipliği ve olduğu yer, sosyal ağ yorumu, sosyal sermayenin kaynağı ve sosyal sermayenin oluşumu olarak beş boyuta yer verilmektedir. Yaklaşımların sınıflandırılmasında ana ölçüt olarak aktörün, görece aktif ve ya pasif olarak kabul edilmesi kullanılmaktadır. Elbette aktif ve pasif olma hâli yaklaşımların birbirleri arasındaki görece durumuna bağlı olarak tespit edilmeye çalışılmaktadır. Dolayısıyla net bir konum değil, bir anlamdırma ve değerlendirme söz konusudur. Görece değerlendirmenin doğası gereği, bazı yaklaşımlar bazı boyutlarda farklı alanlarda yer almak durumunda kalmıştır.

Tablo 12. Pasif ve Aktif Aktör İçerikli Sosyal Sermaye ve Ağ Sınıflandırması

Farklılık Boyutları	Pasif Aktör	Aktif Aktör
Öncüleri	Putnam	Granovetter, Burt, Lin
Tanımlardaki Vurgu	<p>Putnam “Sosyal sermaye toplumun etkinliğini arttıran güven, norm ve iletişim ağlarından ibarettir. Bu sacayağı birey ve grupların verimliliğini etkileyen bir güçtür.”</p>	<p>Granovetter “Bireylerin ağ içinde sahip olduğu bağların nitelikleri farklılık gösterir. Zayıf bağlar bireylere farklı kaynak setlerine erişme imkanı yaratır.”</p> <p>Burt “Her aktör tanıdıklarının oluşturduğu bağlar setine sahiptir ve ağdaki konumu kârlılık oranını, yatırımlarının dönüşümünü belirlemektedir. Dolayısıyla ilişki yapısı sosyal sermaye yaratım ve kullanım gücünü etkiler.”</p> <p>Lin “Sosyal sermaye kazanç amacıyla oluşturulan ilişkilerden ibarettir. Bireyler ilişkilerine gömülü olan kaynakları yüzeye çıkarma kabiliyetine sahiptir. Kullanım birey ve grup seviyesinde gerçekleştirilebilir.”</p> <p>Genel Çıkarıma: Aktörler ağlarını inşa edebilip sosyal sermayeden yararlanma konusunda aktiftirler.</p>
Sosyal Sermayenin Sahipliği ve Oluşturduğu Yer	<p>Putnam “Sosyal sermaye az çok bir araya gelen, birbirine bağlı insanlar tarafından ve bunların dışında kalanlar tarafından da kısmen kullanılabilen bir kamu malıdır.”</p> <p>Bourdieu “Zamanı geldiğinde destek amacıyla kullanılan toplumsal ilişkiler sermayesi olması nedeniyle ağlar ile mevcut sosyal sermayeden yararlanabildiği için kamu malıdır.”</p> <p>Coleman “Aktör geliştirdiği ağlar ile mevcut sosyal sermayeden yararlanabilecek aktifiktir.”</p>	<p>Granovetter “Aktör ekonomik ilişkilerini sosyal ilişkiler üzerine inşa eder ve bundan fayda sağlar. Kendi tasarrufunda olduğundan özel malıdır.”</p> <p>Burt “Sosyal sermaye kullanımı aktörün eylemleriyle şekillenir ve eylemlerin kurgusu aktöre ait olduğundan özel malıdır.”</p> <p>Lin “Sosyal sermaye hem bireysel hem de kolektif kullanıma açık olması nedeniyle karma malıdır.”</p>

Tablo 12'nin devamı

**Sosyal Ağ
Yorumu**

Putnam “Ağlar iki türdür; birleştirici ve bağlayıcı. Birleştirici niteliğinde olanlar topluluğun gelişimini, bağlayıcı nitelikte olanlar topluluğun devamını sağlarlar.”
Bourdieu “Bireylerin sosyal sermaye yaratabilmesi mevcut ağları kullanmasına bağlıdır, ancak bunun olabilmesi dayanışmanın varlığa bağlıdır. Hatta neyin değerli olduğunu da belirleyen bu dayanışma ile bağlı olan kolektif yapıdır.”
Coleman “Yapılar kapalı nitelik gösterdiğinde, norm eksikliğine rağmen dayanışma gereği ilişkiler beklenen yönde gelişir. Onları bir arada tutan herkesin bildiğini biliyor olmaktır.”

Granovetter “Aktörler zayıf ve güçlü bağlara sahiptir. Güçlü bağlar yabancılaşıma ihtimaline karşı korunurken zayıf bağlar farklı kaynaklara erişim için kullanılır.”

Burt “Aktörlerin kaynaklara ulaşma ihtimali sadece bağların niteliğiyle ilgili değil, söz konusu bağlar arasındaki yapısal boşluklara bağlıdır.”

Lin “Aktör ağdaki pozisyonunu ve sahip olduğu zayıf bağları kullanarak yarar sağlayabileceği imkanlar oluşturabilir.”

**Sosyal
Sermayenin
Kaynağı**

Granovetter, Burt ve Lin sosyal sermayeyi zaman içinde geliştirilen güven ilişkilerine dayandırır ve aktöre bu güvenin gelişiminde rol vermektedirler.

**Sosyal
Sermayenin
Oluşumu**

İçine doğduğumuz sosyal sermaye yadsınmaz bir gerçekliktir, ancak aktörler sosyal sermayelerini kurdukları bağlar ile dönüştürebilecekleri bile geliştirme imkanına sahiptirler.

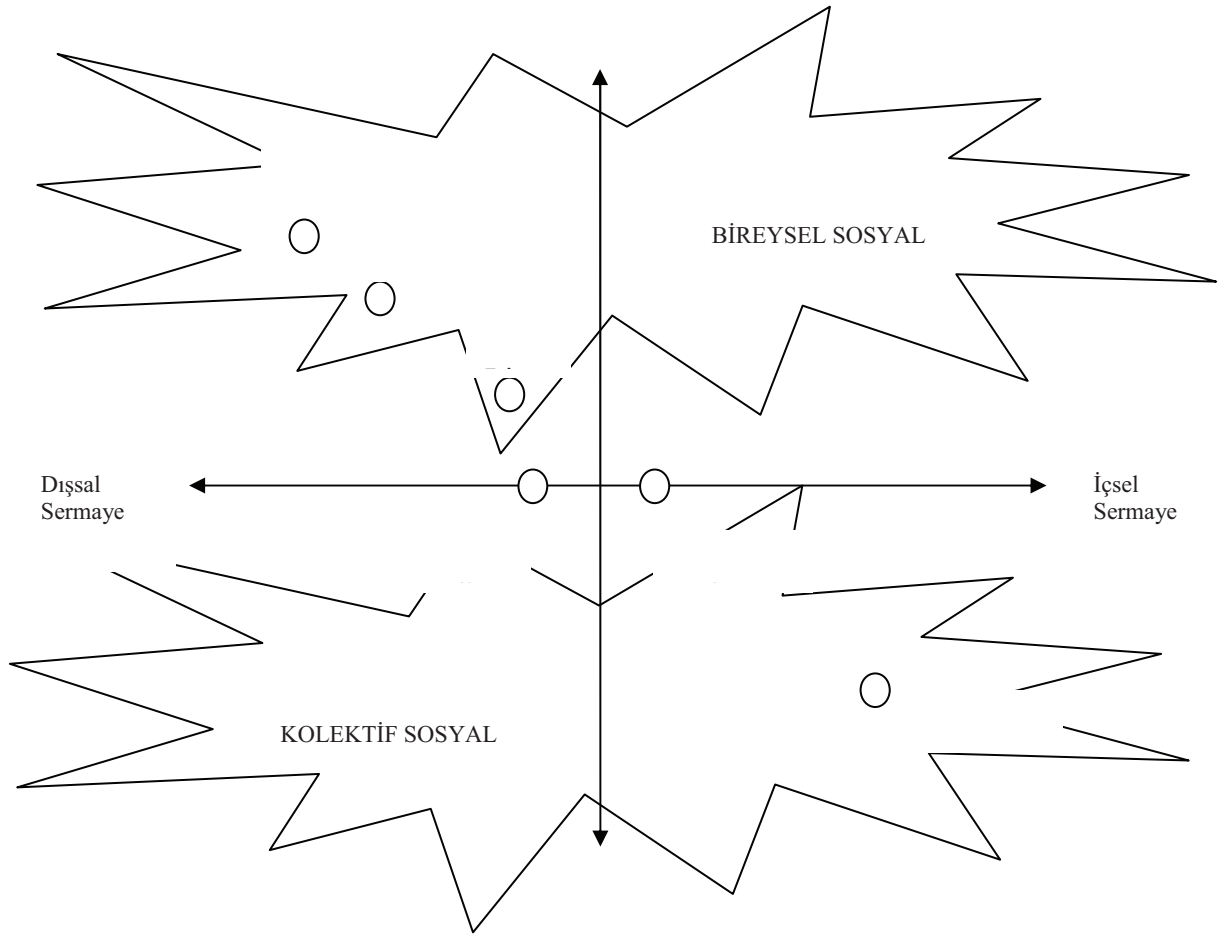
Zaman

İçine doğduğumuz sosyal sermaye yapı olarak aktör üzerinde belirleyicidir. Bu nedenle aktörün aktif olması söz konusu değildir. Zamanla oluşan bağlar yine yapı tarafından belirlenir.

Sosyal Sermaye ve ağlar

Kavramsal bir sınıflandırma yapabilmek soyut düşünmeyi, özellikle de sezgisel düşünceyi gerektirmenin yanında bu sınıflandırmanın kabulünü arttırmak adına analitik bir bakış açısı geliştirmeyi de gerekli kılmaktadır. Bu nedenle sınıflandırma önerisi, Adler ve Kwon ile Özen ve Aslan'ın sınıflandırmalarını da içeren bir analitik düzlem geliştirilmiştir. Bu analitik düzlem aynı zamanda birinci bölümün sonunda örgüt teorileri için oluşturulan analitik düzlemle karşılaştırma imkanı vermesi bakımından da oldukça önemlidir.

Şekil 16. Sosyal Sermaye ve Ağ Sınıflandırmasında Yararlanılan Analitik Düzlem



Yukarıdaki analitik düzlemde yatay eksenin iki ucu sosyal sermaye tanımlarında yapılan vurgulara ve sosyal sermayenin oluştuğu yer açısından içsel ve dışsal sosyal sermaye şeklinde belirlenmiştir. Dişey eksenin iki ucu ise sosyal sermaye ve sosyal ağ literatüründe aktöre biçilen rol açısından aktif ve pasif olarak isimlendirilmiştir. Adler ile Kwon ve Özen ile Aslan'ın sınıflandırmalarında bu şekilde bir analitik düzlem

kullanılmadığı için yatay ve düşey eksene göre söz konusu isimlerin yerleştirilmesinde araştırmacı kendi anlamlandırması üzerinden hareket etmektedir.

Eksende sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının öncülerini konumlandırmadan önce içsel ve dışsal sosyal sermayenin bu çalışma açısından özgün olarak tanımlanması gereği doğmuştur. Bu bağlamda içsel sosyal sermaye, aktörlerin herhangi bir kasti girişimde bulunmaksızın sahip olduğu ve zamana bağlı olarak kendi içinde imkanlar geliştiren, aynı zamanda da sınırlandırıcı etkiler yaratma potansiyeli olan sosyal sermayeye denk gelmektedir. Dışsal sosyal sermaye de, ağların ve sosyal sermayenin zenginleşmesi adına aktörün kasti olarak girişimde bulunduğu ya da az bir çaba ile beklentilerini karşılama ihtimali doğurabildiği sosyal sermaye olarak anlamlandırılmıştır.

Aktif ve pasif aktör ile içsel ve dışsal sosyal sermaye arasında kurulan bu ilişkiden sonra analitik düzleme öncüler konumlandırılmıştır. Bu konumlandırmada özetle aşağıdaki değerlendirmeler etkili olmuştur:

Putnam sosyal sermaye tanımına göre net şekilde içsel sosyal sermaye öğelerini ön plana çıkardığı ve aktörlerde bu alan içinde değerler, normlar ve güven nispetinde hareket kabiliyeti gördüğünden pasif ve içsel sermayenin bulunduğu alanda yer bulmaktadır.

Coleman tıpkı Putnam gibi sosyal sermayenin kapsayıcılığı ve de kolaylaştırıcı yanını vurgulaması nedeniyle içsel sosyal sermaye öğelerini ön plana çıkarmaktadır. Ancak Putnam'a göre Coleman sosyal sermayenin kullanımında aktörlere, daha bireysel ve daha aktif bir rol vermektedir.

Bourdieu sosyal sermayeyi geliştirilebilir kabul ettiği için, dışsal sosyal sermaye tarafındadır, ancak bu gelişimde aktörlerin kısmi hareket imkanı ile malul olduklarını kabul ettiği için aktif ve pasif hâlinin sıfır olduğu bir bölgeye yerleştirilmiştir.

Burt, Granovetter ve Lin ise önceki çalışmalarının sonuçları ile uyum göstererek dışsal sermaye tarafında yer almışlardır. Ancak göreceli olarak aktöre biçtikleri rol açısından alandaki konumları farklılık göstermektedir. **Lin** sosyal sermayeyi hem karma mal olarak görmesi açısından hem de aktörlerin toplumsal ilişkilere gömülü kaynakları çıkarma noktasında kısmen daha verimli bir sermaye kabulü nedeni ile içsel sermaye ve pasif aktör noktalarına daha yakın konumlandırılmıştır.

Burt ve Granovetter hem ilişkilerin de sosyal sermayenin de geliştirilebilir olduğunu kabul etmeleri açısından hem de sosyal sermayeyi net olarak özel mal olarak kabul etmeleri açısından dışsal sermaye ve aktif aktör alanında en uçları temsil etmektedirler. İkisinin arasındaki fark ise, Burt'un Granovetter'in zayıf ve güçlü bağlar ayrımını bir adım öteye taşıyarak aradaki yapısal boşlukların devam ettirilmesinin devamlılığından bahsetmiştir ki bu durum aktörü daha da aktif hâle getirmektedir.

Çizilen bu analitik düzlemde beklenmeyen sonuç ise yatay düzlemin üstünde kalan alanın bireysel sosyal sermaye, altında kalan alanın da kolektif sosyal sermaye yaklaşımları ile uyum göstermesidir. Bireysel temalılar için sosyal sermaye, bireysel ağ bağlantılarından kaynaklanan faydalar olarak tanımlanmaktadır (Tsai ve Ghoshal, 1998). Bu kampa göre bireyler, sosyal ağlarını kendilerine fırsat sunacak durumların gerçekleşmesi için bir araç olarak kullanabilmektedirler (Bourdieu, 1986). Kolektif temalılar için sosyal sermaye, kamu malı niteliği taşıy başka deyişle kullanılan ağlar var olan kamusal sosyal sermayenin ürünüdür (Putnam, 1993, 1995) (akt. Ibarra vd., 2005).

Sonuç: Sosyal Sermaye ve Ağ Yaklaşımı ile Örgüt Teorileri

Bu bölümde sosyal sermaye ve sosyal ağ yaklaşımları detaylı olarak değerlendirilmiştir. Bölüm içinde hangi sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının ele alınacağı özellikle örgüt teorileriyle buluşma ihtimali öngörülenlere yer verilmesiyle belirlenmiştir.

Tablo 13. Sosyal Sermaye ve Ağ Yaklaşımları Özet Tablosu

Öncü İsimler	Anahtar Kavram	Anahtar Değişken	Temel İddia
Putnam	Bridging ve bonding niteliğinde bağlar	Bağlayıcı ve birleştirici	Birleştirici nitelikteki bağlar heterojen grupların birbirleri ile iletişim kurmasını sağlar ve dönüştürücüdür. Bağlayıcı nitelikte olanlar ise homojenliği korumaya yöneliktir.
Bourdieu	İletişim ağları	Dayanışma	Dayanışmanın yüksek olması iletişim ağları vasıtasıyla elde edilecek toplumsal sermayeyi olumlu yönde etkiler.
Coleman	Kapalı sosyal ağlar	İlişkilerin yönlendirilmesi	Bilginin akışında kapalı sosyal ağlar belirleyicidir ve aktörlerin gücü, ağların kapalı olma özelliğine bağlı olarak değişmektedir. Bu da bazılarına ilişkileri yönlendirme avantajı doğurmaktadır.
Granovetter	Zayıf bağların değeri	Güçlülük	Zayıf bağlar kaynak çeşitliliği ve imkan yaratma bakımından güçlü bağlardan daha güçlüdür.
Burt	Yapısal Boşluk	Ağ sınırları	Yapı ve ağdaki pozisyon kritik kaynakların temininde belirleyicidir. Yapısal boşlukların kazanç oranı görece diğerlerinden daha fazladır.
Lin	Sosyal Kaynak Teori Girişimi	Ağ lokasyonları ve kaynaklar	Aktörler bağlarının el verdiği oranda kaynak temin ederler ve eylemlerin motivini beklenti ve kazançlar oluşturmaktadır

Bu bölümde ele alınan sosyal sermaye ve ağ yaklaşım kurgularında birinin diğerine göre daha açıklayıcı olduğu ya da daha fazla örgüt teorisi yansıması içerdiğini söylemek mümkün değildir, çünkü tıpkı örgüt teorilerinde olduğu gibi sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarında da açıklamalar ve varsayımlar düzeyinde iç içe geçmişlik söz konusudur. Özellikle her örgütün içinde bulunduğu çevreden farklı oranlarda etkilenmesi ve yapılan işin ve sunulan hizmetlerin nitelik farkının olması zayıf ve güçlü bağların, yapısal boşlukların, kapalı bağların, sosyal kaynak akışının çeşitli şekillerde kullanılmasına neden olabilir ve her biri farklı örgüt teorisini destekleyebilir.

Belirlenen sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları örgüt teorilerine yer verilen birinci bölümde tespit edilen imaları açıklayıcı kılacak şekilde detaylandırılmış, daha sonra bu bölümün özgün yanını da oluşturan yeni bir sınıflandırmaya gidilmiştir.

BÖLÜM 3: ÖRGÜT TEORİLERİ İLE SOSYAL SERMAYE VE AĞ YAKLAŞIMLARININ BİRLİKTE DEĞERLENDİRİLMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Giriş

Araştırma yöntemi bilimsel bir çalışmanın omurgasını oluşturmaktadır, çünkü takip edilen araştırma yöntemi çalışmanın kurgusunu, elde edilen sonuçları, bu sonuçlara erişilmesinde etkili olan kısıtları ve gelecekte yapılması muhtemel çalışmaları etkilemektedir. Özellikle izlenen bilimsel geleneklerin, kullanılması muhtemel araştırma araç ve analiz yöntemlerini etkilediği düşünüldüğünde, araştırmacının bu konudaki duruşu daha da önem kazanmaktadır. Bu çalışmada da araştırma sürecinin tasarımı, hem bilimsel gereklilikler hem de konunun doğası dikkate alınarak gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda üçüncü bölüm sosyal sermaye ve sosyal ağların örgüt teorilerinin açıklayıcılığının artırılmasında bir araç olarak sunulmasını *gerekçelendirmeye* yönelik bir araştırma sürecini kapsayacak şekilde tasarlanmıştır.

Gerekçelendirmeye yönelik bir araştırma tasarlanmasının nedeni, bir iddianın “bilgi” olarak değerlendirilmesi, inanç, doğruluk ve gerekçelendirme koşullarına bağlıdır (Arıcı, 2003)⁴³. Sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının, örgüt teorilerinin açıklayıcılığında bir araç olarak sunulma iddiası da bu silsile üzerinden tartışılabilir. Birinci ve ikinci bölüm ilk iki koşula hizmet etmektedir. Çünkü araştırmacı bu iki bölümde hem önermenin doğruluğunu gösteren teorik tartışmalara ve pratik nüvelere yer vermektedir, hem de önermenin birbiriyle mantıksal olarak çelişmeyen açıklamalar içeren iki alan üzerinden kurgulandığını ortaya koymaktadır. Bu bölümde de yürütülen araştırmayla gerekçelendirme koşuluna hizmet edilmesi hedeflenmektedir.

⁴³ Platon’dan bu yana bir önermenin belli bir önermeyi bilmesi üç temel koşula dayandırılmaktadır: a) Özne bilginin konusu olan önermeye *inanıyor* olmalıdır, b) Bilginin konusu olan önerme *doğru* olmalıdır, c) Öznenin bilginin konusu olan önermeye inanması için *iyi gerekçeler* olmalıdır. Birinci koşul önermenin bir önermeyi bildiği ve önermesine inanıyor olması gerektiğini ifade etmektedir - önermenin önermesinin doğruluğuna inanmaması akılcı da değildir-. İkinci koşul bilginin konusu olan önermenin genel olarak doğru olması gerektiğini ifade etmektedir. Burada sözü edilen doğruluk, bilgiye konu olan alanın dinamikleriyle çelişmemesi olarak yorumlanabilir. Son koşul ise söz konusu önermenin gerekçelendirilebilir olması ihtiyacını ortaya koymaktadır. Hiçbir kanıtla destekleyemediğimiz, ancak tesadüfen doğru olan inançlarımızın bilgi olduğunu söylemek mümkün değildir. Gerekçelendirme koşulu akılcı öznelerin bilişsel işlevleri açısından olmazsa olmaz nitelik olarak kabul edilmelidir (Baş, 2007).

Çalışmada gerekçelendirici mantık, yönlendirici olduğundan nitel araştırma zemini uygun bulunmuştur. Nitel araştırma yöntemlerinin amacı olgu ve olaylar arasında temel neden ve motivasyonları anlamaktır ve en yaygın kullanılan veri toplama aracı görüşme ve odak gruplarıdır. Bu bağlamda çalışmada yarı yapılandırılmış soru setiyle yürütülen derinlemesine görüşme yöntemi kullanılarak dokuz girişimci yönetici ve bir profesyonel yöneticiyle görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Derinlemesine mülakatın bu çalışma için avantajlı yanı, girişimci yöneticilerin belirli durumlarda özellikle de ilişki kurma, geliştirme ve bunu örgütsel başarı için kullanma noktasında motiflerini, önyargılarını ya da tutumlarını anlama imkanı sunuyor olmasıdır. Nitel araştırma yöntemi kullanılarak yürütülen bu araştırmanın analizinde, diğer iki bölümde olduğu gibi yine analitik bir araç kullanılmaktadır. Böylelikle sezgisel ve kavramsal tartışma bir üst aşamaya, soyutlama düzeyine taşınmaktadır.

3.1. Araştırma Süreci

Bilimsel araştırmaların, ya teoriye bir katkı ya uygulamada bir problemin çözümünü sağlama ya da her ikisini gerçekleştirmeye yönelik bir amaçla yürütüldüğü (Altunışık vd., 2007:22) düşünüldüğünde, bu çalışmanın temel itkisinin teorik alana naçizane bir katkı sağlamak olduğu iddia edilmektedir.

Örgüt teorilerinin, sosyal sermaye ve sosyal ağ yaklaşımlarıyla zenginleştirilmesi, söz konusu teorilerin tümdengelimci ve tümevarımcı stratejilerinin geçişli olarak birlikte yer almasına neden olmaktadır. Ancak bu çalışmada tümdengelimci ilişki kurma yönetiminin temel özelliği olan genelleştirilme kaygısından uzak olduğunun altı çizilmelidir. Çalışmada öncelikli adım, araştırmanın gerekçelendirilmesiyken ikinci adım bu bağlamda veriler üzerinden teorinin hangi damardan geliştirilebileceğini de ortaya koymaktır. Bu amaçla yapılan çalışmada uygun hareket araçları olarak nitel veri toplama ve analiz yöntemlerinden faydalanılmaktadır (Punch, 2005:17-18). Araştırmanın anlamayı hedeflediği konunun ileride yapılması muhtemel genelleme kaygılı çalışmalar için katkısı dikkate alındığında çalışmanın literatür açısından önemi de netleşmektedir.

3.1.1. Araştırma Sürecinin Tasarımı

Araştırma sürecinin tasarımına ilk olarak genel konunun belirlenmesi ve konunun araştırılabilir şekilde daraltılmasıyla başlanmıştır. Bu nedenle cevaplanması gereken ilk soru, hangi örgüt teorileri ile sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının ele alınması gerektiği sorusu olmuştur. Örgüt teorilerinin seçiminde özellikle 1970 sonrası literatürde kendine geniş yer bulmuş olmalarına, farklı konularla ilişkisi sorgulanarak araştırmaların devam ediyor olmasına ve söylemlerinde sosyal sermaye ve ağlara ilişkin imaların ilk okumada bile fark ediliyor olmasına dikkat edilmiştir. Sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının seçiminde de özellikle bu alanda yapılan çalışmalarda atıf alıyor olmasına dikkat edilmiş ve yaklaşımdan çok “teori” olarak addedilenlere yer verilmeye çalışılmıştır. Teori ve yaklaşımların belirlenmesi, konunun doğal sınırlarının belirlenmesi olarak yorumlanabilir. Araştırma konusunun belirlenmesi aşamasını, araştırma sorularının belirlenmesi takip etmiştir. Ancak araştırma sorularının kısıtlarla malul olma durumu dikkate alınarak öncelik kısıtların belirlenmesine verilmiştir.

3.1.2. Araştırmanın Kısıtları

Araştırma temelde iki grup kısıtla malul olma riskiyle karşı karşıyadır. İlk kısıt grubunu konunun doğasından kaynaklananlar, ikinci kısıt grubunu da araştırma sürecinin doğasından kaynaklananlar meydana getirmektedir.

Araştırma konusunun doğasından kaynaklanan kısıtlar maddeler hâlinde şu şekilde ifade edilebilir;

1. Aktörün sosyal sermayesinin iç içe geçmiş farklı seviyelerden ibaret olması ve ayrıştırılmasının güç olmasıdır. Sosyal sermaye ve ağlarının nerede bireysel seviyenin ürünü olduğu ya da nerede örgüt seviyesinin ürünü olduğu tam olarak ayrıştırılamamaktadır. Bunun nedeni aktörlerin sahip oldukları kaynak ve bağları ayrıştırarak değil bir bütün olarak sahiplenmeleri ve kullanmalarıdır. Örneğin, bir girişimci yöneticinin sosyal sermaye ve ağlarını ne oranda örgütsel seviyeye taşıdığını ve bunlardan faydalandığını ya da örgütsel seviyedeki sosyal sermaye ve ağlardan kendi adına ne kadar ve nasıl faydalandığını ayrıştırmak konunun doğası gereği oldukça güçtür. Söz konusu girişimci yöneticiye, herhangi bir ilişkisinin örgütsel kimlik üzerinden mi, yoksa girişimcinin bireysel kimliği üzerinden mi geliştiği sorulduğunda

bu ayrımı net şekilde ortaya koyması zordur. Fakat burada gözden kaçırılmaması gereken her iki türlü de, girişimci yöneticinin ağ kurmak ve sosyal sermayeyi geliştirmek adına aktif bir rol üstlendiğidir. Özellikle bu rolün ortaya çıkarılabilmesi için çeşitli görüşme soruları hazırlanmıştır. Bu nedenle yarı yapılandırılmış soru setinde girişimci yöneticilerin sosyal ilişkilerini ekonomik düzeye, ekonomik ilişkilerini de sosyal düzeye nasıl taşıdıklarını anlamaya yönelik sorulara yer verilmiştir.

2. Sosyal sermaye kavramı bileşenlerinin çok çeşitli olması ve ölçümü noktasında bir görüş birliğinin olmaması (Karagül ve Masca, 2005; Karagül ve Dündar, 2006) araştırmacının sosyal sermayeyi özellikle sosyal ağlar üzerinden kullanma biçimleri ve oluşturma biçimleri ile anlamlandırmasına neden olmuştur. Bu şekilde bir kurgu sosyal sermaye yaklaşımlarının değerlendirmeye alınmadığı yorumunu doğrular ki bu da bir kısıt olarak değerlendirilebilir.

3. Girişimci yöneticilere yöneltilen bazı sorular doğası gereği cevaplanması güç sorulardır. Örneğin, rakipler ve siyasilerle olan ilişkileri anlamaya yönelik hazırlanan sorularda girişimci yöneticilerin, ilişkilerinin 'illegal' olarak yorumlanma ihtimalinden ötürü tedirgin olabilecekleri, bir kısıt olarak kabul edilebilir.

4. Araştırmanın konusundan kaynaklanan bir başka kısıt da, sosyal sermaye ve sosyal ağların yarattığı fırsat ve sınırlandırıcı etkilerin bir kısmının örtük biçimde gerçekleşiyor olmasıdır. Girişimci yönetici bazen ilişkilerinden dolayı bir iş fırsatı yakalamış olsa bile bu durum, açıkça belirtilmediği ya da kasti olarak gerçekleştirilmediği müddetçe ortaya çıkabilecek bir durum değildir. Yani girişimci yöneticiyle iş ilişkisi kuran biri, bu işin özellikle 'ortak dil, ortak tecrübe ve ortak değerler taşıyor olmaktan' ileri geldiğini söylemediği müddetçe bunu bilmek imkansızdır. Yine aynı şekilde bir girişimci yönetici, sadece birileri ile ilişkili olduğu için ya da olmadığı için iş kaybetmiş olabilir ve bundan taraflar arasında bahsedilmediği için haberdar olmayabilir.

Araştırma sürecinden kaynaklanan kısıtlar ise şu şekildedir:

1. Örgüt teorileri ile sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının kesişim noktalarının belirlenmesine yönelik pek çok soru hazırlamak mümkün olmakla birlikte araştırmanın derinlemesine görüşme tekniğiyle yürütülmesi, soruların sınırlandırılmasına neden olmaktadır. Araştırmacı, girişimci, yöneticilerden uzun süreli randevu alma ihtimalinin

düşük olmasını dikkate alıp görüşme sorularını elemek, birleştirmek durumunda kalmıştır ki bu durum araştırma sürecinden kaynaklanan bir kısıt olarak değerlendirilebilir.

2. Görüşme talebinde bulunulan girişimci yöneticilerin seçiminde farklı sektörlerde ve farklı büyüklükte yatırımlarının olması kadar sahip oldukları arka planların da farklı olmasına dikkat edilmesi amaçlanmıştır. Örneğin, girişimci yöneticilerin doğum yerlerinin, yaşlarının, eğitim düzeylerinin, siyasi görüşlerinin farklı olması dikkate alınan değişkenlerdir. Bahsedilen farklılıkları sağlamak adına çeşitli girişimci yöneticilerden elektronik posta ile randevu talebinde bulunulmuş, ancak çok az sayıda girişimci yöneticiden bu kanal üzerinden randevu alınabilmiştir. Alternatif bir yol olarak araştırmacı, kendi sosyal ağlarından ve görüşme talebini kabul eden girişimci yöneticilerden referans olmaları suretiyle diğer görüşmelerini gerçekleştirme imkanı bulabilmiştir ki bu durum girişimci yöneticilerin arka planları için düşünülen farklılık boyutunun malul olmasına neden olmuştur.

3. Çalışmanın özünü teorik bir tartışma oluşturduğundan araştırma sorularının girişimci yöneticilerin cevaplayacağı bir forma dönüştürülmesi oldukça güç olmuştur. Özellikle Türkiye’de girişimci yöneticilerin eğitim düzeyleri dikkate alındığında soruların düzenlenmesi ve görüşmeciler tarafından anlamlı bulunarak cevaplanmasını sağlamak zorlu bir sürece dönüşmüştür. Bunun bir kısıt olarak değerlendirilmesinin nedeni de tüm bu çalışmaya rağmen, bazı soruların girişimci yöneticiler tarafından beklenen şekilde cevaplanmamış olmasıdır.

Kısıtlar araştırmanın hem doğal sınırlarını belirlemesi hem de ulaşılabilecek anlam düzeyini etkilemesi açısından bilimsel bir çalışma için oldukça önemlidir. Bu minvalde araştırma soruları yukarıda belirtilen kısıtlar önemsenererek belirlenmiştir. Ancak yine de belirtilmesi gereken nokta, sosyal bilimler alanında yapılan tüm çalışmalar gibi sürecin kısıt etkisini tamamıyla bertaraf edecek şekilde tasarlanamadığıdır.

3.1.3. Araştırma ve Görüşme Sorularının Belirlenmesi

Araştırma konusunun ve araştırma kısıtlarının belirlenmesinin ardından araştırma sorularının belirlenmesi aşamasına geçilmiştir. Araştırmanın öncelikli kaygısı, örgüt teorileriyle sosyal sermaye ve sosyal ağ yaklaşımlarını bir araya getirmek olduğundan

örgütsel başarı ve sosyal ilişkiler arasındaki ilişkiyi araştırmaya yönelik soruların hazırlanması bir gereklilik olmaktadır. Bu şekilde olgu ve olaylar arasındaki ilişkinin niçin sorusuyla anlamlandırılmaya çalışılması keşfedici araştırma stratejisine tekabül etmektedir ki bu çalışmanın araştırma stratejisi bu minvalde keşfedicidir. Keşfedici araştırma stratejisi, araştırmacının görüşmelerden elde ettiği verileri bilişsel arka planıyla yorumlayıp anlamlandırması nedeniyle de yorumlayıcı yaklaşımla desteklenmektedir.

Hareket noktası ve değerlendirmede kullanılacak bakış açısının netleştirilmesinin ardından 'dengenin sağlanması' ön koşuluyla araştırma ve görüşme soruları oluşturulmuştur. Dengenin sağlanması adına, hem soruların oluşturulması hem de geliştirilmesinde 'triangle' (sacayağı) oluşturulmuştur.

İlk olarak araştırma sorunsalı dikkate alınarak araştırma soruları belirlenmiştir. Bu araştırma soruları oluşturulurken:

1. Teorik literatür incelemesinde belirlenen temel noktalar,
2. Pratiktekileri temsilen girişimci yöneticilerin hayat hikayelerinde belirlenen noktalar,
3. Uzman görüşlerini almak adına yapılan odak grup çalışmalarında tespit edilen noktalar dikkate alınmıştır.

Sacayağı zemininde araştırma soruları 'örgüt teorilerinin örgütsel varlık ve başarıyı açıklayıcılıklarında sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının bir araç olarak kullanılıp kullanılmayacağı' ana sorunsalı altında oluşturulmuştur. Araştırma soruları şu şekildedir:

- Girişimci yöneticiler içsel ve dışsal sosyal sermayelerini örgütsel varlık ve başarıları için kullanırlar mı?
- Girişimci yöneticiler karşılaştıkları belirsizlikleri gidermek ve yeni fırsatlar yaratmak adına ilişkilerinden faydalanırlar mı?
- Girişimci yöneticiler kolektif ve bireysel tutum sergilemede farklılık gösterirler mi? Bu şekilde davranmalarının ardındaki etmenler neler olabilir?

- Girişimci yöneticiler sahip oldukları ilişkileri nasıl algılamaktadırlar? Sosyal bir ilişkiden beklentileri nelerdir? İlişkilerini sosyal ya da ekonomik olarak farklı bir sınıflandırmaya tabi tutmakta mıdırlar?
- Kasti / bilinçli sosyal ilişki kurma ve sosyal sermaye yaratma girişiminin varlığından bahsetmek mümkün müdür?

Maddeler hâlinde hazırlanan bu araştırma sorularının, hem daha spesifik hâle gelmesi hem de iki bölüm sonunda hazırlanan analitik düzlemlerin kesişimlerinin sağlanması adına özel bir tablo oluşturulmuştur. Bu tabloda sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarıyla örgüt teorilerinde tespit edilen imaların kesiştiği noktaların belirlenmesinin yanında bunların görüşme soruları hâline getirilmesi söz konusu olmuştur.

Tablo 14. Araştırma Sorularının Hazırlanmasında Oluşturulan Matris

		Sosyal sermaye ve ağ imaları				
		YKBT	ÖET	KT	KBT	İMT
Örgüt teorilerine dair imalar	Putnam (Grup içi bilgi)		X	X		
	Bourdieu (Harekete geçirilebilen bağlar)	X				
	Coleman (Üst kültür, bilgi kanalları olanların kullanımı, norm oluşturuculuk)		X			
	Granovetter (Engelleyici ve fırsat yaratıcı bağlar, zayıf ve güçlü ilişkiler, yerleşiklik)		X	X	X	X
	Burt (Yapısal eşdeğerlilik, bağımlılık inşası, süreçlerin sınırlarını aşma imkanı)	X		X	X	
	Lin (kasti bağ inşası, benzeşim nedenleri, güven temellilik, bilinirlik, bireyden yapıya mal olanlar)			X		X

Matris içinde çarpı işaretlerinin yerleştirilmesinde iki literatürün kesiştiği düşünülen noktalara dair önermeler oluşturulmuştur: Sektörel farklılıklar, sosyal sermaye ve ağ kullanımını ve yaratımını etkiler; bilginin edinimi, yayılımı, kullanımı ve yaratılmasında sosyal sermaye ve ağ etkilidir; yenilikçi adımlar kolektif eylemleri gerekli kıldığından sosyal sermaye ve ağ kullanımı gereklidir; örgütsel yapı sosyal sermaye ve ağ kullanımını nitelik ve nicelik olarak belirler; ağ için pozisyon örgütsel varlık ve başarıda etkilidir; ağ çeşitliliği ve sınırları örgütsel başarı için bir boyuttur; tanınmış olmak, arasındalık, merkezilik, köprü bağ olmak örgütsel ilişkilerde etkilidir; ağ niteliği örgütsel yapıda etkilidir gibi. Bu önermelerden de görüşme soruları geliştirilmiştir.

Oluşturulan görüşme soruları, güvenilirliklerini arttırmak adına odak grup yöntemiyle değerlendirilmiştir. Söz konusu odak grup, profesyonel yöneticilerden, tez danışmanından ve uzman bir akademisyenden oluşturulmuştur, böylelikle pratiğin ve teorik zenginliğin bir araya gelmesi sağlanmıştır.

Odak grup, araştırmacının yönetiminde;

- tez danışmanı,
- yakın dönemde yöneticilerle mülakat tekniği ile araştırma yürütmüş bir akademisyen,
- özel sektörde çalışan iki yöneticiden oluşturulmuştur.

Odak grubun bu kişilerden oluşturulmasının temel nedeni, araştırma sürecinde özellikle de görüşmeler esnasında ortaya çıkabilecek sorunları baştan bertaraf edebilmektir.

Odak grup 2010 Kasım ayında iki kez toplanmış ve ikişer saatlik toplantılar gerçekleştirmiştir. İlk toplantıya araştırmacı, tez danışmanı ve akademisyen katılmıştır. Grubun bu şekilde toplanmasındaki amaç, ilk tartışmanın teorik düzeyde yapılmak istenmesidir. Bunun için araştırmacı, tüm araştırma sorularını ve bu soruların yansımalarını anlayabilmek adına oluşturduğu mülakat sorularını bir saatlik bir sunum ile gruba paylaşmıştır. Ekip üyeleri beyin fırtınası tekniğiyle soruları bir saatlik süre içinde değerlendirmişlerdir. İkinci toplantı 15 gün sonra düzenlenmiş ve grup tüm üyeleriyle toplanmıştır. Bu toplantıda araştırmacı, mülakat sorularını ilk yarım saatte bir sunuyla ekiple paylaşmıştır. Kalan sürede ise özellikle pratiğin temsilcisi olarak görülen yöneticiler, ağırlıklı olarak söz almışlardır. Bu toplantıda özellikle girişimci yöneticilerin hangi soruları yanıtlamaktan uzak duracağı, hangi soruların önce ve hangilerinin sonra sorulması gerektiği ve araştırmacının görüşmeler sırasında tutumu üzerine yoğunlaşmıştır. Odak grup araştırmacının gerçekleştirmeyi planladığı pilot çalışmalardan sonra toplanmak üzere dağılmıştır.

3.1.4. Görüşme Yapılacak Grubun Belirlenmesi

Nitel araştırma araç ve analiz yöntemlerinin kullanıldığı araştırmalarda önemli aşamalardan biri de, araştırmanın yapılacağı örneklem grubunun belirlenmesidir. Amaçlarının ve ortamlarının gösterdiği büyük çeşitlilik nedeniyle nitel araştırmada,

örneklem oluşturma stratejilerinden nicel araştırmalarda olduğu gibi açık şekilde bahsetmek mümkün değildir (Punch, 2005:183).

Bu çalışmada örneklem grubunun belirlenmesinde öncelikle aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Arařtırılması dűřünűlen örneklem grubu teorik çerçevenin gereklerini karřılıyor mu?
2. Söz konusu örneklem grubu, ilgilenilen olguyu anlamada yeterli imkanları sunabilir mi?
3. Gerçek yaşamı anlama noktasında inandırıcı ve doğru betimlemeler ve açıklamalar sunabilir mi?

Örgüt teorileri ve sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının bulunduğu ve özellikle görece aktif ve pasif yönetici ayrımını yansıtan bir örneklem grubunun belirlenmesi “amaçlı örneklem” olarak adlandırılan örneklem türünü tercih etmeyi gerekli kılmıştır. Bu tercihten hareketle yöneticiler üzerine odaklanılmış, hangi yönetici grubu üzerine araştırma yapılması gerektiği sorgulanmıştır.

Literatürde pek çok yönetim ve yönetici tanımı bulunmaktadır. Bu tanımlardan hareketle yöneticilere farklı rol ve becerilerin de atfedildiği görűlmektedir. Rol, kelime anlamı ile bireyin üyesi bulunduğu kümenin etkinliği sırasında benimsediği davranış özellikleridir. Söz konusu bir kümelene bir örgüt olarak kabul edildiğinde, örgüt içindeki herkes gibi yöneticilerden de bir davranışlar seti beklenmektedir ve bu beklenti yazardan yazara değişiklik göstermektedir. Yöneticinin rolleri ve becerileri noktasında en bilinen sınıflandırma Mintzberg’e ait olanıdır. Mintzberg (1973)’e göre yöneticiler klasik yönetim işlevlerini yerine getirmenin dışında vaktinin büyük bir kısmını ‘10 Temel Rol’ ile geçirmektedirler. Roller üç ana kategoride toplanabilmektedir: kişiler arası ilişkiler, bilgi ve karar vermeye ilişkin roller.

Tablo 15. Mintzberg'e Göre Yöneticinin Rollerini

Kategori	Rol	Örnek Faaliyetler
Kişiler Arası (sembolik ve seramoni niteliği gösterir)	Temsil	Yeni fabrikanın açılışında kurdele kesmek
	Önder	Verimliliği arttırmak için çalışanları yüreklendirmek
	Eşgüdüm	İki projenin faaliyetlerini koordine etmek
Bilgiye İlişkin (Bilginin derlenmesi ve dağıtılması)	Gözlem	Gelişmelere hazırlıklı olmak için sanayi raporlarını incelemek
	Bilgilendirme	Örgütün yeni girişimlerine ilişkin tutanakları göndermek
	Konuşmacı	Büyüme planlarını tartışmak için konuşma yapmak
Karar Verme (Örgütün işleyişine ilişkin)	Girişimci	Inovasyon için yeni fikirler geliştirmek
	Arabulucu	İki ast arasındaki anlaşmazlığı çözmek
	Kaynak Paylaşıcı	Bütçe kaynaklarını incelemek ve düzeltmek
	Müzakereci	Bir tedarikçi veya sendika ile anlaşma imzalamak

Kaynak: Coşkun, (2009: 10)

Mintzberg söz konusu rollerin başarı ile gerçekleştirilebilmesi için yöneticilerin bazı özelliklere, becerilere sahip olması gerektiğini belirterek 7 ana beceri belirlemiştir.

Tablo 16. Mintzberg'e Göre Yöneticinin Becerileri

Beceri Türü	Açıklama
Teknik	Bir örgütte yapılan özel işleri yapabilmek ve anlayabilmek için gerekli olan beceriler
Kişiler arası ilişki	Bireyler ve gruplarla iletişim kurabilme, onları anlayabilme ve motive edebilme becerisi
Kavramsallık	Yöneticinin bütünü görebilme ve soyut düşünebilme becerisi
Teşhis	Yöneticinin bir duruma verilebilecek en uygun tepkiyi teşhis edebilme becerisi
İletişim	Yöneticinin fikir ve bilgileri diğerlerine aktarabilme ve onlardan fikir ve bilgi alabilme becerisi
Karar verme	Yöneticinin sorun ve fırsatları doğru olarak tanıyabilme ve tanımlayabilme ve sorunları çözmek, fırsatlardan ise faydalanabilmek için uygun eylemleri seçebilme becerisi
Zaman yönetimi	Yöneticinin işlerin önem sırasını belirleyebilme, etkin çalışabilme ve yetki devredebilme becerisi

Kaynak: Coşkun, (2009: 10)

Türkiye'deki işletme yönetimi ve yönetim organizasyon ders kitaplarına bakıldığında Mintzberg ile uyumluluk gösteren ve göstermeyen pek çok kaynak bulunmaktadır. Aşağıdaki tabloda Türkiye'deki literatürden bazı örneklere yer verilmektedir:

Tablo 17. İşletme Yönetimi ve Yönetim-Organizasyon Ders Kitaplarındaki Rol ve Beceriye Dayalı Yönetici Tanımları

Yazar	Rol ve beceriler üzerinden yönetici tanımı
Koçel (2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Profesyonel yönetici belirli olaylarda sahip yöneticilerle aynı tepkiyi vermeyendir. 2. Kendi başarısı işletme başarısı ile ölçülendir. 3. Çevre koşulları karşısında kendini değiştirendir. 4. Kendisi için başarı sınırı olmayandır yani açık uçludur. 5. <i>Kendi başarısı büyük ölçüde başkalarına bağlıdır. Çeşitli kaynaklardan gelen arzu, istek, baskı ve zorlamalar altında çalışan kişidir.</i> 6. <i>Yönetici işletme içi ve dışı unsurlara karşı duyarlı olmak durumundadır. Bu duyarlılık nedeniyle bazen mücadele etmek, bazen yardımlaşmak bazen de pazarlık etmek durumunda kalır. Bunları yaparken de otoritesinin yanında elinde bulundurduğu güç kaynaklarını kullanır.</i>
Şimşek (2002)	<p>Yöneticilerde etkinliği yükseltecek belli başlı yetenek türleri</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Doğrudan sorumlu olunan alanla ilgili gerekli bilgiye sahip olmak anlamında teknik bilgi 2. İnsanları çalışmak için motive edebilme ve sevk edebilme yeteneğini temsil eden insancıl ilişkiler kurma ve geliştirme yeteneği 3. Gerekli bilgileri toplamak suretiyle örgütün bütününe kapsayan planlar yapmak ve plan sonuçlarını tahmin etmekle ilgili fikrî yetenek <p>Yöneticilerin görev ve şahıslar arası rolleri</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Başkaları ile çalışma ve onlar vasıtasıyla amaca ulaşmaya çalışan kişi 2. Rekabet hâlindeki amaçları dengeleyen kişi (kendisi için de altında çalışan diğer yöneticiler için de geçerli olan kıt kaynaklar ile çalışma rekabet doğurmaktadır) 3. Sorumluluk yüklenicidir. 4. Yönetici kavramsal düşüncüdür. 5. <i>Örgütler çatışma ihtimali olan çeşitli gruplardan oluşmaktadır ve bu durum yöneticileri arabulucu hâle getirmektedir.</i> 6. Yönetici ittifak ve koalisyonlar kurmak durumunda olduğu için politikacıdır. 7. Yönetici hoş görünmese de bazı şeyleri yapmak durumunda olduğundan diplomattır. 8. <i>Bireyler arası bilgi sağlayandır.</i> 9. Karar alandır (son ikisi şahıslar arası roller olarak sayılmıştır).
Can (1991)	<p>Yöneticinin sahip olması gereken beceriler</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Teknik beceri</i> 2. <i>İletişim becerisi</i> 3. <i>İnsan ilişkileri becerisi</i> 4. Analitik düşünme becerisi 5. <i>Karar verme becerisi</i> 6. <i>Kavramsal beceri</i>
Balçık (2002)	<p>Yöneticinin rolleri</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Yönetici insanlarla çalışan ve onlar vasıtasıyla amaca ulaşmaya çaba gösteren kişidir. 2. Sorumluluk yüklenendir. 3. Çözümsel ve kavramsal düşüncüdür. 4. Politikacıdır. 5. Diplomattır. 6. Kararlarında titiz davranandır.

Tablo 17'nin devamı

Budak ve Budak (2004)	Yönetici 1. Kendisini ve ekibini kurum hedefine yönelten 2. Sorunların üzerine giden 3. En iyi çözümler için sürekli düşünen 4. İşlerini daima zamanında sonlandıran 5. Yetki kullanımını bilen 6. Kaybetmek endişesi ile sorumluluk almaktan kaçınmayan 7. Çizgisi ve değeri kabul gören 8. Ekibini ve işlerini iyi tanıyan 9. Seçilerek ilerlemeyi ve ilerletmeyi ilke edinen 10. Bilgi düzeyini sürekli yenileyen 11. Başarıyı ekibine mal edip başarısızlığı üstlenebilen 12. Gücünü bilgi, beceri ve deneyiminden alan 13. Astlarını geliştiren ve başarıları ile gurur duyan 14. Fikir alan ve aldığı fikrin sahibini açıklayan 15. İş ahlakı ve normlarına uyan 16. Menfaat edinmeyi değil, kuruma hizmeti amaçlayan 17. Gerektiğinde 'hayır', demeyi bilen 18. Anlaşılınca kadar kalabalıklar içinde yalnız kalmayı göze alabilen kimsedir.
Tosun (1992)	Yönetici rol ve becerilerine yer verilmemiş, sadece yönetim kavramı üzerinde durulmuştur.
Genç (2004)	Mintzberg'in rol ve becerilere dair görüşlerine doğrudan yer verilmiştir.

* Tabloda yer alan bilgiler yazarların kullandıkları kelimelere ağırlıklı olarak yer vererek hazırlanan özetten ibarettir. Yazarlar söz konusu bilgilere kitaplarında ortalama 1-5 sayfa ayrılmaktadırlar.

İşletme eğitiminin önemli parçalarından biri olan ve örgüt teorilerinin teorik alt yapısını sağlayan yönetim-organizasyon alanında öne çıkan kitaplar incelendiğinde yönetici rol ve becerilerinde hem farklılıklar hem de benzerlikler dikkat çekmektedir. Mintzberg'i yönetici rol ve becerileri açısından önemli kılan yön ise, hem rol ve beceri konusunda nitelikli bir sınıflandırma yapmış olması hem de yöneticilerin klasik anlamda belirtilen yönetim fonksiyonlarından daha çok, bu rol ve becerileri üzerine odaklandıklarını iddia ediyor olmasıdır. Söz konusu rol ve becerilerde Mintzberg'in sınıflandırmasında Türk literatüründeki yönetici algısına göre görece daha aktif olsa da, yine de sınırları belli bir alan içindeki ilişkileri yönetmek, örgüt içi bilgi toplama ve dağıtma görevini gerçekleştirmek ve karar verici olma görevini üstlenmek gibi örgüt içi eylemlerle sınırlı kalmaktadır⁴⁴. Oysa ki örgüt teorileri değerlendirildiğinde, ÖET hariç diğer dört örgüt teorisinde (YKBT, KBT, KT, İMT) yönetici görece aktif bir role büründürülmektedir. Örgüt içi güç ilişkilerini yönetmek, örgütler arası ve örgütler üstü aktörlerle ilişki

⁴⁴ Koçel (2010) tablo x de siyah ve italik ile belirtildiği üzere örgüt dışına kayan bir yönetici profili çizmektedir. Ancak çelişkili olan, kendisinin bahsedilen bu özellikleri ayrıntılı olarak ele almamış olmasıdır. Söz konusu açıklamalar örgüt teorilerinin kısaca bahsedildiği bölümde de üstü kapalı olarak ifade edilmektedir.

kurmak, kendi bağımlılıkları kadar diğerlerinin bağımlılık yapıları ile ilgilenmek, çeşitli eylemleri gerçekleştirerek meşruluk kazanımı sağlamak, hesap verebilir ve güvenilir olmak adına çeşitli eylemler sergilemek, örgütsel işlemleri analizler üzerinden örgüt içinde ve dışında yapmaya karar vermek ve dışarıda yaptırılan işlemlerin de kısmen kontrolünü sağlamak adına güven inşa etmek gibi görece aktif sayılabilecek pek çok eylem gerçekleştirmektedir. Bu çalışmada tüm bunlar dikkate alınarak profesyonel yöneticiler değil girişimci yöneticiler araştırma kitlesi olarak belirlenmiştir. Bunun nedeni kısaca şu şekilde açıklanabilir:

1. Her ne kadar Mintzberg (1973) yönetici rollerinden birinin girişimci gibi yenilikçi faaliyetlerde bulunmak olduğunu iddia etse de genelde literatürde girişimci-yönetici farkı risk almama noktasında ısrarcı olmasıdır (Koçel, 2010). Oysa ki yukarıda örgüt teorileriyle ilgili yer verilen yönetsel eylemler, örgütsel var oluş ve hayatın devamında hayati öneme sahip olmalarından ötürü risk içermektedirler.

2. Yine söz konusu eylemler Mintzberg ve diğer yazarlardan yapılan alıntılar ile karşılaştırıldığında daha çok örgüt dışında cereyan etmektedir. Örgüt teorilerinde çevre ile uyum sağlamak adına (uyum adaptif ya da dönüştürücülükle sağlanabilir) yöneticiler, örgüt içi kadar örgüt dışı ile de ilgilenmektedirler. Örgüt dışına ilişkin bilgi edinme ve bu bilgileri istediği oranda örgüt içine yayma konusunda yöneticiler kendi ilişkilerini kullanmaktadırlar. Kurucu yöneticiler bireysel ağlarını örgütsel ağ seviyesine ulaştırdıkları ve örgütün varlığı birinci dereceden kendilerini ilgilendirdiği için ilişkilerini bu seviyeye aktarmada çekinceli davranmayacakları düşünülmektedir. Örneğin Buğra (2008:291)'nın kitabında şu şekilde bir girişimci yönetici söylemine yer verilmektedir: "Tabi ki hayır. Benim onayım olmadan hiçbir zaman yatırım kararı alnamaz!". Bu cümle girişimci yöneticinin profesyonel yönetici algısını yansıtmaktadır ki kendisinden risk alması, belirsizliklerle uğraşması, yeni buluşlara yönelmesi ve devletle ilişki kurması, örgütsel başarı için bir ihtiyaç olarak beklenmediğinin göstergesidir (Buğra, 2008:293). Bu sebeple hem taşıdıkları risk açısından hem de örgütsel varlık kendi varlıkları ile yakından ilişkili olduğundan, stratejik olarak bilinçli ağ kullanımı, girişimci yöneticilerin profesyonel yöneticilere göre daha bilinçli kullandığı öngörüsüyle bu araştırmanın girişimci yöneticiler üzerinden yapılmasına karar verilmiştir.

Girişimci yöneticiler de kendi içlerine ayrıldığından kuşak değişkeni dikkate alınmıştır. Örneklemin, birinci kuşak girişimci olup örgütün başında olanlar ve ikinci kuşak olup da iş yapma biçiminde bazı değişiklikler, yenilikler yaparak birinci kuşaktan farklılaşmayı sağlayan girişimcilerden oluşmasına karar verilmiştir. Bu şekilde bir örneklem belirlenmesinin nedeni, birinci kuşakların kendi ağlarını örgütsel ağ hâline getirip bundan nasıl yararlandıklarını anlamak; ikinci kuşakların da birinci kuşaktan gelen ağlardan ne oranda yararlandıklarını anlamaya imkan tanımaktadır.

Görüşmecilerin girişimci yöneticilerden seçilmesine karar verildikten sonra araştırmacı, yine sosyal ağlar ile ilgili olan yüksek lisans tezindeki örnek olay olarak değerlendirdiği bir girişimci yöneticiden randevu talebinde bulunmuş ve ilk pilot çalışmayı gerçekleştirmiştir. İkinci görüşme için bu girişimcilerden çalışmada yer almak isteyen bir girişimci yönetici önermeleri ve araştırmacı için referans olmaları istenmiştir. Bu talep olumlu karşılanmış ve ikinci pilot çalışma da kendilerinin önermiş olduğu bir girişimci yöneticiyle gerçekleştirilmiştir.

Pilot çalışmalar sonrasında uzman ekip birinci toplantıdaki kişiler ile 15.01.2011 tarihinde bir saatlik kısa bir toplantı gerçekleştirmiştir. Sorular ve alınan cevaplar gözden geçirilerek bazı soruların yerleri değiştirilmiş, bazı soruların da öncesinde kısa açıklamalara yer verilmesi kararlaştırılmıştır. Bu değişiklik uzman ekibin toplantıya iştirak edemeyen kısmına elektronik posta ile bildirilmiş ve fikirleri alınmıştır. Ayrıca pilot çalışmalarda alınan cevapların çalışmanın bulgularında yer almasında bir sakınca olmadığına karar verilmiştir.

3.1.5. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmacı farklı sektörlerde ve farklı büyüklükte yatırımları olan farklı arka plana sahip olduğu düşünülen girişimci yönetici isimleri belirlemiştir. Araştırmacı, belirlediği girişimci yöneticilere randevu talebini içeren standart bir elektronik posta göndermiştir (şahıs elektronik posta adresine ulaşamadığı takdirde firma elektronik posta adreslerine gönderilmiştir). Söz konusu ileti standart olarak hazırlanmıştır:

“Sayın

Yürütmekte olduğum doktora tezinin konusu örgüt teorilerinde bahsedilen örgütsel var oluş ve örgütsel hayatın devamında sosyal ilişkilerin önemine dikkat çekebilme. Bu amaçla girişimci yöneticilerle görüşmeler yapmaktayız.

Görüşmeyi kabul eden girişimci yöneticilere sorularımız 4 başlık üzerinden yöneltilmektedir:

-İş yapma biçimi

-İlişki kurma biçimi

-İlişki yönetme biçimi

-İlişkilere dair bazı ifadeleri anlamlandırma biçimi

4 başlık altında oluşturulan mülakat sorularını cevaplama süresi genelde 1 saat olarak gerçekleşmektedir. Görüşmecilerin ve firmalarının isimlerine araştırmada istenmediği takdirde yer verilmemektedir. İlginiz için şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda kolaylıklar dilerim.”

12 girişimci yöneticiye randevu talebini içeren metin elektronik posta olarak gönderilmiştir. 12 girişimci yöneticinin 5’i olumlu ya da olumsuz yanıt içeren bir dönüş yapmamıştır. 4 girişimci yönetici vakit problemi nedeniyle görüşme talebinin reddedildiğini bildirmiştir. 3 girişimci yönetici de olumlu yanıtlamış ve randevu tarih ve zamanını kendileri belirlemişlerdir. Diğer 6 girişimci yöneticiyle araştırmacının çabası ve odak grupta yer alan profesyonel yöneticilerin referansı ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Son olarak bir profesyonel yöneticiyle görüşme gerçekleştirilmiştir ki bu yönetici aynı zamanda odak grupta yer almaktadır. Görüşme gerçekleştirilen girişimci yöneticilerin özellikleri ve görüşme tarihleri şu şekildedir:

Tablo 18. Girişimci Yönetici Görüşme Bilgi Kartı

	Görüşme Tarihi	Sektör	Görüşmecilerin Temel özellikleri
G1	12.01.2011	Gıda	30 yaşlarında, lise düzeyinde eğitime sahip, Sakarya doğumlu, erkek
G2	14.01.2011	Akaryakıt ve İnşaat	40 yaşlarında, lisans düzeyinde eğitime sahip, Sakarya doğumlu, erkek
G3	20.01.2011	Elektrik-Elektronik	50 yaşlarında, lisans üstü düzeyde eğitime sahip, İstanbul doğumlu, erkek
G4	25.01.2011	Otomotiv Yan Sanayi	50 yaşlarında, lise düzeyinde eğitime sahip, Sakarya doğumlu, erkek
G5	27.01.2011	Tekstil	40 yaşlarında, lisans düzeyinde eğitime sahip, Sakarya doğumlu, kadın
G6	28.01.2011	Kozmetik	30 yaşlarında, lise düzeyinde eğitime sahip, Adana doğumlu, erkek
G7	31.01.2011	İçecek	50 yaşlarında, lisans düzeyinde eğitime sahip, Sakarya doğumlu, erkek
G8	03.02.2011	Beyaz Eşya, Elektronik ve Otomotiv Yan Sanayi	50 yaşlarında, lisans düzeyinde eğitime sahip, Sakarya doğumlu, erkek
G9	18.02.2011	Yapı, İnşaat, Zemin Dekorasyon	50 yaşlarında, lise düzeyinde eğitime sahip, Sakarya doğumlu, erkek
G10	04.02.2011	Profesyonel Yönetici (otomotiv, elektrik-elektronik ve altın işleme sektörü)	40 yaşlarında, lisans üstü düzeyde eğitime sahip, Sakarya doğumlu, erkek

Dokuz girişimci ve bir profesyonel yöneticiyle gerçekleştirilen bu görüşmelerde, araştırmacı önceden oluşturduğu görüşme sorularını girişimcilere yönelmiştir. Ancak sorular görüşmenin akışına göre, görüşmecilerin verdiği cevaplar değerlendirilerek bazı değişiklikler yapılarak sorulmuştur. Bu değişiklikler soruların kurgusunda değil sorulma biçiminde yapılmıştır. Örneğin bir girişimci yönetici, girişimcilik öyküsünü aktarırken en önemli müşteri ya da tedarikçisiyle olan ilişkisinin nasıl kurulduğu üzerinde durmuşsa, bu soruya bir kez daha yer verilmemiştir ya da verilen cevap daha sonra sorulması planlanan bir soruyu daha ön sıralara taşıyabilmiştir. Bu nedenle yarı yapılandırılmış soru setinin veri toplamada kullanılması araştırmacının başarısı açısından avantajlı durum oluşturmuştur.

3.1.6. Verilerin Analiz Yöntemi

Nitel araştırma, kendi doğal akışı içindeki sosyal hayatın incelenmesine yoğunlaştığından sosyal yaşamın zenginliğine ve karmaşıklığına dair farklı bakış açıları ve çözümleme türlerini gerektirmektedir. Nitel verilerin çözümlenmesine ilişkin bu çeşitlilik ve farklılık (Coffey ve Atkinson, 1996:14; Miles ve Huberman, 1994:9; Denzin ve Lincoln, 1994:359; Tesch, 1990:95-97) çözümlemenin tek bir doğru yolu olmadığını da bir göstergesidir (akt. Punch, 2005: 188).

Bu çalışmada da tek bir doğru nitel araştırma yönteminin var olmadığı gerçeği dikkate alınmakla birlikte, verilerin özellikleri göz önünde bulundurularak temellendirilmiş kuram analiz yöntemi kullanılmıştır. Temellendirilmiş kuram analiz yöntemiyle yürütülen çalışmalar incelendiğinde aracın kullanımı da yoruma açık olduğundan farklı uygulamaların var olduğu görülmektedir. Örneğin tümevarımsal strateji gereği temellendirilmiş kuram analiz yönteminde başlangıçta yön verici bir kuram olmadan çalışmalar yapıldığı gibi başlangıçta bir kuramdan hareket edilerek ya da zaman zaman bazı kuramlardan beslenerek yürütülen tümdengelimsel stratejilere dayalı çalışmaların da var olduğu bilinmektedir (Punch, 2005: 158-159). Bu çalışmada da yukarıda belirtildiği gibi tümevarım ve tümdengelim stratejileri geçişli olarak kullanılmaktadır. Çalışma tümdengelimci strateji izler, çünkü örgüt teorilerinin zemininde şekillenmektedir. Ama aynı zamanda tümevarımcı strateji izler, çünkü teorilerin açıklayıcılığını arttırmak adına teorik bir katkıyı hedeflemektedir. Bu minvalde temellendirilmiş kuram analiz yönteminin uygun olduğuna karar verilmiştir.

Temellendirilmiş kuram analizinde genelde takip edilen üç aşamadan bahsetmek mümkündür. Birinci aşamada verilerdeki kavramsal kategoriler tespit edilir. İkinci aşamada bu kategoriler arasındaki ilişkiler ortaya konulur. Son aşamada da yüksek soyutluluk düzeyinde bu ilişkiler kavramsallaştırılır. Temellendirilmiş kuram analiz yönteminde basitçe üç aşama sayılsa da, hem anlaşılması hem de uygulanması açısından oldukça zorlu bir süreçtir (Punch, 2005: 198-210) ve farklı şekillerde yürütüldüğü bilinmektedir. Bu bağlamda temellendirilmiş kuram analizinde araştırmanın amacı, örneklem grubunun ve veri toplama setinin özellikleri dikkate alınarak verilerin toplanmasıyla başlamış, ikinci aşamada verilerin değerlendirilmesi öncesinde ve değerlendirme sırasında kodlamalar gerçekleştirilmiş, üçüncü aşamada da taslak temalar belirlenmiştir. Son olarak çalışmanın gerekçelendirme mantığıyla da uyumlu olarak pratiğin kuramın geliştirilmesine ışık tutan yanını ortaya koymak adına bir soyutlama aracı geliştirilmiştir.

Verilerin toplanmasında kullanılan soru setinde doğrudan soyutlama aracına yönelik soruların hazırlanması ve sorulması mümkün olmadığından girişimci yöneticilere sosyal sermaye ve ağlardan yararlanma ve geliştirme konusunda nasıl hareket ettiklerini anlamaya yönelik çeşitli sorular yöneltilmiştir. Bu çeşitlilik örgütsel, örgütler arası ve üstü seviyedeki sosyal sermaye ve ağlara ilişkin aktör eylemlerini anlamaya yönelik sorular oluşturarak yakalanmıştır.

İlk olarak girişimci yöneticilerden girişimcilik öykülerini anlatmaları istenmiştir. Bu süreci anlatırken kendilerine destek olanlardan, onlardan sağladıkları faydalardan ve başarılı ya da başarısız oldukları alanlarda öne çıkan isimlerden bahsetmeleri istenmiştir. Bu çerçevede girişimciler görüşme süresinin yaklaşık olarak 25 dakikasını girişimcilik öykülerine ayırmışlardır. Aşağıdaki tablo girişimcilik öykülerindeki sosyal sermaye ve sosyal ağ imalarını içermektedir. Tablonun düzenlenmesinde öncelikle sorunun niteliğine uygun kodlar belirlenmiş, ardından da taslak temalar geliştirilmiştir.

Tablo 19. Girişimcilik Öyküsünde Sosyal Sermaye ve Ağ İmaları

Kod Listesi: Farklı kaynaklara dayalı içsel ve dışsal sosyal sermaye (aile, arkadaşlar, tanıdık, eş-dost, ben merkezlilik)

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
<p>G1 “Babam Sakarya’nın bilinen esnaflarından biriydi ve bu manada kendi işini yapma fikrine çok da yabancı olmadığım bir çevrede yetiştiğimi söyleyebilirim.”</p>	Aile kaynaklı içsel sosyal sermaye (aileden kendi işinin sahibi olma kültürü) kullanımı
<p>G2 “Babamın işlerinin içinde olmakla girişimcilik sürecini başlatmak gerek diye düşünüyorum, çünkü hem öğrenme hem de öğrendiğini hayata geçirme süreci o dönemde başladı. Babam çok farklı alanlarda yatırımı olan biriydi. İstanbul’da otopark işi yapıyorduk, Sakarya’da inşaat malzemeleri satıyorduk ve Ankara’da da inşaat yapıyorduk. Babam ticarete dair iyi işler yapmış ve yaptığı işin iyi bir ismi olmayı başarmıştır. Bize de o ismi devretti.. Mesela iş nasıl tasarlanmalı, nasıl bir gelişme yolu izlenmeli, kurallar nasıl belirlenmeli ve uyulması gerekenler öğrenmemi sağladı.. Şimdi 6 istasyonumuz var. İnsanlar bu işte üç kağıt olmadığını, daha doğrusu üç kağıt olmadan da ilerlenebileceğini bizim soyadımız sayesinde anladılar..Soyadımızdan biz ciddi anlamda eklemek yedik...”</p>	Aile kaynaklı içsel sosyal sermaye (aileden kendi işinin sahibi olma kültürü ve iş yürütme kültürü) kullanımı
<p>G3 “1976 yılında televizyon fabrikasında çalışırken askere gittim ve o sırada ABD ambargosu olduğu için Gölcük askerî tersanesinde radarlara ilişkin bir iyileştirme ekibi içinde yer aldım..Orada çalışırken kendi işimi yapma hevesim daha da arttı ve sektörümün ne olacağına da, kimlerin benim müşterim olacağına da o dönemde karar verdim.. Radikal bir kararla asker dönüşü cebimde 5 kuruş para olmadan kendi işimi kurdum..Param olmadan bu işi nasıl başardığıma gelince..Babam zaten memurdu, değil parası doğru dürüst çevresi bile yoktu..Okulda ve askeriyede birlikte çalıştığım arkadaşlarıma “bakın ben bir iş kurdum siz bana yapmak istediğim işin kapılarını açın ben de ileride sizin istediğiniz bir iş olursa sizin için imkanlar yaratmaya çalışayım..” dedim ve gerçekten bana güzel işler buldular ve ben emekleme ile de olsa yürümeye başladım.. Bizim işimizde de pek çok işte olduğu gibi rakibimiz Yahudilerdi. Adamların tarihten getirdikleri bir gelenek var. Gerçekten çok iyi ticaret yapıyorlar. Adamlarda dil var, eğitim var , para da var. Bu sebeple onlar bu işte de avantajlı durumdaydı.”</p>	Aile kaynaklı içsel sosyal sermayenin eksikliği
<p>G5 “O sırada ablam Adapazarı’nda ihracat fazlası mal alıp satıyor. O bu işi dükkansız yapıyordu, maliyedeki işinin yanında yapıyordu. Mallarını İstanbul’dan bir iki kanaldan temin ediyordu. Rica ettim onlarla bizi tanıştırdı ve biz de artık onlardan ihracat fazlası alıp satmaya başladık.”</p>	Arkadaşlık kaynaklı dışsal sosyal sermaye (karşılıklılık esası ile geliştirilme)
<p>G6 “Bizim bu işlere girmemizi sağlayan bence hayatın haddinden fazla sürprizler içermesi ile alakalı. Adana Ceyhanlıyım. 4 kardeşiz ve annemi hiç tanımadım, babamı da küçük yaşta kaybettim. Yani bu gün yaptığım ne varsa yokluktan kazıyarak var.”</p>	Kültür kaynaklı içsel sosyal sermayenin eksikliği
	Aile kaynaklı içsel sosyal sermaye kullanımı
	Ben merkezli dışsal sosyal sermaye kullanımı

Tablo 19'un devamı

<p>G7 “Özellikle Karadeniz insanı özgüveni, hayata bakışları ile daha da farklılık göstermektedir. Adamlar garip bir şekilde başarısız olsa dahi heyecanlarını yitirmiyor.. o müteşebbis ruh bu heyecanla buluşunca da girişimcilik öyküleri ortaya çıkıyor..Bizde de aileden görmeye dayalı..aileye bağlı bir yapımız var ve ataerkil düşünme biçimi dolayısıyla babayı model alma hâli var. Ben de hep babamı gözlemledim. Baba ne yapar..baba çalışkan bir adam, ekmeğini kovalayan bir adam.. kardeşlerim ve ben küçük yaşlardan beri babamızın yanında çalıştık..ama aklınıza gelecek her işte..o yaş hangi işi yapmaya uygunsu onu yapıyoruz..</p> <p>Babam bize sadece işi öğretmedi aynı zamanda hayatı da öğretti..farklı farklı kimliklerle tanıştık..babamızın onlara nasıl davrandığını ve onlarla nasıl iş yaptığını öğrendik. Adamları sınıflandırmayı öğrendik: saf adam, iş yapılız adam, heyecanlı adam, konuşulur ama iş yapılmaz adam vb.</p> <p>Üniversiteden sonra hiç devlette çalışmayı düşünmedim ve bir iş yapmanın peşindeydim..önce babamın işine döndük..ben buna sosyal aktarım diyorum..babam bize o patron yapmayı aktardı..</p>	<p>Kültür kaynaklı içsel sosyal sermaye kullanımı</p> <p>Aileden kaynaklı içsel sosyal sermaye kullanımı</p>
<p>G8 “Şirketi Sakaryalı 5 arkadaş kurduk. Arçelik-Erdem’de pişirici ve ısıtıcı cihaz üretiliyordu. Arçelik-Ardem mutfak aspiratörleri için kullandığı filtreleri Almanya’dan ithal etmekteydi. Onlar bunu Türkiye’den temin etme imkanının peşine düşmüşlerdi ve kimse de bu işi yapmıyordu. Erdoğan ve ben hazır alıcısı olan bu iş fikrinin olabirliğini araştırdık. Bizim tek eksikimiz sermayemizdi. İşte o zaman Sakaryalı diğer 3 arkadaşımızla görüşüp, gelin ortak olalım, dedik ve firmayı kurduk.”</p>	<p>Arkadaşlık kaynaklı dışsal sosyal sermaye kullanımı</p>
<p>G9 “Babam esnafta küçük bir mobilya atölyesi vardı ve bir gün çok ciddi bir iş aldık. Aklımızda hiç hırdavat işi yokken bu işe girdik..adamın biri bisikletle bize ihtiyacımız olan hırdavatı getiriyordu. Bu yüklü işi alınca bizim daha fazlasına ihtiyacımız oldu ve babam o adama yardım etmemi istedi. Onunla gittiğimde gözümle gördüm, adam bize inanılmaz fiyat farkı ile satıyor malzemeleri. Bunun üzerine kafamızda soru işaretleri oluştu..biz niye yapmayalım ki, diye”</p>	<p>Aileden kaynaklı içsel sosyal sermaye (aileden kendi işinin sahibi olma kültürü kullanımı</p>

Türk işadamlarının toplumsal geçmişleri veri olarak alındığında yeteneklerinin dışında önemli bir belirleyici, aileden sağlanan başlangıç desteği olarak görülmektedir. Aile tarafından sağlanan görece az da olsa sermaye desteği, girişimcilerin ilerlemesinde etkili olmaktadır (Buğra, 2008:98-99). Buğra her ne kadar bu çıkarsamasında sadece nakdî sermayeyi kast ediyor olsa da, esasen Türk iş adamlarının oluşumunda ailenin toplumsal konumunun getirileri yani aile sosyal sermayesinin de önemli olduğu görülmektedir. Örneğin memur aile çocuklarının girişimci olma niyetlerinin esnaf ya da girişimci ailelerin çocuklarına göre daha zor geliştiği örneklemeden anlaşılmaktadır. Aile sosyal sermayesi en çok tanınma, güvenilirlik, soyadından faydalanma gibi imkanlar sunarak girişimci yöneticiler için içsel sosyal sermayeyi oluşturmaktadır. Ancak G3, G6 ve G8 gibi girişimci yöneticilerin kendilerinin kasti olarak kurdukları ilişkiler üzerinden dışsal sosyal sermaye yaratarak varlıklarını oluşturdukları da görülmektedir. Bu bağlamda

girişimci yöneticilerin örgütsel varlığın inşasında hem içsel sosyal sermaye hem de dışsal sosyal sermaye kullanımını yoluna gidebildikleri anlaşılmaktadır.

İçsel sosyal sermayeye ilişkin imaların keşfedilebilmesi bakımında özellikle önemli görülen girişimcilik öykülerinin ardından görüşmecilere dışsal sosyal sermayelerini nasıl oluşturduklarını anlamak üzere çeşitli sorular yöneltilmiştir. Dışsal sosyal sermayenin oluşturulmasında görece aktif aktör tutumunun nasıl gerçekleştiğini ve hangi kaynakların temin edilebildiğini anlamak adına kurgulanan sorular hem örgütsel seviyede hem de örgütler arası-üstü seviyede hazırlanmıştır. Aşağıdaki tabloda ilk olarak girişimci yöneticilerin örgütsel seviyede dışsal sosyal sermaye kullanımlarını anlamaya yönelik sorulara verilen cevaplar vardır.

Örgütsel seviyede sosyal sermaye ve ağ kullanımının anlaşılmasına yönelik ilk soru, girişimci yöneticilerin iş yapma biçimlerini ele alan niteliktedir. Bir girişimci yöneticinin iş yapma biçiminin sosyal ilişkilere olan bakış açısını yansıtacağı düşünülmektedir. Çünkü örgütlerde geliştirilen yazılı ve bürokratik süreçlerin zamanla katılaşarak ilişkiler üzerinden iş yapma olasılığını azalttığı ya da bürokratik sürecin katılımını aşmak için kullanılan bir araç olduğu düşünülmektedir.

Tablo 20. Girişimci Yöneticinin İşleri Yürütme Şekli

Kodlar: kurumsallaşma, yazılı kurallar, sözlü kurallar, örgüt kültürü, güven esası

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
<p>G1 “Evet..Kesinlikle yazılı kurallar işliyor..belki işe başladığımızda ilişkiler daha ön planda olabilir ama 7 yılda çok şey değişti..Dört bölüme ayrılmış bir yapı var ve her bölümden sorumlu biri var..her hangi bir sorun olduğunda sorunun kaynağına değil sorunun olduğu alanın sorumlusu üzerinden görüşmelerimizi yaparız.”</p> <p>G2 “Tüm istasyonlarımızda işlerin yürütmesi için istasyon denetim mekanizması kurduk.. Bizde yazılı ilişkiler son dönemde önem kazandı..kurumsallaşma ile birlikte gelen bir şey bu..bilginin devamlılığını sağlamak adına bunu yapmak zorundasınız ve biz bunu yeni yeni oturtuyoruz...ama benim iş yapma biçimim şu an %80 ilişkiler üzerinden..mesela gecenin bir yarısı aklıma bir şey takılsa ben bir yöneticimi ararım..bilgi isterim...sık sık rapor hazırlamalarını isterim, rapor zamanını ben belirlerim..</p> <p>Babamın bizim kulağımıza küpe ettiği bir diğer laf da “bizim millet özellikle de eşin, dostun, akrabın, arkadaşın işin başında pazarlık etmeye utanır, ama işin sonunda kavga etmeye utanmaz”..onun için ticarete sağlam kazığa bağlamadan, yazılı metne sadık kalmadan iş yapmayız. ”</p>	<p>Yazılı kurallar dışsal sosyal sermaye kullanımını azaltmaktadır.</p> <p>Yüzeyde yazılı kurallar kurumsallaşmanın gereği olarak var olsa da dışsal sosyal sermaye kullanımına imkan yaratılır.</p>

Tablo 20'nin devamı

<p>G3 “Hayır.. aşağı yukarı 30 yıllık bir firmayız ama hâlâ kurumsallaşamadık..bunun nedeni benim her şeyi kendim yapmak istemem falan değil, bunun nedeni gerçekten bu işi benim kadar sahiplenen adamları etrafıma toplayamamam ..çoğu işi yüz yüze görüşmeler ve resmen ikna süreci ile yapmak zorunda kalıyorum..biz bir de Almanlar gibi değiliz..kişisel kontak ve hislerle iş yaptığımız için, bir de bunu okumama alışkanlığımızla birleştirdiğimiz yazılı kurallar anlamını yitiriyor diye düşünüyorum..”</p> <p>G4 “50 civarı çalışmam var..bu iş yerinde de elbette yazılı kurallar var ama yazıda kalıyor..bu bir temel iş yapma biçimidir. Aslında ben yazılı kurallardan çok firmada zaman içinde gelişen dil ve kültürün daha önemli olduğunu düşünürüm. Dolayısıyla bunu kendinden gelişime bırakmak hata, ama insanları bir anda kalıba sokmak da hata olur..Sonuçta girişimci bu süreçte belirleyici olduğunu bilmeli...mesela ben buraya şoför olarak alınmış bir arkadaştan görev tanımını içerisinde olmamasına rağmen yapabileceğini düşünerek pek çok işi yaptırabilirim.. Önce ona o güveni hissettiririm, ardından da işimi yine de takip edeceğimi. Standart yürüten işlerde kurumsallaşmanın daha kolay olduğunu düşünüyorum. Esnek üretimde bu o kadar kolay değil, yazılı kurallardan çok güvenin kuralları işler..”</p> <p>G5 “Her şey yazılı-çizilidir kurumsallaşma amacı kapsamında, ama şu bir gerçek: İş esnek çalışmayı da gerektirdiğinden yüz yüze görüşmeler de oldukça önemli..”</p> <p>G6 “Burada çalışanlar ve iş yapma biçiminde yazılı kurallarımız vardır. Kurumsal kimlik oluşturmaya gayret ediyorum. Benimle aynı soyadı taşıyan biri de olsa tüm kurallara uymalıdır.”</p> <p>G7 “Dün işler daha esnek şekilde ve ilişkiler üzerinden yürürken, bugün kurumsallaşma ile birlikte bu mantığın değiştiğini iddia edebilirim. Yürüyen işler kurumsallaşmanın garantisi ve gerekliliği altındadır. Özellikle aile şirketi ya da dostluk şirketi imajından sıyrılıp kurumsal bir kimlik kazanabilmek adına son birkaç yıldır ciddi adımlar attığımızı söyleyebilirim..”</p> <p>G9 “Kesinlikle hayır. İşleri de buna rağmen gayet iyi yönetiyorum. Tüm yetki onlarda Onlar patron ben işçiyim. Bu böyle biline. Yıllardır aynı adamlarla çalışıyorum ve aramızda ağabey ve kardeş ilişkisi var. Yazılı kağıtla iş yaptırma, işlerin ilk yılları için iyi sonuçlar verir, ancak birbirini tanıyıp güven oluştuktan sonra sen hâlâ yazılı kağıtta ısrar ediyorsan, o zaman ciddi sıkıntı vardır. Boşuna adamı oyalarsın, iş yapacağına sözleşme hazırlamaya vaktini ayırır. Fakat bahsettiğim güven kolay kolay oluşmaz. Bakın cemiyetleri olur giderim, cenazeleri olur giderim, buraya gelirler ağırlarım yani emek veririm aynı frekanstan konuşabilmek için..”</p>	<p>Yüzeyde yazılı kurallar kurumsallaşmanın gereği olarak var olsa da dışsal sosyal sermaye kullanımına imkan yaratılır.</p> <p>Yüzeyde yazılı kurallar kurumsallaşmanın gereği olarak var olsa da, güven ve örgüt kültürü kaynaklı içsel sosyal sermaye (vurgulanan güven ve örgüt kültürü olduğu için içsel) kullanımına imkan yaratılır.</p> <p>Yüzeyde yazılı kurallar kurumsallaşmanın gereği olarak var olsa da dışsal sosyal sermaye kullanımına imkan yaratılır.</p> <p>Yazılı kurallar dışsal sosyal sermaye kullanımını azaltmaktadır.</p> <p>Yazılı kurallar dışsal sosyal sermaye kullanımını azaltmaktadır.</p> <p>Yüzeyde yazılı kurallar kurumsallaşmanın gereği olarak var olsa da güven ve örgüt kültürü kaynaklı içsel sosyal sermaye kullanımına imkan yaratılır.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Girişimci yöneticilerin verdikleri cevaplar farklılıklar içermektedir. Söz konusu olan doğrudan kendi yönetimleri altında olan örgütsel alan olduğundan işlerin nasıl ve ne şekilde yürüyeceğini belirleme özgürlüğüne sahiptirler. Bu anlamda örgütsel alan en aktif rolü üstlendikleri alan olarak yorumlanmalıdır. Cevaplar kendi içinde gruplandırıldığında iki farklı gruptan bahsedilebilir. Birinci grup kendi özgürlük alanını kendisi de dâhil olmak üzere daraltmayı göze alarak kurumsallaşma adına yazılı süreçlerin hakimiyetini isteyenlerden oluşmaktadır. İkinci grup, kurumsallaşmanın bir gereklilik olduğunu ve bunun yüzeysel kalan yazılı iş yapma biçimlerini getirdiğini, ancak işlerin güven ve örgüt kültürü içinde örgütsel içsel sosyal sermaye ile yürütüldüğünü dile getirmektedir. Hattâ G9 özellikle yazılı kurallara örgüt hayat eğrisinin başlangıç evresinde ihtiyaç duyulduğunu ve güvenin gelişmesiyle birlikte önemini yitirdiğini dile getirerek farklı bir yorumda bulunmaktadır.

Aynı soru profesyonel yöneticiye yöneltildiğinde profesyonel yönetici örgütlerde departmanlar arasında çok güçlü sosyal ağların var olduğunun altını çizmiş ve bu sosyal ağların birbirlerinin menfaatlerini koruyan, birbirlerini destekleyen ve aynı zamanda birbirlerinin hatalarını kapatmaya çalışan ilişkileri içerdiğini belirtmiştir. Örgütsel büyüklükle sosyal ağları ilişkilendirmesi istendiğinde bu ağların, esasında işletmelerin belli bir döneme kadar büyümelerini sağladığını, daha sonra da büyümesinin durmasına ve hattâ küçülmelerine sebep olduğunu söylemiştir. Bunun gerçekleşme nedenini şu şekilde açıklamaktadır:

“yapı bir kez birbirinin hatalarını göstermeyecek şekilde kurulunca o sosyal ağın içinde büyümeye yönelik dışarıdan gelen birinin içine yerleşmesine imkan vermemektedir ve bu bir dışlama politikası hâline gelmektedir. Kendilerinden daha yetkin, ama ağ kapsamında olmayan kişilerin yükselmesine ya da içlerinde olmasına pek imkan tanımazlar..”

İş yapma biçiminin dışsal sosyal sermaye ve ağlar açısından anlamlandırılmasında örgüt içi iş yapma biçiminin yanında diğer örgütlerle olan ilişkilerin nasıl yürütüldüğü de önem kazanmaktadır. Bu nedenle girişimci yöneticilere örgütsel bağımlılıklarını aynı seviyede tutabilmek ya da azaltmak adına neler yaptıkları sorulmuştur. Sorunun cevaplanmasını kolaylaştırmak adına tedarikçi yönetimi üzerinden cevaplamaları istenmiştir. Tedarikçi üzerinden açıklama yapan girişimci yöneticilere, sorunun devamında onları kendilerine bağımlı kılmak adına bir şey yapıp yapmadıkları da

sorularak KBT'deki bağımlılık yönetimi konusundaki duruşları da anlaşılacak istenmiştir.

Tablo 21. Örgütsel Bağımlılık Düzeyinin Yönetilmesinde Girişimci Yöneticinin Tutumu ve İlişkilere Verdiği Önem

Kodlar: Kritik kaynaklar, kritik süreçler, a-b-c planı, tedarikçi yönetimi, tedarikçide yedekleme, diğerleri hakkında bilgi edinme

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
<p>G1 “Tedarikçilerimiz için daima bir b planımız vardır. Hattâ hiç kullanmadığımız bir c planımız bile var. Önceden tanyor olma şartını tedarikçilerimizde ararız. Burada karşılıklı bir bağ oluşturmak zorundasın. Çünkü biz onlara kendimizi kanıtlamak durumundayız, onlar da bize. Bu nedenle de genelde daha önceden tanyor olmak önemli. Onlar bilirler ki, biz ödemelerimizi düzenli yaparız ve onlardan tek isteğimiz de süreçte aksaklık olmaması için çalışmalarınıdır.”</p>	<p>Örgütler arası karşılıklı bağımlılık hissinin yaratıldığı dışsal sosyal sermaye (sosyal ilişkide ekonomik ilişki olduğundan dışsal) geliştirme.</p>
<p>G2 “Akaryakıt sektöründe tedarik işleyişi biraz daha farklı. Pek çok firmaya teklif götürürsünüz, onlar değerlendirme yapar ve lisans anlaşması ile onlarla çalışmaya başlarsınız. Bayilik sözleşmesi 5 yıllık olur, EPDK’dan lisans çıkarırsınız. O firma sizin ticaretinizi durduracak mücbir sebep doğduğu takdirde ancak başka firma ile anlaşabilirsiniz. İnşaatı ise durum biraz farklıdır. Bütün ürünler için A, B ve hattâ C planımız mevcuttur. Tabi A, B ve C planımız olunca adamlarla aranızı iyi tutmak adına ara sıra ihtiyacımız olmasa bile ya da pahalı bile olsa iş yaparsınız. Böylece ilişkiler iyi tutulur ve yedek olduklarını hissetmeksizin işleri yürütürsünüz. Ancak çalışmayacağım tek adam vardır, sürekli fiyatları ile oynayanlar.”</p>	<p>Örgütler arası karşılıklı bağımlılık hissinin yaratıldığı dışsal sosyal sermaye geliştirme sektörlerine göre farklılık gösterir.</p>
<p>G4 “Tedarikçilerimizde şuna dikkat ederiz. Rakiplerimiz en uygun şartlarda mal alıp, maliyetini azaltıp kârını artırıyorsa biz de var olmak için b planı da yaparız c de yaparız. Kaliteyi uygun fiyata yapmak esas... Tedarikçilerden fiyat alınır. Hem uygun fiyatı hem de güven veren adamı sadece uygun fiyat verene tercih eder ve yola devam ederim. Ama onu nasıl bulduysam daha iyisini de bulabileceğimi hissettirmek isterim.. Kazan, kazan olmazsa zincir ile halkaları ayrı düşer. Birine güvenirseniz ve o gemide sizinle birlikte olduğunu bilen biri söz konusu ise, hep ben kazanayım, diyemezsiniz, birlikte kazanmaya çalışırsınız.”</p>	<p>Örgütler arası karşılıklı bağımlılık hissinin yaratılmasında güven kaynaklı dışsal sosyal sermaye geliştirmek, ancak bununla yetinmemek</p>
<p>G5 “Konfeksiyon sektöründe belirsizlik nispeten çoktur, ancak bizim yer aldığımız perakendecilik sektöründe ise belirsizlik daha az. Gideceği yol belli bir sektör. Buna rağmen her işimizin ikinci planı vardır ve bütçelerimizin bile ikincil planları vardır. Özellikle tedarikçi bazında düşündüğümde bizde her hammaddenin ulaşımı kolaydır. Bunu bilir tedarikçi. Yani iyi iş çıkarmazsa biz kumaşı kolaylıkla başkasından buluruz ve zor durumda kalan o olur. Ancak şu da bir gerçek: Bu şekilde rahat konuşmamın nedeni markamın da büyümüş ve güçlü olmasıdır. Belki bu yaptırım gücü x firması için söz konusu olamayabilir.”</p>	<p>Örgütler arası karşılıklı bağımlılık hissinin yaratıldığı dışsal sosyal sermaye geliştirme sektörlerine göre farklılık gösterir.</p>
<p>G6 “Alternatiflere her zaman bakarım. Her zaman daha uygunu olabilir. Almasan da adama, ben şu kadara buldum, diyecek bilgin olmalı. Benim ikinci bir plan anlayışım bu.</p>	<p>Örgütler arası ilişkilerde güç artırıcı, birleştirici dışsal sosyal sermaye geliştirme</p>

Tablo 21'in devamı

<p>G7 “Genelde Türkiye’de rekabet, kalite ile değil fiyatla; hizmetle değil fiyatla, tanıtım / bilinirlikle değil fiyatla ölçülüyor. İnanın bunu bir türlü anlamlandıramıyorum. Biz şu kıymeti bilinmeyen kısımlara dair isteklerimizi yerine getirecek herkese tedarikçi gözüyle bakarız. Bu nedenle her zaman için b planlarımız vardır. Bence ortam b planına sahip olmaya engel değil, ortamın tek sıkıntısı yanlış yollarla rekabet etme isteğine sahip olanlardan kaynaklanıyor.”</p> <p>G8 “Bakın bizim A planımız B ve C planlarımızla birlikte yürütür. Biz hiçbir zaman bütün işimizi A firmasına yaptırmayız. Diyelim ki, ona %60 yaptırırız ya da alırız; %20 için B ile, diğer %20 için de C ile çalışırız. Yani onları hep diri tutacak bir idare şeklimizin olması gerektiğini savunurum. Bunu yapmamızın nedeni de bir anda gerekli olanı alamadığımızda sizin için uygun ürünü hazırlayacak, satacak firma bulamayacak olmanızdır. Bu sebeple hepsine hem gözdağı verimiz hem de diri tutup işimizin kalitesini düşürmeyiz. Hattâ iyice korkutmak gerekirse o yüzdelerle daha acımasız oynarsınız, olur biter.”</p> <p>G9 “Bir elin parmağını geçmez. İkiyi zaten kordon bağıyla bağlı İki- üç tane onların büyüklüğüne yakın firma bir de irili ufaklı firmalar. Toplam 6-7 tedarikçi imkanı var ve nedense sadece biri ile çok iyi uyum sağlıyoruz. Sanırım bizi birbirimize bağlayan H Holding”</p>	<p>Örgütler arası ilişkilerde güç arttırıcı, birleştirici dışsal sosyal sermaye geliştirme</p> <p>Örgütler arası ilişkilerde güç arttırıcı, birleştirici dışsal sosyal sermaye geliştirme</p> <p>Örgütler arası ilişkilerde güç arttırıcı, bağlayıcı içsel sosyal sermaye geliştirme</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Soruya verilen cevaplardan, girişimci yöneticilerin örgütler arası seviyede cereyan eden tedarikçi yönetiminde farklı dışsal sosyal sermaye uygulamalarının olduğu anlaşılmaktadır. Cevaplardaki benzer ve farklı yanlar dikkate alındığında iki grup cevaptan bahsedilebilmektedir. Birinci grup tedarikçi yönetiminde dışsal sosyal sermayeyi, karşılıklı bağımlılık hissinin taraflar arasında paylaşılması ile inşa etmektedir. Böylelikle taraflar ilişkilerini piyasanın rasyonel bakış açısının yanında güven odaklılığa çekme gayreti sergilemektedirler. İkinci grup ise tedarikçi yönetiminin sektörlere göre farklılık sergileyeceğini belirterek bu farklılığın beraberinde farklı dışsal sosyal sermaye kaynaklarını da getirdiğini ortaya çıkarmıştır. Örneğin, bazı sektörlerde güç edinimi için Putnam’ın ‘birleştirici’ (köprü) niteliğindeki bağları etkili olmaktadır. Çünkü taraflar güçlerini arttırmak adına tanıdık ve bildiklerini çeşitlendirme gayesiyle hareket etmektedirler. Bazı sektörlerde ise Putnam’ın içsel sosyal sermayeyi temsil eden bağlayıcı sosyal sermaye kavramına geçilerek daha köklü bir kaynaşma ve herkesin bildiğini bilme hâlinin yaratıldığı görülmektedir.

Söz konusu söylemlerin içinde Putnam’ın birleştirici ve bağlayıcı sosyal sermaye yaklaşımının yanı sıra Coleman’ın yapısal kapalılık ve Burt’un yapısal boşluk yaklaşımlarına dair de imaların olduğu görülmektedir. Coleman’ın yapısal kapalılık özelliği gösteren bu tip ağlarında tüm aktörler birbirlerini bilirler ve buna bağlı olarak

eşit güç dengesi mevcuttur. Aynı ifadelerde Burt'un yapısal boşluk yaklaşımından da bahsedilebilir, çünkü bağ noktalarını oluşturan aktörlerin, birbirlerinin haberi olmadan beslendiği, ilişkide oldukları bağ / ağ yapıları vardır ve farklı güç dengelerinin doğmasını bu yolla sağlamaktadırlar.

Girişimci yöneticilerle yapılan görüşmeler sonrasında aynı soru profesyonel yöneticiye de yöneltmiştir. Profesyonel yöneticiden tedarikçi-girişimci yönetici ilişkisini bağımlılık üzerinden değerlendirmesi istendiğinde şu şekilde bir örnek vermiştir:

“Genel kanı ‘kul sıkışmayınca Hızır yetişmez’ mantığıdır. Sektör yedeklemeyi gerektiriyorsa bu konuda bir strateji takip ederler, ancak gerek yoksa uğraşmazlar. Tekstil sektöründe tedarikçi bolluğu var, G5’in dediği doğru, bugün Ali olur yarın Mehmet olur. İş, ilişkiler üzerinden ve ilişkilerdeki gelişmeler üzerinden pek tabii yönetilebilir. Ama otomotiv sektöründe bu tip ilişkiler üzerinden iş yapamazsınız. Otomotiv sektöründe özellikle talaşlı imalat atölyelerinde üretilen bir dişli için uygun adamı bulmanız vakit alır, buldunuz mu da işi şansa ya da ilişkinin seyrine bırakmamayı tercih edersiniz. Çünkü tolerans aralığı çok düşük. Bugünden yarına değiştiremeyeceğiniz bu adam batarsa, greve çıkarsa ya da çok fahiş bir fiyatla gelirse diye başka tedarikçiler için de çaba harcarsınız. B, C planınız olur bir anda ve 70’e 30; 60’a 40 şeklinde bölerek çalıştırmayı tercih ederler. Bu şekilde çalışma yüzdesinin mesajı da birincisi için **“canımı sıkma bak başkası var”**, ikincisi için de **“bak iyi çalış sana daha fazlasını yaptırayım”** şeklinde nettir. Peki birbirinden haberdar olurlar mı? **Bazen sesli söylenir, bazen bilerek hissettirilir bazen de dedikodu kanalı ile öğrenmeleri sağlanır.”**

Profesyonel yönetici sektörel farklılığı vurgulamakla birlikte tedarik yönetiminin girişimci yöneticilerce hiç bahsedilmeyen bir yanını da belirtmiştir. Girişimci yöneticilerin yedekli çalıştıklarını karşı tarafa hissettirmek istediklerinde çeşitli kanallar aracılığıyla bunu tedarikçiye bildirme şekilleri olduğunu ve de aynı anda iki farklı tedarikçiyi nasıl bir arada yönettiklerini örneklendirmiştir.

Girişimci yöneticilerin örgütler arası seviyede sosyal sermaye ve ağ kullanma ihtiyacı duyabilecekleri alanlardan biri de belirsizliği azaltma isteğinin giderilmesidir. Örgüt teorilerinin varsayımları ve açıklamaları değerlendirildiğinde hesap verebilirlik, güvenilirlik ve kısmen bunların varlığına bağlı olarak gelişen meşruluk kazanımının, belirsizliği azaltmada bir araç olduğu sonucuna varılabilir. Bu minvalde girişimci yöneticilerin söz konusu belirsizlik azaltıcı eylemleri gerçekleştirmede sosyal sermaye ve ağlarından nasıl ve hangi amaçla faydalandığı önem kazanmaktadır. Özellikle sektördeki tüm örgütlerin iş yapma biçimini etkileyebilecek, sektöre özgü yazılı ve sözlü iş yapma biçimlerinin varlığından söz edilebildiği durumlarda bu bilginin örgütler

arasında hangi kanallarla yayıldığı sosyal sermaye ve sosyal ağ yapılarıyla doğrudan ilişkilidir. Bu tip yazılı, sözlü, açık veya örtülü iş yapma biçimlerine uyum gösterme meşruluk kazanımı ve örgütsel varlığın devamında belirleyici olduğundan bilgi kanallarını yönetmek yöneticilik rolünü kolaylaştırıcı etki sağlayabilir. Sektörde örgütlerin iş yapma biçimini belirleyen bu tip kuralların var olup olmadığı, varsa bunun örgütler arasında nasıl yayıldığını anlamaya yönelik bir soru tasarımı yapılmış ve girişimci yöneticilerin cevaplaması istenmiştir.

Tablo 22. Girişimci Yöneticinin Sektörde Örgütler Arası İlişkilerin Yürütülme Şekli Değerlendirmesi

Kodlar: yazılı anlaşma, sözlü anlaşma, alan ya da iş paylaşımı, racon, karşılıklı saygı

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
<p>G2 “Örnekle devam edeyim; eğer bir tedarikçiden her hafta aynı ürünü alıyorsanız ve siz planlarınızı buna göre yapıyorsanız, ama adam sürekli fiyatlarla oynuyorsa o zaman onunla bir daha oynamazsınız. Bu racondur. Aslında bu bir iş yapma biçimidir, racondur, ama bunun farkında olmayan çok adam var. Ben kıymetli olmak isterim, düzgün ticaret yaptığıma göre o da öyle olmalı..</p> <p>- Aslında racon diye bir şey yok ya da tek racon var: Güçlü olan kuralları belirler raconu. Racon olsa şöyle bir şey yaşanmaz. Şimdi biz buraya iyi bir yatırım yaptık (arazi ile birlikte 2 milyonluk). 14 sigortalı çalışırım var. Kurallara göre çalışıyorum. Her şey belli ama biri geliyor nasıl oluyorsa ilgili yerlerden izin alıp 2 bin liralık bir konteynırla 10 numara diyip bir yağ satıyor. Yetkililer o malı bana sattırıyor, ama o kaçakçıya bu izin çıkıyor. İşte bu racon olmadığının kanıtı..”</p>	<p>Örgütler arası düzeyde belirli iş yapma biçimleri vardır, bunları güçlü olanlar belirler.</p>
<p>G3 “Racon var ve bunu belirleyen baskın olanlar. Mesela bizim sektörde Yahudiler. Raconun öğrenilmesine gelince, hayatta kalmak istiyorsan öğrenmek zorundasın, bunun için de içlerine asla giremediğinden en azından gözlemlemelisin”</p>	<p>Örgütler arası düzeyde belirli iş yapma biçimleri vardır, bunları güçlü olanlar belirler ve uyum göstermek zorunludur.</p>
<p>G4 “Bence iş hayatında racon diye bir şey yok. Racon varsa esnek olamazsınız ve rekabet edemezsiniz. O nedenle ben bir racon olduğundan emin değilim. Bazen kazanırsın, bazen kaybedersin belki tek racon ifadesi bu olabilir.”</p>	<p>Örgütler arası düzeyde belirli iş yapma biçimleri vardır (bir tane de olsa).</p>
<p>G5 “Piyasadaki rakip oyuncular arasında yazılı olmayan kurallar var gibi. Mesela, son iki yılda hazır perakendecilik sektöründe yakın dost ilişkileri gözlemleyebiliyorum. Mesela X firma sahibi ile yemeğe çıkıyoruz ya da bir başka rakiple bir yerlerde buluşabiliyoruz. Artık bu görüşmeler rakiple buluşma değil dostla buluşma şeklinde gerçekleşiyor. Dünyada bunun bir örneği olduğunu düşünmüyorum. Ne değişti de böyle oldu dersiniz, son dönemde birlik olmanın, güçlü olmanın ne demek olduğu anlaşıldı. Yani aynı sektörde rakip olsak da uğraşmak gereken başka problemler olduğunu ve bunların birlik olunca daha rahat çözülebildiğini keşfettik. Bunu aslında bize hükümet öğretti. Onlar işlerini bu racona göre yürüttükleri için bizi de böyle davranmaya itiyorlar. Eskiden küçük kliklerle yönetilir, yönlendirilirdi hükümetler, ancak şimdi öyle değil. Güçlü olmak ve bunu alenen yapmak. Racon bu. Birleşmiş markalar derneği bunun en iyi örneği. Biz de dernek üyesiyiz ve gücün görünen yüzü artık”</p>	<p>Örgütler arası düzeyde belirli iş yapma biçimleri vardır (sektörel varlığı devam ettirmek adına)</p>

Tablo 22'nin devamı

<p>G6 “Bu işin raconu budur. Arkadaşına yardım edeceksin, çünkü senin de buna ihtiyacın olabilir. Buna doğubank raconu diyebilirsiniz.”</p> <p>G7 “ Racon yok, ortak bir dil yok. Dernekler kurulmuş, onlar bile işlemiyor. Ben sinirim bozulmasın diye onlara girmiyorum bile. Çünkü orada başka konuşup sonra bambaşka bir yol tutturuyorlar. Hâl böyle olunca bir racondan, ortak dil ve eylemden bahsetmek imkansızlaşıyor. Raconu sağlasaydık insan ve toplum kazanırdı. Mesela, maden suyu kaynağına sahip olma konusunda öncü iken tüketimde sonlardayız. Mesela, şu durumu değiştirmek adına bile ortak bir politika izleyemedik rakiplerle. Hâlbuki sağlanabilseydi tüm taraflar kazanacaktı.”</p> <p>G8 “Bir racon varsa bizim ocağımız iyi olduğundan biliriz. Adres KOÇ. Bakın iş hayatına matematik ve aklın olmadığı hiçbir şey yön veremez. Örneğin biz sizinle ticaret yapıyor olalım. İlk işimizde ben %70, siz %30 kazanın. Bu bir müddet böyle devam etsin. Siz buna yazılı olmadığı hâlde uydunuz kurallar nedeni ile dayanır mısınız? Hayır, çünkü bu ticari mantıkla ters bir durum. En fazla bir iki iş beklersin. Baktın hâlâ %60'a %40 gibi bir değişme olmamışsa, bu ilişkiye son verirsin. En azından bizim böyle yaptığımızdan emin olabilirsin. Denge yakalanırsa ticaret ilişkisi uzun zaman başarı ile devam eder, bunun da altını çizmeliyim. Bakın uzun bir ticari ilişki istiyorsanız konuşacaksınız. Yani konuşmazsanız, kafanızda kurarsınız ve bu sizin verimliliğinizi düşürür. Bir de Türkiye’de, özellikle de Sakarya’da kafasında kurduklarını yüzüne değil arkasından söyle mantığı var. O zaman dedikoducu olursun. Ben bunu aşmak adına her şeyi tarafın kendisine söylerim, ama ne yazık ki o zaman da ben kötü oluyorum. Sanırım bu konuda kendilerine henüz bir model teşkil edemedim. <i>İnsan ilişkileri hem iş hayatında hem de sosyal hayatta oldukça önemli, diye düşünüyorum, tabi yönetebilene..</i>”</p> <p>G9 “Racon diye bir şey var ve biz bunu burnumuz sürterek öğrendik. Mesela, parmakla sayılacak kadar tedarikçi firma var demiştik. Bu firmaların mallarını aynı anda satmaya kalktık biz, yani bir anlamda mitoz bölünme oldu. Oldu da ne oldu. Zarar. Müşteri bir aldığını bir daha tutturamadı, bulamadık, ayarlayamadık. Demek ki kural tek firma ile çalışmamış. Şimdi bayilerim de yaşayarak öğrenmesin diye gidip satıcı bayilerimizde farklı katalog varsa alıp atıyoruz. Ben buna müsaade etmem. Buna ister racon de ister başka şey. Biz bu hatayı daha önce yaptığımız için işin nasıl yürüdüğünü biliyoruz ve durum ne gerektiriyorsa onu yapıyoruz.”</p>	<p>Örgütler arası düzeyde belirli iş yapma biçimleri vardır (bir tane de olsa)</p> <p>Örgütler arası düzeyde belirli iş yapma biçimleri yoktur, ama olmalıdır.</p> <p>Örgütler arası düzeyde belirli iş yapma biçimleri vardır (bir tane de olsa).</p> <p>Örgütler arası düzeyde belirli iş yapma biçimleri vardır, bunları güçlü olanlar belirler ve uyum göstermek zorunludur.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Örgütler arası düzeyde belirsizliğin azaltılması adına sektörel kapsamlı yazılı ya da sözlü kuralların var olup olmadığı ve varsa bunların nasıl öğrenildiği ya da öğretildiği üzerine kurgulanan bu soruya girişimci yöneticilerin farklı cevaplar verdikleri görülmektedir. Bu farklılığın iki temel nedeni olduğu düşünülmektedir. İlki sektörel farklılık, ikincisi de örgütsel büyüklükteki farklılıktır. Bilindiği üzere ÖET’de yaşlı ve büyük örgütlerle genç ve küçük örgütlerin farklı ilişki yapılarına sahip olabileceği iddia edilmektedir. Örgütlerin yapı ve çevrelerine bağlı olarak farklı ilişkiler geliştirmelerine benzer bir açıklama da YKBT’de bulunmaktadır. Gerek çevre gerek örgütsel özellikler, örgütler arası ilişkileri etkilemektedir ve buna bağlı olarak farklı iş yapma biçimleri

ortaya çıkmaktadır. Girişimci yöneticilerin vermiş olduğu yanıtlarda bu farklılıklar dikkate alındığında görece küçük ve genç örgütlerin racon gibi yazılı olamayan kuralların varlığını kabul ettikleri ve bunları bilgi kanallarıyla değil tecrübeyle öğrendikleri anlaşılmaktadır. Öğrenme durumunun olması ÖET'deki gibi genetik bir kod olarak türe haiz bir durumun olmadığını göstermektedir. Bu nedenle bir tür olarak yorumlanabilecek örgüt topluluğunda bazı örgütler uyum başarılarıyla öne çıkabilir ya da başarısızlık nedeniyle yok olma tehlikesi yaşayabilir.

Aynı soru profesyonel yöneticiye yöneltildiğinde sektörlerde işlerin yürüme şeklini belirleyen ve herkesçe bilinen kurallar olduğunu açıkça belirtmiştir. Verdiği örneklerden biri çarpıcıdır:

“Altın sektöründe mağaza içinde 1 gr altını dahi dışarı çıkarırken pek çok evrakla kayıt tutulurken işlenmek üzere Yahudi ustalara gönderilen 500 gr altına kağıt düzenlenmez, çünkü onlar bu işin erbabıdır ve yanlış olmaz. Onlara güvendiğiniz hissini de vermezseniz, firma olarak siz kaybedersiniz”.

Girişimci yöneticiler, yeni yatırım aşamasında da örgütler arası düzeyde belirsizlik yaşamaktadırlar. Yeni yatırım dönemlerinde belirsizliği azaltmak adına geliştirilen yöntemlerden biri, ortaklık geliştirmedir ve ortağın seçimi ve ortaklığın devamında rasyonel kararlar kadar ilişkisel niteliklerin de etkili olduğu düşünülmektedir. Girişimciliğin tanımı yenilikçi ve yaratıcı olmayı gerektirmektedir ve bağımsız çalışma isteği onların ortaklık kurmasına mantıksal bir engel teşkil etmektedir. Ancak günümüzde girişimci yöneticiler zorlu piyasa şartlarını ve işlerin giderek karmaşıklaşan yapısını dikkate alarak ortaklıkları tercih ettikleri görülmektedir. Ortaklık iki şekilde gerçekleşebilir yenilikçi fikrin geliştirilmesi aşamasında ya da fikrin uygulanması aşamasında. Bu zemin üzerinde girişimci yöneticilere yenilikçi ve yaratıcı eylemlerinde ortaklık ilişkilerine verdikleri öneme dair bir soru yöneltmiştir.

Tablo 23. Girişimci Yöneticinin Yenilikçi ve Yaratıcı Olmak İçin İlişkilere Yüklediği Anlam

Kodlar: ölçek ekonomisi, riski yayma, hızlı yayılım, bilgi paylaşımı, sermaye paylaşımı, güven geliştirme

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
<p>G1 “O sırada şu an bulunduğumuz mekan kiralıktı ve burası bir restoran / cafe için oldukça uygun bir yer olarak hep aklımdaydı. Ortağım olmasını istediğim liseden arkadaşım askerdeydi. Ne yaptım, ettim ona ulaştım ve bu işe onunla başlamak istediğimi anlatıp ikna ettim. İşletmemizi ortak sermaye ile kurduk ve geliştirmek için de aramızda işbölümü belirleyip yolumuza devam ettik”</p> <p>G3 “1-1.5 yılda ayakta kalabilme gücünü yakaladık. O dönemde dünya çapında inovasyon sayılabilecek bir ürüne imza attık ve birden 65 ülkeye ihracat yapar hâle geldik. Bahsettiğim ürünün gelişiminde kardeşim de çok yardımcı oldu ve kardeşimi işime ortak ettim.”</p> <p>G4 “Türk Traktör’den birilerini bulduk ve bu aralar kafalarını neye yorduklarını sorduk öğrendik. Bir anda traktör paletçisi olduk.. Paletten sonra bank yaptık.”</p> <p>G5 “Küçük dükkanı, üniversiteden bir arkadaşımınla birlikte açtık. Sermayesi vardı. Beşiktaş’da ikinci dükkanı açtık. Oraya da başka bir arkadaşımızı ortak ettik, onun ortaklığı yalnız finansal sermayeye değil, emek ve getireceği çevreye dayanıyordu. Bu durum bizim pek çok işimizi kolaylaştıracaktı. Gerçi onunla da sonra ayrıldık. İhracata başlayabilmek adına Almanya’da bir toptan mağaza tuttuk ve başına da İngiltere’de yaşayan bir arkadaşımızı getirdik. O da sağ olsun İngiliz eşini alıp Almanya’da bizim işin başında durdu.</p> <p>G6 “Doğubank’da bir ağabey yurtdışından araba teybi getiriyordu, ama aptalca bir yol izlemiş, malın dağıtımını sadece bir kişiye vermiş, o da pek bir yeteneksiz. Bir şekilde bir dost meclisinde bunu söyleyince dedim ağabey sen malı getir satmakta bir şey yok. - Modüler mobilya yapıp satmak isteyen bir arkadaşım vardı, o işten ayrıldığımı duyunca, gel sen satıştan iyi anlıyorsun, bizim bu işi sen yap, dedi. Baktım modüler mobilyacı olmuşum. - Ben bu işin bana uygun olmadığını anladım da direniyorum. Bir arkadaş dedi ki, bence siz bir turizm şirketi ile görüşüp acentecilik de yapın, dedi. Tamam, dedim. O arkadaş bizi tur şirketinden bir arkadaşı ile tanıştırdı, bir anda turizmci oldum. - En son aklıma, kimya mezunuyum ya, birden kozmetik işi düştü. O da yine bir dost meclisinde konuşurken kozmetik ürünlerinin kutusuna gelmişti laf ve ben evreka, dedim. Neden bu işe girmiyoruz?”</p> <p>G7 “Fenerbahçe Spor Kulübünden arkadaşımınla iş yapmak istedim. Çünkü o da çok çalışkandı ve değer verdiğimiz şeyler aynıydı. O su işindeydi ve ben onunla çalışmak istediğimi söyledim ve birlikte 10 yıl önce bu markayı oluşturarak yolumuza başladık. Hâlâ da çeşitli yeniliklere imza atarak devam etmeye çalışıyoruz..”</p> <p>G8 “Şirketi Sakaryalı 5 arkadaş kurduk. Atatürk İlkokulu’ndan arkadaşız. Aslında fikir Erdoğan ile benim. Üniversite sonrasında ikimiz de aynı şehirde işe başladık diye aynı evde kaldık, aynı işyerinde çalışıyorduk, işe aynı servisle gidip geliyorduk. Dolayısıyla fikri birlikte geliştirme imkanımız fazla idi. Erdoğan ve ben hazır alıcısı olan bu iş fikrinin olabilirliğini araştırdık. Bizim tek eksikimiz sermayemizdi. Daha doğrusu elimizdeki miktar yeterli değildi. İşte o zaman Sakaryalı diğer 3 arkadaşımızla görüşüp, gelin ortak olalım dedik ve firmayı kurduk.”</p>	<p>Yenilikçi ve yaratıcı işlerin gerçekleştirilmesinde dışsal sosyal sermaye (kastililik ağır bastığı için dışsal) geliştirilir ve bilgi, sermaye ve motivasyon destekleri sağlanır.</p>

Tablo 23'ün devamı

<p>G2 “Ben ortakla çalışmayı çok severim. Sanırım bunun ardında yatan şey dinin gereği. Bizim dinimiz ortaklı yatırımı teşvik eder, ancak ne hikmetse bizim insanımız ortaklık ahlakını bilmez, bilmek için de gayret etmez. Ortaklarımı eskiden daha çok tanıdıklarımından seçmeye gayret ederdim, ama artık başarılı olup olmadığına göre değerlendirmeye gayret ediyorum. Garip olan şu; çoğu ortaklığım da kötü şekilde bitti. Çekememezlik, bilgi kaçırma, tecrübeyi ortak kılamama gibi sorunlar hep benim ortaklıklarımın sonu oldu.”</p> <p>G3 “Ben kardeşimle ortaktım zaten, ancak daha sonra bazı olaylar oldu, ayrılmak durumunda kaldık. Ancak bence Türkler kolektif çalışmada başarılı değil. Bizde takım oyunu anlayışı yok. bu nedenle işlerimi ortakla yapmayı sevmem. Yabancı ortaklar daha çok ilgimi çeker.”</p> <p>G4 “Proje ortaklıkları yaptım. Ortakları seçerken de birlikte iş yapabilme ihtimalimizi ve güven duyulur olmayı tercih nedeni olarak kullandım.”</p> <p>G6 “Bir işe ortakla girmek istemem. Çünkü güven duymak zor. Çok kazanmaktansa az kazanıp huzurlu olmayı tercih ederim.”</p>	<p>Dışsal sosyal sermaye geliştirdikleri ve güvenle içselleştirdikleri nispette ortaklık, girişimci yöneticiler için kolaylaşmaktadır.</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Girişimci yöneticilerin bağımsız çalışma arzusu nedeniyle, ortaklık geliştirmede çekinceli davranacağı öngörüsünün, dışsal sosyal sermaye geliştirmeleri ve zamanla bunun içselleştirilmesiyle birlikte yanlışlandığı iddia edilebilir. Dışsal sosyal sermayenin geliştirilmesinde farklılıklar etkili olsa da içselleştirme süreci, paylaşılan vizyon, hayal ya da ortak bir dil / kültür oluşturulmasıyla gelişmektedir. Görüşme gerçekleştirilen girişimci yöneticilerin girişimcilik öykülerinin farklı aşamalarında ortaklık gerçekleştirdikleri görülmektedir. Ortaklıkların farklı zeminler üzerinden geliştirildiği dikkat çekici bir durumdur. Örneğin G2 ve G9’da ortaklıklar rasyonel temeller değil dinî paylaşımlar üzerine inşa edilmektedir. Özellikle G9 ilk ortaklığını Almanya’da 120 ortaklı olarak gerçekleştirmiştir ve ilk yurtdışı seyahatinin çoklu ortaklıkla noktalanmasını tesadüf olarak yorumlamaktadır.

Girişimcilik sürecinde en fazla ortaklık geliştiren girişimci yönetici G5’tir ve kendisini iyi bir ortaklık kurucu niteliğinden yoksun görmektedir. G6 da yine aynı şekilde girişimcilik öyküsünde ortaklıklar kurmuştur, ancak ortaklık olgusuna sıcak bakmadığını dile getirmiştir. Profesyonel yönetici girişimcilerin ortaklığa bakışını “Ortaklık hikayesi bence şu %95’i istemez, %5’i de kendisinden daha fazla çalışacağını düşündüğü adamı bulursa girer.” şeklinde açıklamıştır.

Girişimci yöneticilerin örgütsel ve örgütler arası düzeyde ilişkilerini kullanma biçimleri girişimcilik öykülerinde, iş yapma tarzlarında ve belirsizliği azaltma yöntemlerinde

anlamlandırılmaya çalışıldıktan sonra, ilişki kurma ve ilişki yönetme şekilleri örgütsel ve örgütler arası-üstü düzeyde ele alınmıştır.

İlişki kurma ve yönetme biçimlerinin anlaşılması adına ilk olarak girişimci yöneticilere örgütsel düzeyde sorular yöneltilmiştir. Ancak bu sorular doğrudan değil dolaylı olarak sorulmuştur. Girişimci yöneticilere örgütsel düzeyde birlikte çalıştıkları kişileri hangi kriterlere göre seçtikleri sorularak içsel ve dışsal sosyal sermaye yaratma ve kullanma düzeyleri anlamlandırılmak istenmiştir. Soruyu anlamlı kılan bir diğer yan ise örgüt bir kaleye benzetildiğinde kale içindekilerin nasıl ve niçin orada olduklarının girişimci yönetici tarafından açıklanabiliyor olmasının belirsizlik azaltımında da rol oynadığının düşünülmesidir.

Tablo 24. Girişimci Yöneticinin İstihdam İçin Çalışanlarında Aradığı Nitelikler

Kodlar: önceden tanıyor olmak, güven ilişkisi geliştirmiş olmak, fikirlerini paylaşabilmek, sıklıkla görüşebilme imkanı bulmak, ortak bir yana sahip olmak (dernek üyeliği, cemaat mensubu olmak, siyasi bir ideoloji), karşılıklı menfaat, nitelikler ve referans

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
<p>G1 “Şu an bütün yöneticilerimiz tanıdık, ama bu bizim öncelikli tercihimiz değil. Çünkü artık büyümek istiyoruz ve işlerimizi sadece güven mantığı ile yürütemeyiz. Cv’si de önemli. Özellikleri aynı olan iki kişi olsa biz daha önce tanıdığımızda değil tanımadığımızda şans verirdik, çünkü tanıyor olmak ilişkileri kısıtlayabiliyor. İşin içine bozulmaması gereken bir dostluk ya da arkadaşlık da girmiş oluyor. Güven değil, denetleyebilir olmak daha kritik bizim için.”</p>	Rasyonel nedenler
<p>G2 “Genelde tanıdıklarımı atarım, önceleri akrabalarımdı. Sonra iş dünyasından tanıdıklarım oldu. Sanırım giderek profesyonellere geçiyoruz. Örneğin, artık kardeşim bir işin başına geçmek istiyorsa ondan o işe ilişkin ufak da olsa bir başarı kazanması ile bunun mümkün olabileceğini söyleyebiliyorum. Ama şunu da söylemeden geçmeyeyim, her zaman yazılı kurallarımız vardır, yani işi sağlam kazığa bağlarım. Ayrıca tüm çalışanlarımı referansla işe alırım.”</p>	İçsel ve dışsal sosyal sermaye (tanıdık olması / referans)
<p>G3 “Tüm yöneticilerimin referansla burada olduklarını söylesem yalan olmaz. Ayrıca benim için en önemli referans arkadaşlarımdan aldıklarıdır. Yanımda bu şekilde çalışanlara başından güvenme imkanı bulurum. Tabi zamanla da kendim bir not veririm kendilerine.”</p>	İçsel ve dışsal sosyal sermaye (referans)
<p>G4 “Yöneticilerimi önce içerden atamaya çalışırım, bu mümkün değilse de referansla başvuranlara öncelik tanırım. Akrabam olması öncelik kazandırmaz kimseye. Örneğin, şu anki kadroda hiç akrabam yok. Belki bir gün çocuğumla çalışırım.”</p>	İçsel ve dışsal sosyal sermaye (referans)

Tablo 24'ün devamı

<p>G5 “Yöneticilerimizde iş ahlakı önemlidir. Bu konuda referansı varsa öncelik elde edebilir. Ama tabii şunu da söylemeden edemeyeceğim, iş yaşamı bana şunu da öğretti, herkes ikinci bir şans hak eder. Çünkü birisi, söz konusu kişi ile çalışmamış ve anlayamamış olabilir, fakat öyle bir adamdır ki burada kendini bulur, kendini ifade edebilir ve ortaya mükemmel şeyler çıkarabilir. Ama ahlak çok önemli. Ayrıca çalışmaktan zevk aldığım insanlarla çalışmayı severim. Heyecanımı, amaçlarımı paylaşabildiğim, ortak dil geliştirebildiğimle çalışırım. Dolayısıyla iş yaparken de iş dışındaki ilişki tatminimi sağlayabilirim. Mesela kumaşçılarım vardır, onlar sadece tedarikçi değildir, dostumdur ve nazım geçer.”</p> <p>G6 “Referansa önem veririm. Özellikle muhasebe, satış gibi bizim atardamarımız olan işlerde referans benim için daha da önemli olur. Ama şu kişinin önerdiğini %100 alırım, diye de bir şey diyemem. Yine de kendi ölçütlerimle değerlendirir ve son kararımı veririm. Akrabalarım var. Onlarla olan ilişkilerim diğerlerine göre daha kötüdür. Pek anlamamam, kendimi filtrelemem.”</p> <p>G7 “Seçimde farklı araçlarımız var. Türkiye şartlarında yine bir öncesi ve sonrası olan bir açıklama gerektirir bir soru. İlk yıllarda ilişkiler, referanslar ve akraba olmak belki burada çalışmak ya da bayi alabilmede etkiliydi, ancak Türkiye kendini bu konuda çok geliştirdi. Mesela, artık çok önemli noktalara ciddi insan kaynakları firmalarına başvurarak temin ediyoruz. Daha alt düzey olanları da internet sitelerinden temin ediyoruz. İki kişi aynı özelliklere sahipse birini birilerine sorup bilgi alabiliyorsam, o kişiyi tercih ederim. Ama spesifik de olsa özellikle Sakarya’da birilerinin tavsiye ettiklerini alıyoruz. Hemşehricilik yaparım, yani kendi hemşehrimle çalışmak beni mutlu eder, ama bazı şartları sağlaması hâlinde tabii.”</p> <p>G8 “Zaman içinde bir değişim yaşadığımızı belirterek başlayayım. İlk yöneticilerimizi tanıdıklarımızdan, güvenebileceğimiz insanlardan, çalışabileceğimiz insanlardan seçtik ve bunda yanılmadığımızı da anladık. Sonra bir sistem kurulmaya başladı, İK departmanımız oldu. Orada müdürler çalışanlar oldu. Hâliyle eski usulü devam ettirmek imkansız hâle geldi. Ayrıca işlerimiz de büyüdüğünden departman yöneticilerimiz kendi çalışacakları adamları belirlemede söz sahibi olmak istediler. Başvuranlar İKY departmanında oluşturulan bir ekip tarafından değerlendiriliyor ve ardından adayın düşünüldüğü departman yöneticisi, İKY yöneticisi ve gerekli ise diğer departman yöneticileri da katılarak son kararı veriyor. Ancak bizim farklı bir uygulamamız var, o pozisyon için başvuran en iyi ki aday birlikte deneme süresine başlar ve süre sonunda birinin kalmasına karar verilir.”</p>	<p>İçsel ve dışsal sosyal sermaye (tanıdık olması / referans) ve rasyonel nedenler</p> <p>Pozisyona bağlı olarak içsel ve dışsal sosyal sermaye (referans) ve rasyonel nedenler</p> <p>İçsel sosyal sermaye (hemşehricilik)</p> <p>İçsel ve dışsal sosyal sermaye ve rasyonel nedenler</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Girişimci yöneticilerin vermiş olduğu cevaplardan istihdam noktasında içsel ve dışsal sosyal sermayeyi önemsedikleri, ancak özellikle referanslarla istihdamı öne çıkardıkları için kendilerini bu konuda edilgen kıldıkları görülmektedir. Aynı soruyu girişimci yöneticiler açısından yorumlayarak yanıtlayan girişimci yönetici, durumu şu şekilde ifade etmiştir:

“Arkadaşlarının, tanıdıklarının örgüt içinde olma riskini pek almak istemezler. Adam diyor ki, X’in tanıdığı bu adam ve her şeyi ona anlatır, mahremiyetimiz kalmaz, faturasız işlerimiz, günahlarımız var, tamamen beyaz sayfa olan kaç işletme var. E şimdi bunu kimle paylaşabilirsiniz. Özellikle muhasebe ve sevkیات

birimleri içerden, güven duyulan adamlara verilir. Ama üretim departmanına X'in tanıdığı başlasın sorun değil..”

Girişimci yöneticilere ilişki kurma ve yönetme noktasından ekonomik temelli ilişkileri sosyal temelli hâle getirip getirmediğini anlamak adına da bir soru yöneltilmiştir. Bu şekilde ilişki geçişlerinin Granovetter'in üzerinde durduğu zayıf bağ - güçlü bağ yaklaşımı ve Coleman'ın yapısal kapalılık yaklaşımıyla ilgili olduğu düşünülmektedir. Çünkü iş ilişkilerinin sosyal hayata taşınması ile tanışıklık hâli önce zayıf bağ hâline gelmekte ve ardından tarafların tasarrufuna bağlı olarak güçlü bağlar hâline getirilebilmektedir. Güçlü bağlar, olaya taraf olanların tümü arasında gerçekleştiğinde de kapalılık hâli doğmaktadır. Bu durumun örgüt yöneticileri olarak girişimciler tarafından tercih edilip edilmemesi, örgüt teorileri açısından önemli bulunmuş ve soru olarak yöneltilmiştir.

Tablo 25. Girişimci Yöneticinin İş İlişkinin İş Dışına Taşınmasını Değerlendirmesi

Kodlar: ailece görüşme, çeşitli organizasyonları düzenlemek (piknik, sportif faaliyetler), ilişkide mesafeyi muhafaza etmek

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
<p>G2 “Genelde iş arkadaşlarımla iş dışında da görüşürüm. Camiada tanıdıklarımın %30'u aynı zamanda dostumdur, diyebilirim. Bu insanların ortak özelliği ailevi yaşantıma uygun insanlar olması. Bir iki denerim, baktım dünya görüşürümüz farklı, eyvallah derim, hiç uğraşmam. Onunla sadece iş ilişkim olur ve onu devam ettirmeye bakarım.”</p> <p>G3 “Çalışanlarımı aileme tanıştırmayı pek tercih etmem. Mümkün mertebe kendi seviyemde olduklarımı düşündüğüm iş arkadaşlarımla görüşürüm ki, o da bunu kötüye kullanmayacak olanlar için geçerlidir. Şunu da not düşeyim, burada çalışan akrabalarımı da ailemi görüştürmem, çünkü eşlerin neler yapabildiğini biliyorum. Mesela artık kardeşim ortağım değil ve bunun nedeni eşinin sebep olduğu ailevi sıkıntılar. 96'da kardeşimle yolları ayırdık”</p> <p>G4 “Cemiyet, piknik vb. bir bahaneyle çalışanlarımla bir araya gelirim ve ailem de genelde bunlara katılır. Müşterilerim ve tedarikçilerimin arasında ailece görüştüklerim de var, ancak bu gerçekten iş dışında bir paylaşımın olabilecek kişileri kapsar, çünkü o vakitlerde pek çok şey konuşulur ve onların orada kalması gerekir. Böyle olunca herkesle değil, güvendiklerimle görüşmeyi tercih ederim. Organizeden komşularıyla da görüşürüm mesela. Bu görüşmelerin çoğunda birbirimizi özlemenin yanında merakın da önemli bir yeri olduğunu düşünüyorum, çünkü o ortamda sadece sen nasilsini öğrenmek tek kaygı değildir, işlerin nasıl gittiğini de öğrenmektir. Üstelik aynı sektörde olmasan bile. Sanırım bunu piyasanın nabzını tutmak adına yapıyoruz.”</p>	<p>Dışsal sosyal sermaye yaratma (ekonomik ilişkileri sosyal ilişkilere dönüştürme kapasitesi)</p> <p>Sınırlı dışsal sosyal sermaye yaratma (ekonomik ilişkileri sosyal ilişkilere dönüştürmede sınırlılık-taraflar açısından)</p> <p>Sınırlı dışsal sosyal sermaye yaratma (ekonomik ilişkileri sosyal ilişkilere dönüştürme kapasitesi sınırlılık- konu açısından)</p>

Tablo 25'in devamı

<p>G5 “İş dışında da bazıları ile görüşüm, ancak aileye taşımadan...”</p>	Sınırlı dışsal sosyal sermaye yaratma (ekonomik ilişkileri sosyal ilişkilere dönüştürme kapasitesi sınırlılık- taraflar açısından)
<p>G7 “Mutlaka görüştüğüm kişiler vardır. Sosyal olarak çok farklı ve geniş bir çevreye sahibim. Okuldan, spor camiasından, işten, aileden, siyasetten. Tabi bunların içerisinde ailemle tanıştıracığım kişiler beni mutlu edecek, aile yapımıyla uyumlu kişilerdir. Seçici olmak en doğal hakkım, diye düşünüyorum. Sonuçta birileri ile görüştüğünüzde birilerinin suskunluğu o bağı öldürür. Karşılıklı konuşan ve dinlemeyi bilen insanlar iş dışında da hayatımda yer edinir. Ancak dışarıda görüşmek her zaman iyidir, kalkıp gitme özgürlüğünüz vardır. Ama evde ağırlama her zaman risklidir.”</p>	Sınırlı dışsal sosyal sermaye yaratma (ekonomik ilişkileri sosyal ilişkilere dönüştürmede sınırlılık-taraflar açısından)
<p>G8 “Yok hayır, benim için iş başka, aile başkadır. Beş ortak bile görüşmeyiz. Hanımlarımız ayda bir hanım günlerinde bir araya gelirler, ancak bizim öyle hep birlikte bir araya geldiğimizi hatırlamam.”</p>	Sınırlı dışsal sosyal sermaye yaratma (ekonomik ilişkileri sosyal ilişkilere dönüştürmede sınırlılık-taraflar açısından)
<p>G9 “Kesinlikle evet. Firmaların verdiği promosyon seyahatler vardır ve biz onlara bayilerimizle katılırız ve bu bizim birbirimizi tanımak için iyi bir kanaldır. Hanımlar da oralarda tanışır. İş hayatına hanımlar belli oranlarda sokulmalı, çünkü hanımlar çok şüpheli. Onların mantığı ile girişimci olamazsın. Cemiyetlerde bir anda aynı işi yapan adamlarla oturur bulursunuz.Oturur oturmaz iş konuşmaya başladığım cemiyet çok bilirim. Bu sanırım Türk insanının yapısında var. Biz iş ve özeli birbirinden ayırmıyoruz. Ancak kurtçuk bile olsa eğer ki özeline sosyal hayatıma karışmışsa ona eskisi gibi davranmam. Bu tür bir ilişkinin getirisi de vardır, götürüsü de.(özellikle ailemi, evimi açtıysam)”</p>	Sınırlı dışsal sosyal sermaye yaratma (ekonomik ilişkileri sosyal ilişkilere dönüştürme kapasitesi sınırlılık - konu açısından)

Girişimci yöneticilerin vermiş oldukları yanıtlardan işlerini geliştirmeyi ön planda tuttıkları kadar işlerinin gelişimi için dahi olsa aile ilişkilerini sınırlı tutmaya çalıştıkları görülmektedir. Bu bağlamda sınırlı dışsal sosyal sermaye geliştirme girişiminde bulunmaktadırlar. Sınırlandırıcı etmen görüşülen konular ya da tarafların seçimidir. Bu soruya verilen cevaplarda girişimcilerin sahip oldukları siyasi ve dinî ideolojilerin etkili olduğu düşünülse de bu öngörüye ilişkin ifadelerin kullanılmadığı görülmektedir. Ancak yine de girişimci yöneticilerin vermiş olduğu cevaplar kodlar ve taslak temalar dâhilinde değerlendirildiğinde ikinci bölümün girişinde yer verilen Camus'ün sözünü destekleyici bir temadan bahsetmek mümkün görünmektedir. Camus'e göre insanlar kendilerine benzeyen özelliklere sahip olanlarla bir arada olma eğilimi sergiler. Bu durum girişimciliğin yaratıcılığını zedeleyici bir durum olsa da söz konusu olan ekonomik ilişkilerin sosyal ilişkilere taşınması olduğunda, girişimci yöneticilerin çeşitliliği önemsemedikleri görülmektedir.

Özellikle benzer kişilerle görüşülmek istenmesinin nedenini G8 ve G9 açık olarak belirtmektedir. Birisinin aileyle tanışması, eve alınması karşı tarafın önemsendiği anlamına geldiğinden ilişkinin sonlandırılması zorlaşmaktadır ve bu baskı girişimci yöneticileri rahatsız etmektedir. Bir anlamda klasik iş kurallarının uygulanmasına sınırlandırıcı bir çizgi çizilmiş olmaktadır. Profesyonel yöneticiye, girişimci yöneticilerin kimlerle iş dışında görüştükleri sorulduğunda şu cevabı vermiştir:

“Benim tanıdıklarımın görüştükleri 3’ü 5’i geçmez. Samimiyet önemlidir bu adamlar için. Ama aileler üzerinden de genişletilmeye çalışılan ağlar var, cemaat ya da siyasi kanallarla olduğu gibi. Ama benim tanıdıklarım görüştüklerini gerçekten samimi buldukları için görüşüyordu. En azından benim tespitim bu yönde. Biz sizinle iyi anlaşıyoruz, hadi ailelerimizi de tanıştıralım, çok nadir denir. O adamla fiyat için pazarlığa giremez hâle gelirsin, iş yapmak istemediğinde açıklama yapmak durumunda kalırsın vb. Ceketini alıp çıkma hakkı ellerinde olsun isterler. Ama bir davette eşlerle karşılaşp orada alınan pozitif etkiden dolayı görüşülebilir de. Yani bilinçli değil de spontane gelişe de bilir.”

Bu ifadelerden hareketle girişimci yöneticilerin iş ilişkilerini özele taşımada belirli bir sınırı muhafaza etmeye gayret ettikleri ve kontrolü yine de kendilerinin sağlamaya çalıştığı anlaşılmaktadır.

İlişki kurma ve yönetmede iş özelinde sosyal sermaye ve ağlara ilişkin nasıl bir yol izlediklerini anlamak adına en iyi tedarikçileri ve en iyi müşterileriyle tanışmalarını anlatmaları istenmiştir. Örgütsel başarıda birincil derecede önemli olan tedarikçi ve müşteri ilişkisinin kurulma şekli, doğrudan örgüt teorileri ve sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarını birleştirici bir nokta olarak yorumlanmalıdır.

Tablo 26. Girişimci Yöneticinin, En Önemli Tedarikçi ve Müşterisiyle Tanışma Şekli

Kodlar: Referans, tanıdık olmak, güven, önceki tecrübe, sadakat, ortak değer paylaşımı, firmaların yapısal uyumu, bilinçli tutum (fuar, tanıtım günleri vb), ürün ya da hizmetin kendi niteliği, karşılıklılık, rastlantı

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
<p>G1 “Bize kahvaltılık malzeme veren önemli bir tedarikçimiz var. Onu bu işe başlamadan tanıyorduk. Askerlik sonrası boş kalmayayım, diye bana bir araba verdi Hadi git bunları istediğin yerde sat, demişti. Beni büyük sıkıntıdan kurtardı. Yetmedi burayı açtıktan sonra da bir yıl hiç para almadan mal verdi, destek amaçlı. Şimdi biz de hem vefa borcu adına hem de iyi oldukları için onunla çalışıyoruz ve bunu gerçekten nelere rağmen yaptığımızı o bilmiyor. Mesela Türkiye'nin bilindik firmaları bize kahvaltılık malzemeleri 3'lü set olarak ondan almadığımız için mal vermiyor.”</p>	İçsel sosyal sermaye (önceden tanıyor olmak, ahde vefa)
<p>G3 “En önemli tedarikçim Ereğli Demir Çelik. Onlarla da çalışmak zorundayım. İlişkilerim üzerinden bulduğum tedarikçim yok, ama eşim dostum gelse teklif verse onlara öncelik tanırdım.”</p>	İçsel sosyal sermaye (önceden tanıyor olmak)
<p>G6 “Ana maddelerimizden biri sadece iki firma tarafından üretiliyor ve bunlardan birinin Türkiye distribütörüne gittim, konuştum. Sahibi bana inanılmaz vade imkanları ile rüyamda bile göremeyeceğim miktarda mal verdi. Yıllar sonra ona sordum, bunu neden yaptın diye. Cevabı basit, ama benim için çok öneml: “Sende ışık gördüm” dedi. Adamın bir kızı var o da genetik okumaya ABD'ye gitmiş. O bana bir evlat gibi yaklaştı, ben de ona babam gibi sadakat gösterdim. Yıllardır bozulmayan bir ilişkimiz var ve bunu 3- 5 gibi parasal kaygılarla bozmam. Bence o da artık para kazanmanın yanında birilerinin başarısında yer edinmek istedi. Sanırım bunun da ayrı bir tadı var. Bu arada 10 yıldır aynı kapakçım ve kutucumla çalışıyorum. Onlar bana büyük yanlış yapmadıkları müddetçe daha 10 yıllar da çalışırım. Tabi onları da check ediyorum diğerleriyle.”</p>	İçsel sosyal sermaye (ahde vefa, karşılıklı güven)
<p>G7 “Büyük tedarik yaptığımız bir kurum var..o kurum içinde muhatap olduğumuz iki kişi vardı. İlişkilerde birinci muhatabımız ilişki kurma becerisi son derece düşük, bizi tahrik ve rahatsız eden biriydi. Ama orada bir isim var, son derece beyefendi ve bizim kopup gitmemizi engelleyebilecek iyilikte, fakat etki derecesi düşük biri. Onun hatırına kaldık ve arayışa girmeyip dayandık. Ne zaman ki birinci adam emekliye ayrıldı, onun noktasında ikinci muhatabımızı önerdik ve destekledik. Bir yıl içinde %80 büyüme sağladık. O da yükseldi, biz de. O adam benim rehabilitasyonumdu. O olmasaydı pes edip bu işi bırakabilirdim. Bu fikrimi en tepe yöneticisine kadar da ulaştırdım.”</p>	Dışsal sosyal sermaye
<p>G8 “Şimdi biz önce tedarikçi ihtiyacımızı belirlemek adına kendi yapmamız gereken işleri belirliyoruz. Firmanın derdi yemek yapmak, güvenlik hizmetini vermek ve temizlik işlerini yapmak olmadığından öncelikle bunları dış kaynak kullanımı ile üzerimizde tutmamaya çalışıyoruz ve sonra tedarikçi ilişkisi kuruyoruz. Tedarikçiye ihtiyaç duyduğumuz bir diğer alan da, kapasitemizin üstünde üretim yapmak durumunda kaldığımız anlardır. İkinci tedarikçi tipinde hata, eksik, düşük kalite kabul edilemez. O sebeple biraz kurumsallaşabilmiş, kurumsal kimlik kazanmış firmalar tercihimizdir. Önceliği Sakarya'ya vermek kaydı ile çevre illerden tedarikçilerimiz mevcuttur.”</p>	İçsel sosyal sermaye ve rasyonellik

Tablo 26'nın devamı

<p>G9 “.....yani ben birileri için aracılık vazifesi üstlenmiş oldum.. 90'ların başında suntuada önemli bir isim olan DEMP A diye bir marka oluştu. DEMP A'nın genel müdürlüğüne de Tamer bey geldi. Tabi biz bu işe girmek istediğimizde Tamer bey şahsı adına bir metrekaare sunta almamış olan bu adama büyük kolaylık sağladı ve iş yaptı. Emin'in parası ile bir anda patron oldum ve girişimciliğim de bence o andan itibaren başladı. İlişkimiz gelişt i ve ben DEMP A'nın Sakarya bayisi oldum. DEMP A 95'te battı ama biz ilişkimizi Tamer Bey ile devam ettirdik. DEMP A sayesinde çok büyük işadamları ve tüccarlarla tanıştım. Çeşitli bağlarım oldu. DEMP A'dan sonra Tamer Bey Kastamonu entegreye gitti ve biz bu kez onun bayisi olduk. Tamer Bey emekli olunca biz İnegöl'e döndük. Ama baktık, Kastamonu Entegrenin çalışma prensibi bize daha uygun ve almışsınız, onlara yeniden döndük ve şimdi Sakarya'daki ana distribütörü biziz.”</p>	<p>İçsel sosyal sermaye (önceden tanıyor olmak, ahde vefa)</p>
<p>G4 “Türk Traktör'den birilerini bulduk ve bu aralar kafalarını neye yorduklarını sorduk, öğrendik. Bükreş Belediyesi için biri referans olmuş bizim için, böylece iyi bir müşterimiz oldu.”</p> <p>G6 “Jöle fabrikasını kurduk, ama malı satacak adamımız yok ve kendimize dağıtımcı arıyoruz. Yolda giderken bir arabanın üstünde şöyle bir yazı gördüm “ay-pa kozmetik pazarlama”. Aradım, adamdan randevu aldım, çıktım karşısına. Gitmeden bir sunum hazırladım, reklam örneklerini ellerimle çizdim, boyadım. İnanılabilmek, adamı bağlamak benim için çok önemli, çünkü o inanırsa herkes inanabilir. O adam benim 3-4 sene sonra burada satış müdürüm oldu.”</p> <p>G8 “Bosch bizim yurtdışından ilk büyük alıcımızdı. Onlar bizi buldu. Aldıkları ürünü milyonda sıfır hata ile üretebildiğimizi onlar öğrenmiş ve bizimle iş yapmak istediler. Ayrıca bu kadar iyi bir ürünü dünyada kimsenin rekabet edemeyeceği bir fiyat ile ürettiğimizden ilgilerini çekmişiz. Bizi bulmalarında referans olan şey, bizim kendi ürünümüzü diyebiliriz.”</p> <p>G9 “En önemli müşterilerimizi yani bayilerimizi hep fuarlardan bulduk. 93'de Almanya'da Sakaryalı bir arkadaşım la bir fuara gittik ve Türkiye'de hırdavatçı fuarı ne ki. Orada gerçek bir fuar görmüş oldum. Almanya'daki arkadaşlarım sayesinde (dilim yok çünkü) fuarda bazı firmalardan randevu almayı başardım ve işi daha da öğrendim. Türkiye'de de sektör gelişme aşamasındaydı ve ben ne öğrendiysem işime aktardım, ama hiçbir şey bilmediğimi de oğlum 2004'de liseyi bitirip Amerika'ya gitmek isteyince anladım. Çünkü Amerika bambaşka dünya. Almanya'daki fuarları hep takip ettim. En büyük işim olan parlak parke firması ile tanıştım. O zamanlar o ürün Türkiye'de satılacak gibi değildi, ama 2005'den 2010'a kadar dayandık ve işler geçen yıl patladı. Çok iş bağlamak doğru fuarda olmanıza da bağlıdır. Örneğin bizim işimiz yapı ile ilgili olduğu için yapı malzemeleri fuarına katıldık, ama biz başta nihai tüketicilere yönelik fuarlara katıldık ve hiçbir şey elde edemedik. Bu nedenle doğru fuar, doğru işler sağlama noktasında avantajlı olabilir. Fuarın bir avantajı da bir sürü bayiimiz oldu. Şu an en fazla cirosu olan bayiimizi bu fuarlardan tanıdık.”</p>	<p>İçsel sosyal sermaye (referans)</p> <p>İçsel ve dışsal sosyal sermaye kullanımında kasti olmayan tutum (rastlantı)</p> <p>İçsel ve dışsal sosyal sermaye kullanımında kasti olmayan tutum (ürün ya da hizmetin kendi niteliği)</p> <p>Bilinçli dışsal sosyal sermaye geliştirme</p>

Girişimci yöneticilerin tedarikçilerini bulma şekli profesyonel yöneticiye de soru olarak yöneltilmiştir. Profesyonel yönetici, girişimci yöneticilerin tedarikçi algılarının hassas olduğunu ve ilişkilerin şu şekilde yürütüldüğünü dile getirmiştir:

“Zamanla güven kopmaz, ilişkilerin inşa edilmesini sağlar. Yani çok kurumsal yapılar bile tedarikçilerle ilişkileri ahde vefa usulü ile yürütmeye başlar. Hattâ satın

alma departman yöneticisi değişse ya da farklı bir yapılanmaya gidilse dahi yeni bir yönetici yeni tedarikçilerle çalışmak istediğinde ona ahde vefadan torpilli olanlar zorla hatırlatılır, korunur. Duygusal tepki ve direnç olur, çünkü o tedarikçiye emek verilir. Satın almacı tedarikçisini korur, ki bu pek olan bir şey değildir. Tabi bu karşı taraftaki adamın ilişki kurma becerisine de bağlı.”

Bu açıklama İMT’deki rasyonel ve verimlilik esasıyla geliştiği iddia edilen örgütler arası ilişkilere ters düşmektedir. Tedarikçilerle geliştirilen ilişkiler zamanla güçlü bağ hâline geldikleri ve adeta örgütsel sosyal yapının bir parçasını oluşturdukları için vazgeçmenin zor olduğu ilişkiler seti ortaya çıkmaktadır. Dışsal sosyal sermaye gelişimiyle başlayan tedarikçi ilişkilerinin zamanla ortak kültür ve paylaşılan değerlerin inşasıyla içsel sosyal sermaye yarattıkları anlaşılmaktadır. Özellikle üzerinde durdukları ifadenin ahde vefa olması bu durumu aydınlatmaktadır.

Örgütler arası belirsizliğin giderilmesi ya da azaltılmasında bir diğer unsur müşterilerle / alıcılarda nasıl ilişki kurulduğudur. Girişimci yöneticilerin örgütsel varlığı sürdürülebilmek adına, ürün ve hizmetleri için uygun müşteri / alıcıları araştırıp ilişki kurdukları ve bu ilişkilerin daha çok onların inisiyatifinde geliştiği öngörülerek, en önemli bir müşterinizle tanışma hikayenizi kısaca anlatır mısınız, şeklinde bir soru sorulmuştur. Girişimci yöneticilerden alınan cevaplar müşteri temini noktasında farklılıklar göstermektedir. Bazı girişimci yöneticiler sahip oldukları içsel ve dışsal sosyal sermayeler sayesinde referans gösterilerek iş alabildiklerini dile getirmişlerdir. Bazı girişimci yöneticiler de kasti olarak dışsal sosyal sermaye geliştirme girişiminde bulunarak müşteri grubu oluşturduklarını belirtmişlerdir. Ancak örgütler büyüdükçe ürün ve hizmetin kendini pazarlayabildiğini bu manada girişimci yöneticiye bir görev düşmediğini söylemek yanlış olmamaktadır. Yukarıdaki cevapların yanında G9’a ait müşteri yönetim şekli üzerinde ayrıca durulmayı gerekli kılmaktadır. G9 aynı soruya daha detaylı bir cevap vermiş ve müşteri yönetimini şu şekilde aktarmıştır:

G9 “Alıcılarım hem bayilerimdir hem de nihai tüketicilerdir. Hepsi için çeşitli seçenekler hazırlarım ve hepsini bir arada yürütmeye çalışırım. Şimdi diyelim ki fabrika 8. aya kampanya yaptı. Ben hemen geliyorum, ilk etapta güvenilir olan firmalara 8. ayda ne kadar mal istediklerini sorup önce onlara satış yapıyorum ve vadeyi onlara göre ayarlıyoruz. Bunlara büyük boy balıklar diyorum. Orta boy balıklarına (iyi satış yapan bayilerimize) ise yine aynı fiyattan, ama daha az vadeli satış yapıyorum. Küçük balıklar daha düşük ciro lu bayilerimiz. Kılcal balıklar ise nihai kullanıcılar oluyor. Bu son ikisine liste fiyatı uygulanır yani iskonto yaptıracak kadar alım yapmadıkları için liste ne derse o uygulanır.”

Bu ifadede yer verilen metafor üzerinden hareket edildiğinde G9'un müşteri bulmada izlediği bilinçli tutumun yanında bilinçli bir müşteri yönetimini de gerçekleştirdiği görülmektedir. Özellikle müşterilerini önem sırasına koyuyor olması, her iki taraf açısından da önemsenme düzeyinde farklılık yaratıcı bir etki doğurabilir, ki bu da örgütsel başarıda etkili unsurlardan biri olarak yorumlanabilir.

Girişimci yöneticilerin örgütler arası düzeyde içsel ve dışsal sosyal sermaye kullanımında görece aktif rol üstlendikleri düşünülen bir ilişki türü de rakipleriyle geliştirdikleri ilişkilidir. Örgütsel başarının sağlanmasında girişimci yöneticilerden beklenen davranış rakipleri hakkında bilgi toplamaktır. KBT'de bağımlılıklar açısından ve KT'de benzerlik geliştirmek açısından bu şekilde bir davranış meşru da kılınmaktadır. Literatüre bakıldığında, özellikle de girişimcilerin hayat hikayeleri incelendiğinde pek çok örnek görmek mümkündür. Örneğin Sakıp Sabancı otobiyografisinde, Koç'un yönetim anlayışını holding olarak yeniden yapılandırmasını kendilerine örnek aldığını açıkça dile getirmektedir (Buğra, 2008:262). Mülakat sorusu bu bağlamda "Rakiplerinizle ilgili bilgi toplar mısınız? Özellikle kullandığınız bilgi toplama kanallarınız var mıdır?" şeklinde sorulmuştur. Rakiplerin yaptığı işlerle ilgilenmek rekabetin doğası gereğidir. Ancak bu soru ile belirlenmek istenen örtük nokta, girişimcilerin rakiplerin iş dışında kimlere yakın oldukları, kimlerle görüştikleriyle ilgilenip ilgilenmediklerini anlayabilmektir. Çünkü bu durum Burt'un yapısal eşitlik yaklaşımının girişimci yöneticilerce önemsenme durumunu anlamaya yardımcı olabilir. Girişimci yöneticilere bu bilgileri nereden ve nasıl elde ettikleri de sorulmuştur, fakat doğası gereği cevaplanması zor sorulardan biri olduğundan sınırlı sayıda girişimci yönetici bu soruyu yanıtlamıştır.

Tablo 27. Girişimci Yöneticinin, Rakipleriyle İlişki Kurma ve Yönetme Biçimi

Kodlar: İstihbarat, ortak ilişkiler geliştirmek, gözlem yapmak, rakiplerden çalışan transferi yapmak

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
G1 “Ben bu konuda kendime rakip görmediğim için izlendiğimi biliyorum. Gizliden gizliye gelip yemeklerimi tattıklarını bilirim. 10 taneden 7 sini yakalarım. Ancak işin raconu bu. Bunu kabul etmek lazım.”	Gözlem yoluyla başkalarınca izlenme (yansıtma)
G3 “Fiber optik kabloda çok az rakip var. Onların kime yakın olduğu, hangi kanalları kullandıkları ile ilgilenmeye çalışırım, ama bunun için hususi kullandığım bir yol yok. Swot ve kıyaslama diyelim. Kısacası doğru kurnazlığı peşinde değilim.”	Yönetim araçlarının gerektirdiği nispette
G4 “Rakiplerimin kimlerle çalıştığını merak ederim ve araştırırım. İstihbarat önemlidir.”	Bilinçli dışsal sosyal sermaye kullanımı
G6 “İt ürür kervan yürür. Ne yaptıkları beni hiç ilgilendirmez. Ben kendi yoluma bakarım, ama onlar benim ne yaptığımla çok ilgilenir. Aynı piyasada çalışan adamlar üzerinden tüm bilgilerimi toplarlar. Şu masadaki ürünlerin hepsi benim mallarımdır. Artık gerisini sen düşün. Çalışanlarımdan kendilerine geçenler de olmadı değil.”	Çalışanlarının transferi yoluyla (yansıtma) Ortak tedarikçi kullanımı (yansıtma)
G7 “Etik olmayan hiçbir işe girmem, ama onlar hakkında legal olarak bilgi toplarım. Ne yapıyorlar, kimlerle görüşüyorlar ilgilenirim. Neticede aynı müşteri kitlesi karşısında çalışıyoruz. Aldıkları konulardan haberdar olmak önemlidir.”	Bilinçli dışsal sosyal sermaye kullanımı
G8 “Tehlikeli soru. Hangi rakipler, iş hayatındaki mi oda için mi? (gölüyor). Kendi rakiplerimizle sadece işleri ölçüsünde ilgilenirim, ama oda başkanlığı için aday olanları da aday olma ihtimali olanları da çok iyi takip ederim. Kime yakın, kimler destekliyor, kimlere oynuyor bilirim..”	Yönetim araçlarının gerektirdiği nispette

Girişimci yöneticilerden altısı bu soruya yanıt vermiş ve bunlardan beşi soruyu yansıtma yaparak cevaplandırmıştır. İzleniyor olmak, izlemenin önüne çıkarılmış ve rakip davranışları racon gibi makul kabul edilerek meşrulaştırılmıştır. Yalnızca iki girişimci yönetici, rakiplerin doğrudan ve sadece işle ilgili bilgilerini önemsediklerini ve bunu da yönetim araçları nispetinde elde ettiklerini vurgulamışlardır. Aynı soru profesyonel yöneticiye yöneltildiğinde, girişimci yöneticilerin bu bilgileri hangi kanallardan elde ettikleri hakkında daha detaylı bilgi edinme imkanı bulunmuştur:

“Kanallardan ilki ailece görüştükleri iş arkadaşlarıdır. Onlarla bir araya geldiklerinde anında birbirlerinde olan bilgileri paylaşma yoluna giderler. İkincisi tedarikçi ve müşteriler yolu ile bilgi edinirler. Özellikle tedarikçiler konuşmayı çok severler ‘işte çekin ödemesini geciktirdiler, alımı azalttılar, artık şunlarla çalışıyorlar’ diye bir anda pek çok bilgiyi sayıveririler. Son olarak da dernek gibi topluluk oluşturucu yerler etkilidir. Oralarda dedikodu çok olur.”

Bu durumda girişimci yöneticilerin bilinçli olarak dışsal sosyal sermaye geliştirme yoluyla rakipleri hakkında bilgi topladıkları ve bunu meşru kılmak için yansıtımlar kullanarak anlamlandırmamızı sağladıkları ifade edilebilir.

Örgütsel ve örgütler arası düzeyde girişimci yöneticilerin dışsal ve içsel sosyal sermaye kullanım ve yönetme şekillerini anlamaya yönelik soruların ardından, girişimci yöneticilere ilişki kurmada özellikle dışsal sosyal sermaye geliştirmede önemsedikleri araçlarla ilgili sorular yöneltilmiştir. Granovetter (1973)'in belirttiği üzere ekonomik ilişkiler sosyal ilişkilere yerleşiktir. Çoğu kez sosyal ilişkiler üzerinden yakalanan ya da geliştirilen fırsatlar girişimci olmayı tetiklemektedir. Girişimci yöneticiler cephesinde ilişkiler bu boyuttan da değerlendirilmek ve sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları açısından imalar keşfedilmek istenmiştir. Aktif aktör olarak girişimci yöneticiler, sosyal sermayelerini geliştirmek adına bazen tesadüflerden bazen de kasti eylemlerden yararlanırlar. Kasti olarak kurulan ilişkileri belirlemek, ortaya çıkarmak oldukça güçtür. Ancak aktörlerin aktif olma rolü gereği bunu yaptıkları öngörülmektedir. Bu bağlamda kendilerine dolaylı yoldan kasti bağ kurma yolu olarak neler kullandıkları ve düzenlenen çeşitli organizasyonlara bakış açıları sorulmuştur.

Tablo 28. Girişimci Yöneticinin, İlişki Kurma Yöntem ve Araçları Hakkındaki Görüşleri

Kodlar: kartvizit, çeşitli sosyal organizasyonlar, iş organizasyonları

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
<p>G1 “Özellikle sektörde bilinirlik açısından kartvizitin önemli olduğunu düşünüyorum, ama bu bizde bir hobi değil. Ama gerçek şu ki, biz buradayız ve çok biliniyoruz, ailelerimiz tanınıyor. Sakarya küçük bir yer olduğundan kart bizim için bilinmişliği arttırmaz. Tabi şu da bir gerçek, bu iş öncesinde bizi tanıyan insan sayısı ile sonrasında tanıyan insan sayısı arasında inanılmaz bir fark var.”</p>	Dışsal sosyal sermaye aracı olarak kartvizit (hobi olmamalı)
<p>G2 “Ben yüz yüzeden yanayım, ama kartvizit gerçekten işe yarıyor. Tanışma atmosferinde geleceğe dair ikinizin iş yapabileceğini hayal ettiyseniz hemen o kartviziti verirsiniz, ama ben gelecek görmediklerime de kart veririm, diyemem. Ama şunu bilin, kartımda cep telefonum yazmaz, onu kendim eklerim. Kart verdiklerimin çoğu bana döner mesela. Ben işin kokusunu iyi alırım yani.”</p>	Dışsal sosyal sermaye aracı olarak kartvizit (hobi olmamalı)
<p>G3 “Tanıtım çok önemli. İş yapmanın altın kuralıdır, ama bunun bir adabı vardır. Mesela bir Çinli kendinden alta olan birine tek elle kartını verir, üst düzeyse iki elle verir. Ben kart veririm. Ne zaman ki Sabancı olurum, o zaman duymam. Pazarlamanın ilk kuralıdır.”</p>	Dışsal sosyal sermaye aracı olarak kartvizit (hobi olmamalı)
<p>G4 “Özel olarak kart toplamam ve dağıtmak pek de âdetim değildir. Örneğin, sadece bir kartvizit defterim vardır ve onu da sürekli elden geçirir içini yenilerim. O dönem iş yaptıklarımı elimin altında tutarım. Geri kalanını atarım. Tabi bu kadar rahat olmam da, sanırım artık tüm iletişim bilgilerine netten ulaşabiliyor olmamız olabilir. Flört aşamasında olduğum firmaları özellikle tutarım, işi bağladıktan sonra da zaten bilgisayarımdadır artık. Ya hayata geçecek ya da yok olacak benim için.”</p>	Dışsal sosyal sermaye aracı olarak kartvizit (dağıtmak değil toplamak önemli)
<p>G5 “Sıradanlaştırmadan kartvizit basar dağıtırım, ayrıca kart uzatanlarını da alırım, ancak bazılarını yardımcılarıma saklamaları için veririm. Seçici davranırım. Bana yarayacak adamı kafama kayıt ederim zaten.”</p>	Dışsal sosyal sermaye aracı olarak kartvizit (dağıtmak da toplamak da önemli)
<p>G6 “Az önce gördüğünüz adamlarla ön görüşme yaptık, adam konuşma başında kartını vermişti ve ben çıkarırken yeniden istedim. Yani hiç önem vermem. Ne toplamak ne de dağıtmak için özel bir ilgi gösteririm. Yaptığım işlerin belki de yok denecek kadar az kısmı o kartlar sayesinde olmuştur.”</p>	Dışsal sosyal sermaye aracı olarak kartvizit (dağıtmak da toplamak da önemsiz)
<p>G7 “Eskiden çok etkiliydi. Şimdilerde görece daha az önemi vardır. Kartvizitteki değer karşı tarafı etkiler. Bir samimiyet, saygı uyandırır. Toplamadığım hâlde kartların biriktiğini görürüm.”</p>	Dışsal sosyal sermaye aracı olarak kartvizit (dağıtmak değil toplamak önemli)
<p>G8 “Eskiden daha yaygındı bence, ama şimdilerde organizasyonlarda boynunuza kocaman bir kokart asıyorlar ve herkes kim olduğunuzu oradan biliyor. Benim oda başkanı olduğumdan beri karta pek ihtiyacım kalmadı. Çok ekstrem durumlarda kullanmak zorunda kalırım. İki-iki buçuk yıldır ortağı olduğum firmanın kartını yanımda taşımıyorum. Bu benim prensibim oldu, çünkü oda için çalışıyorum, amacım kendime iş kapısı çıkarmak değil. Bizim bir seçim vaadimiz vardı ve bunları gerçekleştirmek için çalışıyorum.”</p>	Dışsal sosyal sermaye aracı olarak kartvizit (ikili kariyerde üst konumda olduğu kartviziti önemsemez)
<p>G9 “Kesinlikle ilgili-ilgisiz herkesin kartını alırım ve dağıtırım. Nereden iş çıkacağı belli olmaz.”</p>	Dışsal sosyal sermaye aracı olarak kartvizit (dağıtmak da toplamak da önemli)

Tablo 28'in devamı

<p>G1 “İş organizasyonlarına hiç katılmıyorduk, fakat karar verdik, artık bunu da yapacağız. Hem çalışanlarımızla motivasyon açısından organizasyonlara katılmak istiyoruz hem de neler olup bittiğini ya da yeni iş imkanlarını keşfe yönelik iş adamlarının olduğu organizasyonlara katılmak istiyoruz, çünkü bu tip organizasyonların işe yaradığını görmeye, fark etmeye başladık. Yalnız iş bağlamak için illaki organizasyon şart değil. Rastlantılar da olabiliyor. (önceden çalıştığı sektörde) Bir arkadaşımı ziyarete gitmiştim, bir anda laf bizim işe geldi, mükemmel bir teklif yaptılar. Yani organize etmeden de iş her yerde karşına çıkabiliyor.”</p>	<p>Dışsal sosyal sermaye aracı olarak organizasyonlar (örgüt içi ve örgüt dışı sosyal organizasyonları önemseme)</p>
<p>G2 “Düğündü, cenazeydi, dernek toplantısıydı, bayramlaşmaydı vb. katılırim. Oralarından iş bağlama oranım her zaman iyidir, ama bu sadece bana mahsus bir şey değil. İşin doğası bu. Bir anda aynı işi yapanlar mıknatıs varmışcasına aynı noktaya toplanıverirler ve orada gerçekten iş konuşulur.”</p>	<p>Dışsal sosyal sermaye aracı olarak organizasyonlar (örgüt dışı sosyal organizasyonları önemseme)</p>
<p>G3 “Nadir katılırim. Ben o organizasyonlardan hiç iş çıkmayacağını bilirim. Mesela TÜSİAD ne yapar? Toplantılarında sadece siyaset konuşulur. Sabancı, Eczacıbaşı TÜSİAD olmasa da birlikte çalışır, birbirilerine destek olurlar. Bir parmak bal çalmak ve sofrada tabağı küçük olanların sesi çok yükselmesin diye yapılan bir oyun. Oradan iş ayarlayıp çıkanların oranı bence çok azdır. Adamlar bütün organizasyonları perşembe akşamı yapıyorlar, içki ikram ediyorlar. Çok gülüyorum, bunlar sol görüşü sanırım böyle vurgulayabiliyorlar sanırım. Fakat şunu belirteyim, içinde mantık olan, rasyonel adımlar içeren organizasyonları hiç kaçırmam. Mesela geçenlerde 400-500 iş adamı, Çırağan Sarayı'na Sanayi Bakanlığı tarafından davet edilmiştik. Toplantının amacı Türkiye'nin Grand stratejisini belirlemek ve bizim de stratejilerimizi ona hizmet edecek şekilde tasarlamamızdı. Böyle bir etkinliği kaçırmam mümkün değildi. Sonra yakında Başbakan Dubai'ye sanayicilerle birlikte bir gezi düzenleyecekmiş. Bugünlerde o kadroya girebilmek için uğraşıyorum. Başarabilirsem gurur duyacağım. Ayrıca bir tane satış yapmasak bile bilinirliğimizi arttırmak adına dünyadaki fuarları takip ederiz. Yılda 7-8 fuara katılırız.”</p>	<p>Dışsal sosyal sermaye aracı olarak organizasyonlar (örgüt dışı sosyal organizasyonları önemsememe)</p>
<p>G5 “Buralardan iş çıkarmak adına mı katılmak söz ettiğiniz. Hayır, ben bu tip organizasyonlara sınırlı katılırim ve iş çıkarmak için de artı bir emek harcamam. Fakat şunu bilin, sosyal organizasyonlara ihtiyaç duymaksızın, kendimde bir yemek ayarlayıp tanıdıklarımın tanıdıkları ile ilişki kurma potansiyelim vardır.”</p>	<p>Dışsal sosyal sermaye aracı olarak organizasyonlar (önemsememe, kendini öne çıkarma)</p>
<p>G6 “Yok ya. Hiç işim olmaz. Yani iş bağladığım hiç olmaz. Sadece fuarlar iyi işe yarar. Az önce gelenler benim daha önce kontak sahibi olduğum biri kanalı ile gelmişti. Benim çevrem geniştir ve sadece etrafımdakilerle değil onların tanıdıkları ile de ilgilenirim. Mesela, ben birine ulaşmak istiyorsam bunun için bir organizasyona katılma ihtiyacım olmaz. Ona ulaşabilecek olan dostlarımı belirler, doğrudan ona gitmenin yollarını ararım. İş uzatıp ekstra efor sarf etmenin hiçbir anlamı yok. Suyun akışından balık gelmez. Ben ilişkilerimden iş beklemem; işi belirler, ona uygun olanı ararım ve balığa giderim.”</p>	<p>Dışsal sosyal sermaye aracı olarak organizasyonlar (önemsememe, kendini öne çıkarma)</p>
<p>G7 “Sosyal organizasyonlardan bir beklentim olmaz, ama bu, şu anlama da gelmez; ben belli işlerle ilgilenirim. En ufak satışla dahi ilgilenirim. Çevremdeki herkesin ürünüme sahip çıkmasını isterim. Mesela, siz X suyunu bırakıyorsunuz, onlar bizim en güçlü rakibimiz ve siz de buradan çıkınca bizim suyu içiyorsunuz.”</p>	<p>Dışsal sosyal sermaye aracı olarak organizasyonlar (örgüt dışı sosyal organizasyonları önemsememe)</p>

Girişimci yöneticiler kartvizit toplamak ve dağıtmak noktasında farklı cevaplar vermiş olmalarına rağmen, ortak nokta hepsinin kartvizit sahibi olmasıdır. Ancak sahip oldukları kartvizite atfettikleri güç büyük oranda farklılaşmaktadır. Bazı girişimci yöneticiler, bunun önemli bir tanıtım ve başkalarını tanıma aracı olduğunu vurgulayarak hem dağıttıklarını hem de topladıklarını dile getirmişlerdir. Ancak bunu yaparken bir adabın olduğunu belirtmeleri, onların rahatsız edici eylemlerle karşılaştıklarını göstermektedir. Bazı girişimci yöneticiler de, kartvizite gelişen iletişim teknolojileri ya da sahip oldukları içsel sermaye gereği ihtiyaç duymayıp önem atfetmemektedir. Burada belirtilmesi gereken bir nokta da, biri hariç tüm girişimci yöneticilerin araştırmacıya kartvizitlerini takdim etmiş olmasıdır.

İkinci olarak bilinçli ağ kurma aracının sosyal organizasyonlara katılmak olduğu düşünülerek girişimci yöneticilere çeşitli organizasyonlara katılıp katılmadıkları ve bunlara bakış açıları sorulmuştur. Görüşmeciler yöneticilerin bir kısmı sosyal organizasyonları doğrudan işle ilgili düzenlenen aktiviteler olarak yorumlarken kimisi de daha geniş bağlamda, örneğin düğün-cenaze vb. anlamıştır. Görüşmecilerden alınan üç farklı yanıt vardır. Bunlardan ilki G2'ye aittir, çünkü organizasyonun amacına bakılmaksızın bu tip yerlerde aynı işi yapan ve birlikte iş yapma ihtimali olanların adeta bir mıknatıs varmışcasına bir araya geldiklerini dile getirmiştir. İkinci farklı yanıt G3'e aittir. G3 bu tip organizasyonların (özellikle bazı sivil toplum kuruluşlarının düzenlediği organizasyonların) "küçüklerin ağzına bir parmak bal çalmak adına yapılan organizasyonlar" olduğunu düşünmektedir. Son olarak üzerinde durulması gereken cevap G6'ya aittir. G6 bu tip organizasyonlara katılmadığını ve üstelik buradan iş çıkarma mantığının da gerçek olmadığını açıkça belirtmiştir. Kendisi birilerine ulaşmak ister ve iş yapmak isterse daha önce de belirttiği gibi, işe yarayan adamı bulup onun üzerinden istediği noktaya varabildiğini iddia etmektedir. Durumu "suyun akışından balık gelmez. Ben ilişkilerimden iş beklemem; işi belirler, ona uygun olanı ararım ve balığa giderim" cümlesiyle özetlemiştir.

Organizasyonlara yüklenen anlamlar, farklılık arz etmekle birlikte, her ne olursa olsun girişimci yöneticilerin her an işleri ile ilgili bir arayış içinde olduklarını göstermektedir. "Organizasyonlardan iş çıkmaz" demek bile bunun üzerinde daha önce düşünüldüğü anlamına geldiğinden önemli bir kastilik ölçütü olarak kabul edilebilir.

İlişki kurma ve yönetmede, özellikle dışsal sosyal sermaye geliştirme noktasında sosyal ağdaki çeşitliliğin nasıl sağlandığı ve sınırın nasıl belirlendiği de önemlidir. Bunu anlamaya çalışmak, sosyal ağ yapısının profili hakkında bilgi edinmek anlamına gelmektedir. Girişimci yöneticilere sosyal ağlarının genişliği ve bu ağdaki değişime yönelik olarak “İşinizle ilgili kaç kişi tanıyor sunuzdur?”, “Ben ortalamanın üstünde adam tanırım, der misiniz?”, “Etrafımda değişmeyen, adeta daimi ilişkilerim vardır, der misiniz?”, “Son 10 yılda etrafınızdaki 4-5 ismi saymanızı istesek bunlar değişiklik gösterir mi, neden?” şeklinde sorular yöneltilmiştir.

Tablo 29. Girişimci Yöneticinin, Kendi Sosyal Ağlarını Yapısal Sınırları Açısından Değerlendirmesi

Kodlar: ortalamanın üstünde kişi tanımak, çok çeşitli insan tanımak, çevresindeki kişilerin değişim hızı

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
<p>G1 “Biz Sakarya sınırı içinde bu sektörde olan hemen herkesi tanırız ve hemen hemen herkes de bizi tanır. Hattâ iddia ediyorum, sektör dışında da fena değiliz. Gelenler de bize zenginlik katıyor. Burası Ada'nın sınırlı yerlerinden biri olduğu için az buçuk gelmeye mahkumlar da. Bu sebeple geldikçe tanışırım ve ilişkilerimi sıcak tutarım.”</p> <p>“Biz de sabit elemanların çoğu 5 yıldan fazladır yanımızda ve bizi bir arada tutan şey, işini iyi yapan kişilerin bir arada olmasıdır. Ben bildik kişilerle olmayı tercih ederim”</p>	<p>Dışsal sermaye yaratma kapasitesini yüksek tutmak, ancak işte içsel sosyal sermayeyi önemsemek (görece pasif)</p>
<p>G2 “Kesinlikle ortalamanın üstünde adam tanırım. Üstelik sadece Sakarya’da değil, İstanbul, Ankara ve hattâ Türkiye’nin her yerinde adam bulurum. Üstelik bunlar sadece sektörümden olmaz.”</p> <p>“Öne çıkan isimler vardır ve bunlar çok uzun zamandır benimledir, diyebilirim. %80’i hattâ böyledir.”</p>	<p>Dışsal sermaye yaratma kapasitesini yüksek tutmak, ancak işte içsel sosyal sermayeyi önemsemek (görece pasif)</p>
<p>G3 “Evet ben ortalamanın üstünde adam tanırım, ama bunun için gayret gösteriyorum. Mesela fuarlara bunun için özellikle katılırım. Ancak hepsi kendi sektörümdeki adamlardır. Çerçeveyi genişletirseniz sanırım ortalamanın altında kalırım.”</p> <p>“Kesinlikle vardır ve bunlar hemen hemen 30 yıldır yanımdalar. Artık sadece iş ilişkimiz yok, sadakat ve güven bağlıyor bizi.”</p>	<p>Dışsal sermaye yaratma kapasitesini yüksek tutmak, ancak işte içsel sosyal sermayeyi önemsemek (geliştirmek için özel çaba)</p>
<p>G4 “Ortalamanın üstündeyimdir. Uzun süredir bu işin içindeyim.”</p> <p>“3-5 isim her zaman vardır, ancak bunlar hep olsun gibi bir kaygım yok. Mesela, uzun süredir iş yapmadığım biri İstanbul’da yeni bir siteye taşınmış ve komşusunun bizim işimize ilgi duyabileceğini düşünerek aramızda kontak kurdu. İnanmayacaksınız ama bence çoğu önemli iş bu şekilde kurulup yolunu buluyor. İlişkilerim ölmez, ama zaman zaman uyur ve uyanır. Bu durum da uzun zamandır uyuyan bir ilişkinin uyanması olarak yorumlanabilir.”</p>	<p>Dışsal sermaye yaratma kapasitesini yüksek tutmak (çevresindeki önemli insanlar değişir, ancak ilişkiler yok olmaz)</p>

Tablo 29'un devamı

<p>G5 "Sektörde ortalamamın üstünde kalırım, ama sektör dışında sanırım iyi değilim. Daha doğrusu tanıdığım bazı insanlar var, kendimi onlarla kıyasladığımda geri kalırım sektör dışında." "Tabi ki vardır. Ancak şunu bilin ki, dönem dönem hayatımda yeni 4-5 kişiler olur, fakat sakın diğerlerini sildiğimi sanmayın, yine bir iş için birbirimizi arasak hemen kaldığımız yerden devam edebiliriz. kötü ayrılmam genelde, ama bizim temel defomuz ortaklardan kötü ayrılmak sanırım, ancak şunu bilin ki kendimi kusurlu bulmuyorum. Neden, hep karşı taraftan kaynaklandı."</p> <p>G6 "Tanırım. Hem de diğer sektörlerde bile. Deri de ayakkabı da sana en önemli adamları sayar konuştururum." "4-5 isim olmasa da halamın kızı hep vardır. O benim dağınık olarak yaptığım her şeye çeki düzen veren isimdir. Onun dışında öne çıkan herkes dönem dönem değişir. Yaptığım işe bağlı olarak. O ilişkileri de bilinçli kurduğumu da iddia edemem. Sanki şartlar beni zorluyor o adamlarla tanışmamı."</p> <p>G7 "İşimle ilgili adam tanırım, ama bizim işimizde iki tip insan var. Bir su şirketlerinin patronları ve bir o kadar önemli olan sahadaki satıcılarıdır ve ben sahipleri tanırım, ama sahayı çok fazla bilmem. Şunun da altını çizeyim, çok önemli ilişkilerim olmasına rağmen, çok mütevaziyimdir. Kimse ile haddimi aşarak ilişki de kurmam." "Babam birinci adamdır. Dönemsel olarak 4-5 kişi değişir, ama babam değişmez, o hep yanımdadır.."</p> <p>G8 "Bakın başından beri elbette hayatımızda belli insanlar vardır, ancak dönem dönem değişen şey, bunların görece önemidir, diye düşünüyorum. Benim çevrem içinde bulunduğum şartlar nedeniyle çok geliyor ve gelişen bu çevrem de benim için önemli insanlar da değişiyor. Tanıdıklarınız arttıkça kendi beceri ve beceriksizliklerinizin farkına varıyorsunuz. 4-5 ismin sürekli değişerek etrafımda olmasının nedeni de, öğrenme hevesim olarak ifade edilebilir. İnsanoğlu kendini birileri ile kıyaslayarak geliştirir. O sebeple ben çevremdekilerle kendimi kıyaslar ve yeteneklerimi, becerilerimi hep gözden geçiririm. Şöyle diyeyim ben size; benim yetiştiğim sokakta 30-40 arkadaşlık. Hepimizin babası işçi, memurdu. Kendi yaptığı işle ilk 500'e giren pek çok arkadaşım vardır. Biz kendi aramızda tatlı bir yarış sürdürüyoruz. Birbirimizin işleri, kapasiteleri, ciroları, istihdam yaratma kapasiteleri hep konuşulur ve birbirimizle kıyaslarız. Tatlı rekabet diyelim. Belki iş hayatında yüzdeye vursan önemli bir itici güç olmayabilir, ama varlığını da inkar edemeyiz."</p> <p>G9 "Çok adam tanırım, üstelik sadece kendi ülkemde değil. İşadamları gezisi çok önemli. O kadar çok adam tanırsın ki.. Portföy yaparsın." "4-5 kişi değişir, çünkü senin düşünce yapın değişiyor. Çevren, algın değişince 4-5 adam sürekli değişir. Sabit hiçbir şey yoktur. Bilinçli olarak bazılarını hayatıma alırım ve bunun için iyi bir kanalım var. İş ilişkisi ile halledilecekse hedefi parçalamadan bırakmam, ancak şunu da belirtiyim ilişkilerini silip atmam, bu değişim süreçlerinde sadece kenara, beklemeye alırım. 4-5 kişiye kalırsan işlerin yalama olur. Güven aşınır."</p>	<p>(çevresindeki önemli insanlar değişir, ancak ilişkiler yok olmaz)</p> <p>Dışsal sermaye yaratma kapasitesini yüksek tutmak (görece aktif)</p> <p>Dışsal sermaye yaratma kapasitesini yüksek tutmak (görece aktif)</p> <p>Dışsal sermaye yaratma kapasitesini yüksek tutmak (görece aktif)</p> <p>Dışsal sermaye yaratma kapasitesini yüksek tutmak (görece aktif)</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Girişimci yöneticilerin cevapları genel olarak değerlendirildiğinde çoğu sadece kendi sektöründe değil diğer sektörlerde de tanıdıklarının olduğunu vurgulamışlardır. Ortalama insan tanıma hâli sosyal ağ yapısının genişliği, sınırı hakkında bilgi verirken

farklı sektörlerden kişilerin tanınması, çeşitliliğin de olduğunu göstermektedir. Ancak çeşitliliği belirlemenin bir başka ölçütü de sabit kişilerin varlığı üzerinden sorgulanmıştır. Girişimci yöneticilerin vermiş oldukları cevaplarda vazgeçemedikleri bir iki isim olmasına rağmen, genelde değişimin olduğu görülmektedir. Bu değişim özellikle dönemsel olarak gerçekleşmektedir. Buradan girişimci yöneticilerin aktif rol üstlendiklerine dair iki ipucu yakalanabilir. Birincisi hayatlarındaki 4-5 ismi ifadelerinden anlaşıldığı üzere kendileri değiştirmektedir yani bunun kendi tasarruflarında olduğunu ifade etmektedirler. İkincisi ise görece eski olan ilişkilerin silinip kopmadığını, sadece ‘uyku moduna’ alındığını söyleyerek bunun da kendilerinin kontrolü altında olduğunu ifade etmeleridir. Bu durum bilinçli / kasti ilişki kurma ve yönetmeye ve aktif aktör öngörüsüne açıklayıcılık getirmektedir.

Bu noktaya kadar özellikle örgütsel ve örgütler arası düzeyde içsel-dışsal sosyal sermaye ve sosyal ağlar üzerinde durulmuştur. Ancak örgütlerin hem bireysel hem de kolektif olarak hareket etmesinde belirleyici olan bir diğer düzey de örgütler üstüdür. ‘Örgüt üstü seviyede’ de girişimci yöneticilere içsel ve dışsal sosyal sermaye ve ağ yaratmada görece aktif rol üstlenip üstlenmediklerini keşfe yönelik sorular yöneltilmiştir. Örgütlerin genelde yasal zorunluluklar çerçevesinde örgüt üstü seviyede ilişkilere sahip oldukları bilinse de (örneğin odalar gibi), girişimci yöneticilerin bu tip oluşumlarda görevler almak suretiyle aktif rol oynama çabasında olabilecekleri göz önünde bulundurulmalıdır. Bu şekilde bir davranış onların bizzat kural koyucu olmasa da kuralların uygulayıcısı olma rolünü kazanarak görece aktifleşme rolünü üstlendiklerini göstermektedir. Örneğin Sabancı ve Koç arasında gelişen bir olay aktörlerin aktif rol için nasıl çaba harcadıklarını ve bunu niçin isteyebileceklerini anlamaya imkan vermektedir. Polyester elyafı üretmek için önceden alınmış bir izni olan Sakıp Sabancı, Odalar Birliği Yönetim Kurulu Üyesi olduğu sırada bu konunun sağladığı avantajla, Koç’un yabancı bir ortakla aynı malı üretmek için izin almasını engellemiştir (Buğra, 2008:126). Sabancı bu örnekte sahip olduğu avantajlı durumu, odalar birliği içinde sahip olduğu ilişkiler setini bilinçli olarak kullanmasıyla yakalamıştır.

Gönüllülük esası ile üye olunan örgüt üstü oluşumlarda ise, girişimci yöneticiler görece daha fazla aktif rol üstlenme imkanı bulabilmektedirler. Bu çalışmada gönüllülük

esasıyla oluşturulan örgüt üstü oluşumlar olarak dernekler ve etnik-dinî cemaatleşmeler ele alınmıştır. Bu tip örgüt üstü yapılanmalar sosyal sermayenin oluşumunda etkili unsurlardandır. Bireylerin belirli hedeflere ulaşmak amacıyla oluşturdukları sosyal örgütler, kişilerin ortak amaçlar için ilgili alanda işbirliği yapmalarına imkan vermektedir. Özellikle üyelerine ekonomik ve sosyal alanlarda bir dizi menfaatler sağlayan söz konusu örgütler, kişilerin çevreleri ile olan iletişimini daha da geliştirmektedir (Karagül ve Masca, 2005: 45).

Buğra (2008:337)'ya göre TÜSİAD gibi bir derneğin kurulma nedeni de Karagül ve Masca'nın açıklaması ile uyumluluk göstermektedir. TÜSİAD'ın oluşum nedeni girişimciler topluluğuna istikrarlı bir ortamda sağlam bir statü kazandırmaktır ki bu sağlam statü başta devlete karşı kullanılabilir bir güç anlamına gelmektedir. Ancak bu toplulukçu hareket her zaman kazanç anlamına da gelmemektedir. Örneğin, Türk tarihinde devlet yetkililerinin işadamlarıyla girişimci örgütler üzerinden değil tek tek ilişki kurdukları, hattâ bu tür tek tek ilişkileri teşvik ettikleri bilinmektedir (Buğra, 2008:349).

Bir diğer en bilindik ve görece etkili olan girişimci derneği MÜSİAD'dır. MÜSİAD'ın misyonu sivil toplumun güçlenmesiyle yerel nüfus ve bu nüfusun alışkanlıklarıyla bağdaşık / bütünleşmiş genişleyen bir orta sınıf temsilcisi olabilmektir (Özdemir, 2004:839). MÜSİAD kapitalizmle eklemlenmenin önemli bir birleşeni olan bu modernleştirici (zayıf bağ üreten) girişimcilik sürecinin Türkiye'deki 'ideal tipik' temsilcisi olduğu için önemlidir (Özdemir, 2004:841).

TÜSİAD her ne kadar devletin karşısında güçlü durma misyonu taşısa da, çoğu zaman devletle uyumlu ve hattâ kendini geliştirici işlemler gerçekleştirmeyi başarmıştır. Oysa MÜSİAD devlet elitleriyle mesafeli bir sosyal tabandan geldikleri için, devlet gücünü parasal kazanca dönüştürmede sınırlılık göstermiştir. Devletten kredi alarak palazlanan, kota, tarife ve diğer rant kollama yollarından kazanç sağlayabilecek düzeyde siyaset ve bürokrasiye yakın değildirler. Devletin kendilerine arızı bir unsur olarak baktığının farkında oluşları, diğer girişimcilerden farklı olarak onları devletle iş yapmamaya ve kendi ayakları üstünde durmaya yöneltmektedir. Devletin ekonomiye müdahalesinden tam hoşnut değillerdir. Çünkü devlet müdahalesinin kendi menfaatlerine yönelik bir

yeniden dağıtımına yol açma yerine devletle iç içe olan kesimlere daha fazla kaynak aktaracağı kaygısını taşımaktadırlar (Demir, 2004:876)

Literatürdeki TÜSİAD-MÜSİAD tartışması da dikkate alınarak girişimci yöneticilere, hem bu doğrudan iş dünyasına ait yapılanmalar hakkında ne düşündükleri hem de bu tip oluşumlarda görev almanın kendileri için ne anlama geldiği sorulmuştur.

Tablo 30. Girişimci Yöneticinin, İş Dünyasıyla İlgili Sivil Toplum Örgütlerini Değerlendirme Biçimi ve Görev Almaya Bakışı

Kodlar: SATSO, SAGİAD, TÜSİAD, MÜSİAD, Dernekler, Odalar, üyelik, liderlik, görev alma

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
<p>G2 “MÜSİAD üyesiyim. Ekibi çok güzel eğitimler, seminerler düzenlerler ve ben hepsine katılırım. Öğrenirim ve öğrendiklerimi yöneticilerime de etrafımdakilere de anlatmayı severim. Üyelik teklif ettiler ve öyle üye oldum. Çok memnunum, çünkü aynı kafadan olduğum insanlar var, amacımız belli. Hizmet ettiğimiz yer belli. Ben bir dakika olsun pişman olmadım. İşlerimin büyümesinde de katkısı olmuştur. Özellikle iş ilişkisi kurma noktasında, ama bu benim önemseydiğim kısmı değil. Benim önemseydiğim kısmı beyin ve düşünsel gelişim imkanlarıdır. MÜSİAD’lı olmak iyi fırsattır. Gezi yaparlar ve ben hiç kaçırmam. Bakın Sakarya’da pasaportu olmayan yığınla iş adamı vardı, hepsine bunu sağladılar. Bu en basiti. Ayrıca Kungfu federasyonunda yöneticiyim. Spor organizasyonları kolay pasaport sağlar..”</p>	<p>-Eğitici yan -Ortak vizyon -İş geliştirmeye yönelik fırsatlar -Teklif getirme</p>
<p>G4 “Derneklere üyeliğim yok. SATSO’da yönetimdeyim ve hemen hemen hep görev aldım. SAGİAD, SASİAD vb. derneklerin bir amacı var, tüm STK’lar gibi. Söz konusu amaçların yanında birilerine ulaşmak için çok önemli kanallar olduklarını da biliyorum, ancak oralarda geçirilen vakitlerin iş için harcandığında zaten iyi şeyler doğurabileceğini biliyorum. Onun için SATSO çalışmalarının dışında pek bir şeye katıldığımı söyleyemem.”</p>	<p>-Görev alma -Birilerine ulaşmada kanal</p>
<p>G5 “TÜSİAD üyesiyiz. Fakat ben daha buradan bir iş bağlantısı yaratabildiğimizi hiç görmedim. Organizasyonlara da özellikle katılma gayreti göstermeyiz..”</p>	<p>Beklenti var, ama kazanım yok. Pasif TÜSİAD üyeliği</p>
<p>G6 “TÜSİAD üyesiyiz. Fuar muar organizasyonlarında kolaylık sağladılar, diye düşündüm, ama pek de bir numaraları olmadı. Oraya gelen adamlardan hangisinin işine yarayan olduğunu bulma ihtimalin, hadi buldun anlaşabilme ihtimalin çok zor, ama diyelim ki Bosna’ya gideceksin. Ara orayı, bir kondağında işe yarar anlaşabileceğin bir adamın ismini iste, git işini nokta atışı ile bağla gel. Adam sana ayıklasın versin. O ilk aradığın adam da her zaman koca dernekte işe yarayan üç beş adamdan biridir. Önemli olan tüm üyeleri bilmen değil, işe yarayanları bilmen önemlidir. Her grupta da böyle adamlar vardır, bence girişimci onları bulmalı. Onların saçma sapan yemeklerinde yalandan dolaşmak yerine bu daha uygun. Zaten o dolanmaları benim adıma yapan adamlarım vardır. Söylerim buradan birileri gider katılır.”</p>	<p>Beklenti var, ama kazanım yok. Pasif TÜSİAD üyeliği</p> <p>Dernek üyeleri derneklerden daha önemlidir.</p>

Tablo 30'un devamı

<p>G7 “Üyeliğim yok. Ancak bence önemli başka bir üyeliğim var. Bakın network çok önemli bir şey. Çeşitli kanallarla işlerin daha verimli ve etkin şekilde yürümesini sağlarsınız. Gerek Fenerbahçe kulübünden gerekse Türkiye Futbol Federasyonundan iş yaptığım, iş ilişkisi kurduğum pek çok insan var. Mesela bir çoğunun bizim suyun reklamını yaparak bile benim amacıma ulaşmamda katkısının olduğunu biliyorum. Ben onlara fahri satıcılar diyorum, çünkü benim markamı benden çok sahiplenmiş durumdalar. Bu nedenle ticaretle uğraşan adamlar esnaf mantığından sıyrılmazsa network mantığından faydalanamazlar. Bence network yararlanımı kurumsallaşma ve uygun mentalitenin gelişmesi ile mümkündür.”</p> <p>G9 “SAGİAD üyeliğim var. Esnaf odasında da üyeliğim var. SAGİAD'dan çok iş bağlayamazsın, kendi aranda yani, ancak seyahate gidersen belki, çünkü orası kurtlar sofrası. Sen onların arasından sıyrılıp zor iş tutarsın. Ben bu nedenle promosyon seyahatlerinde millet tatile geldiğini düşünürken güzel iş bağlarım ben. Adı iş olanlar güçtür.</p>	<p>Çeşitli dernek üyelikleri</p> <p>Beklenti var ama kazanım yok, Pasif SAGİAD üyeliği</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------

Dernekler iş hayatından kişileri bir araya getirerek ağ yapılanması ve özellikle dışsal sosyal sermaye yaratma kapasitesiyle doğrudan iş hayatını olumlu yönde etkilese de bazı hizmetleriyle iş hayatına dolaylı yoldan da hizmet etmektedir. Özellikle çeşitli eğitimler, düzenlenen iş seyahatleri daha önce kendinde dışa açılma cesareti bulamayan girişimci yöneticilere işlerini geliştirme noktasında büyük avantaj sağlamaktadır. Ayrıca bir işe yaramadıklarını düşündükleri hâlde girişimci yöneticilerin pasif üye olmayı göze alıp üyeliklerini devam ettirmesi prestij ya da gereklilik algısından kaynaklanıyor olabilir.

Profesyonel yönetici, girişimci yöneticilerin dernek üyelikleri hakkında, onların hiç değinmediği bir nedene de değinmiştir, kendisi çoğu girişimci yöneticinin rakipleri hakkında bilgi toplamak adına bu tip oluşumların içinde yer aldıklarını belirtmiştir.

Girişimci yöneticilere örgüt üstü seviyede devlet (özellikle de siyaset kanalı üzerinden) ve etnik-dinî cemaatsel ilişkilere dair sorular da sorulmuştur. Devlet ekonomik hayatta Türkiye gibi, ekonomisi ve demokrasisi tam randımanla çalışmayan ülkelerde belirleyici bir aktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Her dönem Türk tarihinde devletle ilişkisi olan ve görece bu ilişkileri iyi yönetebilenler başarılar elde etmişlerdir. Türk işadamlarının otobiyografileri incelendiğinde iş başarısının, her şeyden önce işadamlarının devletle olan ilişkisine belirlendiği görülmektedir. Türk işadamları, devleti karşılaştıkları güçlüklerin en önemli kaynağı olarak gördükleri gibi, yalnız servetlerini değil toplumsal konumlarını da devlete borçlu olduklarının farkındadırlar (Buğra, 2008;16-17). Geçmişten günümüze işadamları devlet tarafından desteklenmiştir, ancak

bu destekten yararlanması çoğu zaman girişimcinin politik tavrına bağlı olmuştur (Buğra, 2008;83). Politik tavra bağlı olarak verilen destek çeşitli şekillerdedir: İşe başlayabilmesi için kredi imkanı, işveren ya da müşterisi olmak ve çok önemli bir projenin parçası kılıp kariyerini yükseltmek bunlardan en bilinenleridir (Buğra, 2008: 105). Bu durum devlet ve girişimci yöneticiler arasında ilişkinin nasıl geliştiği ve yönetildiği noktasında bir soru sorulmasını zorunlu kılmaktadır. Girişimci yöneticilere devletle olan ilişkilerinde etkin olabilmek adına nasıl bir ilişki oluşturduklarına dair bir soru tasarımı yapılmıştır. Amaç devlet gibi, ekonomide etkin bir aktöre ulaşmak adına girişimci yöneticilerin bağ kurma ve bu ilişkilerden yararlanmaya bakış açılarını anlayabilmektir. Devlet ve girişimci yöneticiler arasında özellikle ulusal ve yerel yöneticilerin etkili olabileceği düşüncesinden hareketle belediye başkanlarına, belediye çalışanlarına ve milletvekillerine olan yakınlıkları sorulmuştur. Ancak, soru doğrudan cevaplanması güç bir soru olduğu için “Genel ve yerel seçimlerde tanıdıklarınızın seçilip seçilmediğini takip eder misiniz? Destekler misiniz? Bu desteğin ardında yatan güdü nedir?” ve “Bir gün siyasete atılmayı düşünüyor musunuz?” şeklinde çok parçalı ve birbirini tamamlayacak biçimde sorulmuştur.

Tablo 31. Girişimci Yöneticinin, Devlet Düzeyinde ve Siyasi Hayatta Tanıdıklarının Olmasına Yüklediği Anlam

Kodlar: siyasileri desteklemek, siyasete atılmayı düşünmek, beklenti

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
G1 “Hiç şimdiye kadar destek olduğum olmadı, ancak neden olmasın. Partisinin ideolojisini kabul edip benimsemesem bile adamın dürüst olduğuna inanıyor ve biliyorsam destek olurum. Bunu da bir karşılık için yapmam”	Esname sınırı olan dışsal sosyal sermaye yaratımı
G2 “İlgilenirim ve desteklerim. Bunu beklenti kaygısı ile yapmam. Şerrinden korktuğum, inancına emin olduğum, haram-helal ayrımı yapan adama ideallerim gereği destek veririm. Halka hizmet hakka hizmetse doğru insanların gelmesi için elimden geleni yaparım.”	Esname sınırı olan dışsal sosyal sermaye yaratımı
G3 “Bazıları sürekli Ankara’ya gider-gelir. İş bağlamak birileri ile tanışmak için. Benim hiç öyle bir gayretim olmadı, üstelik bunu küçültücü bulurum. Bırak, onlar seni çağırırsın, yaptığın işin iyiliği karşısında. Girişimcinin mecliste işi ne? Kimseyi desteklemem, medet de ummam. ”	Bu yönde dışsal sosyal sermaye geliştirmeye dirençli
G4 “ Düzgün olduğumu bildiğim her adama destek olurum, buradaki menfaatim vatanım adına olur, ticari kaygımla olmaz.” “Şimdi ben SATSO’da birilerince desteklendiğim için görev yaptığımı biliyorum. Bir gün onların da desteğe ihtiyacı olduğunda benim de onlara destek vermem gerektiğini de biliyorum. Sizi kim desteklemişse siz de onunla iş yaparsınız. Birbirimize iş buluruz ve yaparız. Menfaatler karşılıklı. ”	Esname sınırı olan dışsal sosyal sermaye yaratımı (karşılıklılık)

Tablo 31 'in devamı

<p>G5 “Siyasete girmem, ama bir dostum buna kalkışta destek olurum. Ancak bunu tahmin ettiğiniz bir mantıkla yapmam. Hattâ o kişi benim siyasi duruşuma yakın olmasa bile, eğer ki güven uyandıran biri ise desteklerim. Siyasi ilişkilerden faydalanma noktasına gelince. Şunu belirteyim ki; kaçak göçek işler ve ilişkiler bana göre değil. Elbette ben de destek ve yeni kapı açabilmek adına ilişkilerimden faydalanmışımdır, ancak bu ilişkileri çok kötü işler için ya da kötü şekilde kullananlardan olmadım hiç. Ki bu tip insanları görmüyor değiliz (hükümete yakın olup, bazı işleri kolay halledenleri)”</p> <p>G6 “Siyasi tanıdıklarım var, ama senin tahmin ettiğin gibi bir ilişkim olmadı. Bak bu benim doğama aykırı. İlkokuldan beri tüm ihtiyaçlarını kendi karşılayan biri olarak ben kolay kolay birilerinden bir şeyler isteyemem. Özal’ın prensleri vardı demi.. Belki onlardan biri olmak isterdim ya da benim yerime bunu yapacak adamlar bulabilirdim Bence bu soruda sektör de önemli.”</p> <p>G7 “Bu nasıl kullandığımla ilgilidir. Kendim tv’ye çıkıp Sayın Başbakan gibi ulusa sesleniş yapma gibi bir imkanım yok ki. Bak kardeşim, bu arkadaşı tanıyorum, ama onu hiçbir işime dâhil etmedim, ona zarar verecek hiçbir şeye girişmedim, ama bunu yapmadığım için de yıpratılıyorum, deme imkanım yok ki. Beyefendi ile tesadüfen tanıştım ve siyasi görüşümüz benzer. Adamlığından çok etkilendim. Belediye başkanlığı yaparken Fenerbahçe için yaptığım bir belediye hizmetinde bana göstermiş olduğu destekten çok etkilendim, tanıştık. Ona da Şaban’ı ben tavsiye ettim, ama ben bu konuda çok aptallık ettim. İlegalin dışında devletin açtığı pek çok işten bir pay alabilmek adına bu ilişkimden faydalanabilirdim, ama yapmadım. İlişkim zarar görmesin diye elimden gelen yaptım. Benim en büyük şansım 8 yılda 4 milyon dolarlık işi 200 milyon dolarlık hâle getirmem için gerekli makro ekonomik büyüme ve istikrarı sağlamış olmaları ile gerçekleşmiştir. Yani siyasi ilişkilerim aslında herkese yarattığı kadar bana da avantaj yaratmıştır, ancak belki ben daha akılcı kullanmış olabilirim. Beni bu ülkede mafya yaptılar, çete ilan ettiler. Asıl mafya o iddiaları atanlar çıktı. Bir dönem onlara yakın olmayanlar kaybediyordu. Çark döndü diye bütün bunları yapıyorlar. Benim dedem devlet eşkıyası idi. Devleti için çalışan, fakir fukaraya yardım için bu işi yapan biriydi. Kabadayı, adam. Benim babam da 24 saat çalışıp haram lokma getirmeyen adamdır.”</p> <p>G8 “Ben iş yaparken hiç siyasetçi tanımam. İş hayatında ben siyasetin pek etkili olduğunu düşünmüyorum, tabii devlete iş yapmıyorsanız, çünkü devletle iş ilişkiniz varsa kimlere yakın olduğunuz önem kazanabilir. Özel sektörde iş yapmak için gerekli bir şey değil, fakat olsa fena olmayabilir.” “Siyaset yapmaya gelince bir gün neden olmasın. Kesinlikle karşılıklılık esastır. İş hayatındaki matematik burada da geçerli. Vermeden alamazsın. İnsan ilişkileri böyle.”</p>	<p>Esname sınırı olan dışsal sosyal sermaye yaratımı</p> <p>Bu yönde dışsal sosyal sermaye geliştirmeye dirençli, ancak olanakların farkında olmak</p> <p>Bu yönde dışsal sosyal sermaye geliştirmeye dirençli</p> <p>Esname sınırı olan dışsal sosyal sermaye yaratımı (karşılıklılık)</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Girişimci yöneticiler ortak değer paylaşımı içinde olduklarını destekleyebileceklerini vurgulayarak dışsal sosyal sermaye yaratımında sınırlı esneklik (omurgalı) gösterdiklerini belirtmişlerdir. Tek tek ifadelere odaklanıldığında farklı cevapların var olduğu görülmektedir. Bunlardan biri G3’e aittir. G3 girişimcilerin Ankara yollarını aşındırmasını küçültücü bulmakla birlikte görüşme esnasında Dubai’den iş teklifi almış olmalarına rağmen, oraya Başbakan’ın düzenleyeceği işadamları gezi organizasyonu ile

gitmek istediğini ve bunun için bağlantı noktaları aradığını söyleyerek ifadesindeki sert duruşu yumuşatmıştır.

Bir diğer farklı cevap G6'nındır. G6 siyasi tanıdıkları olduğunu, ama bunlardan yararlanmadığını dile getirmiştir. Fakat içinde Özal döneminde girişimci olmak noktasında bir eksik kalmışlığın varlığından bahsederek bu tip siyasetçi-girişimci yaklaşımına karşı olmadığını da belirtmektedir.

G6 ve G8 girişimcilerin siyasetçilere, Ankara'ya yakın olmasında hangi sektörde çalıştığının belirleyici olduğunu vurgulamışlardır. "Eğer firmanız devletle iş yapıyorsa buna ihtiyaç duyulabilir" şeklinde bir ifade kullanmışlardır. G7 ise oldukça siyasi bir kimliği ön plana çıkararak soruyu yanıtlamıştır. Kendisinin siyasilere yakın olduğunu ve bu ilişkilerin azımsanmayacak kadar çok olduğunu, ancak kendisinin bundan işini geliştirmek yönünde faydalanmadığını hususi olarak belirtmiştir.

Ancak en çarpıcı yanıtlar şüphesiz G4 ve G8'e aittir, çünkü destek vermenin karşılıklı olduğunu belirterek bir gün desteklediklerinin yarın kendilerini desteklemesi gerektiğini, ifadeleriyle meşru kılma çabası sergilemişlerdir. Bu bağlamda sosyal ilişkilerde karşılıklılık mevzusunu da gündeme getirmişlerdir.

Profesyonel yöneticiye girişimcilerin yerel ve genel yöneticilerle olan ilişkileri sorulduğunda şu şekilde bir cevap alınmıştır:

"Şimdi siyasi görüşü net olan, omurgalı bir işadamından bahsediyorsak, bu işadamını eğer karşıt görüşten birileri ziyaret etmek istese, işadamı bunun sebebini öğrenmeden randevu vermez. Ama böyle adam bulmak güç. Ben sadece 3 adam sayarım ne olursa olsun randevu vermeyecek..yani ilişkilerini sıkı tutmak isterler siyasilerle..posta koyabilmek sizin gücünüzle de alakalıdır bunu da atlamayalım.. Yerel yöneticiler söz konusu olduğunda hangi partiden olursa olsun görüşürler.. çünkü belediye başkanı seni doğrudan etkileme gücüne sahiptir...sık görüşmek isterler..ayrıca yerel yönetici ile aynı karede görünseler, bu açıklanabilir bir şey.. ama karşıt görüşten bir il başkanı ile aynı karede olsan bunu açıklayamazsın..."

Bu cevapla girişimci yöneticilerin yerel yöneticilerle, genel düzeydeki siyasilerle olan ilişkilerini nasıl anlamlandırdıkları ortaya çıkmaktadır.

Örgüt üstü seviyede farklı bir ilişki de etnik-dini cemaat ilişkileridir. Bu ilişkinin sorulması da tıpkı siyasilerle olan ilişkilerin sorulması gibi güçtür. Girişimci yöneticiyi cemaat ilişkisini açıklamaktan, ilan etmekten alıkoyacak pek çok neden sayılabilir. Birincisi, bir toplum içinde bir tarafa daha yakın olduğunun ya da bir grubun içinde

olduğunun ilan edilmesi ötekileşmeyi beraberinde getirebilir. İkincisi, cemaat ilişkisi şimdiki kadar anlatılan başarı öyküsünün asıl kahramanı olan girişimciyi gölgede bırakma ihtimalini taşımaktadır. Çünkü cemaat gücü sayesinde bazı imkanlar, tırnaklarla kazınarak değil altın kasede sunulduğu için gelişmiş olabilir. Üçüncüsü, cemaat böyle bir oluşumun duyurulmasını onaylamıyor olabilir. Son olarak da bir doktora tezinde bunun yazılı hâle getirilmesinden çekinilebilir. Elbette bu nedenler arttırılabilir.

Bilindiği üzere dinî ve etnik temelli cemaatler, toplumda önemli bir gücü temsil etmektedir. Söz konusu cemaatlere yakın olmak ya da içinde olmak, dışında ve uzak olmaya göre avantajlar sağlayabilmektedir.

Bir zamanlar geleneksel bulunup dışlanan veya ötekileştirilen cemaat ilişkilerine dayalı güçlü (b)ağların zayıf (b)ağlar üzerinden kendisini dönüştürerek adeta başka bir bünyede dirilişi söz konusu olmaktadır. Yoğun bir sosyal hareketliliğe yol açan ulusal ve uluslar arası akışkanlığın temeli olan bu zayıf (b)ağların, neden oldukları belirsiz / 'iki arada bir derede' durumlarla, 'yeni sentezler yaratma'ya dayalı dinamik yaratıcılığın koşullarını sadece mümkün değil, zorunlu da kılmaktadır; hem de irade ve 'karakter aşınması'na (Senett, 2002) en az maruz kalarak (Özdemir, 2004:840).

Cemaatler dinî ya da etnik temelli olsa da, ekonomik oluşumları beraberinde getirdiklerinden girişimci yöneticiler açısından önem kazanmaktadır. Söz konusu oluşumlar doğrudan bir yapılanmaya tekabül etmese de sunmuş olduğu çeşitli olanaklar sayesinde ekonomik bir yana sahiptir. Cemaat bağlantılarının sağlamış olduğu düşünülen en temel olanaklar iş bulma, işe uygun çalışan bulma (hem beceri hem de kültürel uyum gibi) ve ortaklıklar geliştirmede uygun ortak bulma imkanını doğurma şeklinde sayılabilir. Cemaat hareketini destekleyici işadamları için yurtdışında iş yapmayı kolaylaştıracak gerekli bağlantı ve güven ortamı yaratılması ortaklık açısından bir olanak olarak değerlendirilebilir (Yavuz, 2004:304)^{45 46}. Bu tip bir cemaat ilişkisinin

⁴⁵ Gülen Cemaati toplumsal hayatta etkin olmak adına birçok sivil toplum örgütünün ve meslekî derneklerin kurulmasına öncülük etmiştir. İŞHAD (İş Hayatı Dayanışma Derneği) gibi STK'ların varlığı cemaatlerin ekonomik bir yanının olduğunu kanıtlar niteliktedir (Yavuz,2004:304).

⁴⁶ İskenderpaşa Cemaati'nin iş dünyası ile, Coşan Hoca zamanında başlayıp 1990'lerden itibaren hız kazanan yoğun ilişkileri bulunmaktadır. Özellikle bu dönemden itibaren cemaatin iş dünyası ile ilişkisi mensuplarının ekonomik faaliyetleri ile sınırlı olmaktan çıkmış, cemaat bizzat cemaat adına kurulan / kurulan şirketlerle piyasada yer almaya başlamıştır. Özellikle turizm, eğitim, sağlık, kültür, bilişim gibi sektörlerle yönelik faaliyet gösteren şirketlerin bir kısmının faaliyet alanlarının, cemaati temsil eden

zaman içinde iki temel sonuç doğurduğu öngörülmektedir: Sınırlandırıcı etki ve fırsat yaratıcı etki. Genelde ağlar aktörler için fırsat sunucu ya da sınırlandırıcı bir çevreyi temsil etmektedir (Blau, 1977, Mayhew, 1980;Wellman, 1988; akt., Borgatti ve Foster, 2003). Sınırlandırıcı etki girişimci yöneticilerin bir cemaate yakın olmasıyla beraber diğer cemaat üyelerince tercih edilmeme riski ya da söz konusu cemaatin yaptırım gücüyle ticari kararları etkileme (faiz oranı düşük olmasına rağmen bankalardan değil de finans kuruluşlarından kredi kullanma durumunda bırakılma ya da x ürününü satabilirsin, ama k firmasına ait y ürünlerini satman uygun değil gibi) ihtimalinin olması şeklinde sayılabilir. Fırsat yaratıcı etki ise, o zamana kadar elde edilenlerin daha üst düzeyden elde edilme imkanına kavuşmak olarak düşünülebilir. Örneğin, uygun kredi imkanları yaratma, tek başına aşılamayan çetin rekabet şartlarının birlikte aşılması, dağıtım kanallarında olası tıkanıklıkların giderilmesi, devletin yaptırımlarına karşı güç oluşturulması vb.

Girişimci yöneticilere yukarıda sayılan nedenlerden dolayı, doğrudan bir cemaat ilişkilerinin olup olmadığı sorulamamıştır. Onlara bu tip cemaat ilişkilerini nasıl yorumladıkları sorulmuştur. “Türkiye’de etnik ve dinî oluşumlar var ve bunların ticari hayatı kimi zaman sınırlandırıcı kimi zaman da fırsatlar yaratacak şekilde etkileyebildiği düşünülmektedir. Siz bu durumu nasıl değerlendiriyorsunuz? İş dünyası ile sizce bu ne kadar uyumluluk gösteren bir durumdur?” şeklinde bir soru tasarlanmıştır.

Hakyol Vakfı, İlim Kültür ve Sanat Vakfı, Sağlık Vakfı gibi kuruluşların faaliyet alanları ile örtüşmesi ise cemaatin piyasaya ve piyasa ilişkilerine bakış açısını yansıtmak adına önemlidir (Yaşar, 2004:338).

Tablo 32. Girişimci Yöneticinin, Türkiye’de İş Dünyasıyla Dolaylı Etkisi Olduğu Düşünülen Sosyal Oluşumları Değerlendirme Biçimi

Kodlar: etnik-dinî cemaatleşmenin varlığını kabullenme, tasvip etme ya da onaylamama; sağladığı avantaj ya da dezavantajların varlığını kabul etme ya da reddetme; ilişkili olmanın ifşa edilmesi ya da gizlenmesi

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
<p>G2 “Evet böyle bir şey var..ama şunu bilin ki bazı işleri ters düşünseniz bile yapabilirsiniz..fakat onda da ideolojimi korumaya gayret ederim.. örneğin benim istasyonumdaki markette bazı ürünleri elimin gücümün yettiği noktalarda kimseyi takmadan satmam (mesela içki satmam)... beğenmediğim insanın ürünü de satmam gerekirse gider yakın ilde başka distribütörden alıp gelirim..”</p>	<p>Bir sermaye türü olarak etnik-dinî cemaatleşmenin varlığını kabullenme</p>
<p>G4 “İş hayatında cemaatler çok etli olabiliyor.. iktidara yakın adam olmak, cemaatin içinden olmak pek çok işi kolaylaştırabiliyor. Cemaatlerde ekonomi bilinci giderek arttığı için daha da gözümüze batmaya başladı.. Yabancılarda milli ürün milli dava daha fazla yapılıyor.. bizde ise cemaat ve siyaset o kadar parçalı ki, dağınıklık esas amacı gölgeliyor.... mesela, bu ürün bizim görüşümüzün ürünüdür, o kazansın diye onun malı alınabilir. Ben bunda da yanlış görmüyorum.. Herhangi bir cemaatin içinde yer almadığım için iş kaybettiğimi bilmiyorum, ama bunu zaten bilemem ki.. buraya gelip de benimle görüştüğünden sonra her şey tamamken sırf bir cemaate üye olmadığım için bana iş vermedilerse bunu ancak onlar bilir.”</p>	<p>Bir sermaye türü olarak etnik-dinî cemaatleşmenin varlığını kabullenme (kolaylaştırıcı etkisini kabullenme)</p> <p>Bir sermaye türü olarak etnik-dinî cemaatleşmenin varlığını kabullenme (kolaylaştırıcı etkisini kabullenme)</p>
<p>G5 “Biz ilişkilerimizi belli bir seviyeden yürütmeye gayret ederiz.. bu tip birilerine yakın olmak ya da ayrı olmak ve bu duruştan beklenti içinde olmak bize göre değil. Ama birileri bir yerlere yakın olduğu için zaman zaman önümüze geçmiş olabilir. Fakat inanın biz buna takılmayız.. önümüze bakarız..”</p>	<p>Bir sermaye türü olarak etnik-dinî cemaatleşmenin varlığını kabullenme (sektöre göre farklılık gösteren kolaylaştırıcı etkisini kabullenme)</p>
<p>G6 “İçinde olduğum bir cemaatten bu tip menfaat ilişkileri yüzünden soğudum.. Cemaatlerin içi dışı ekonomi olmuş.. amacını yitirmişler.. Hoca efendinin müritleri sadece kazanç için oradalar mason locası olmuş gibiler.. benim işimde cemaat çok etkili bir kanal değil.. Ben markette mal satıyorum cemaatten adam beni tutsa ne olur, tutmasa ne olur”</p>	<p>Bir sermaye türü olarak etnik-dinî cemaatleşmenin varlığını kabullenme (kolaylaştırıcı etkisini kabullenme)</p>
<p>G9 “Misyonunuzu belli ederseniz zarar görürsünüz ticaret hayatında..” “sınırlandırıcı etkiyi ben siyasetten yediğimi bilirim.. beni bir yıl CHP meclis üyesi yaptılar.. o zaman selamet partililer benden ticaretini kesti.. bu nedenle siyasete kesinlikle girmem..” “artık cemaatçiler de değişim yaşıyor; gerçekten <i>hocacı</i> olanlarla <i>öylesine hocacı</i> olanların ayırt edilmeye başlandığını bilin”</p>	<p>Bir sermaye türü olarak etnik-dinî cemaatleşmenin varlığını kabullenme (kolaylaştırıcı etkisini kabullenme)</p>

G3 başka bir soruyu cevaplarırken şu ifadeyi kullanmıştır: “Yahudiler ticari hayatta birbirini kollama, birlikte iş yapma ve ‘bizden olmayanı dışarıda bırakma’ noktasında belirgin tavır sergiliyorlar. Bundan dolayı sektörde çok kuvvetliler”. Bu ifade cemaatleşmenin getirileri ve cemaat içinde yer alanların davranışlarını girişimcinin nasıl yorumladığını anlamaya dair oldukça önemlidir.

Cevaplar, girişimci yöneticilerin sektöre de bağlı olmak kaydıyla bir sosyal sermaye türü olarak etnik-dinî cemaatleşmenin varlığını kolaylaştırıcı etkisinin altını çizerek kabullendiklerini göstermektedir. Alınan bu cevaplar cemaat ilişkilerini tam olarak anlamlandırmaya yetecek düzeyde değildir. Bu nedenle cemaat ilişkilerinin nitelikli olarak ortaya çıkarılması ve etkilerinin belirlenmesi çok daha derinlikli ve spesifik araştırmaları gerektirmektedir.

Örgütsel, örgütler arası-üstü, içsel-dışsal sosyal sermaye ve ağ kullanımının anlamlandırılmasına yönelik soruların yanında girişimci yöneticilere hem sosyal ağlara hem de örgüt teorilerinin bazı açıklamalarına ilişkin, doğrudan soru setinde olmayıp görüşmeler sırasında sorulması muhtemel ek sorular da yöneltmiştir. Bu sorulardan ilki girişimci yöneticilere “Başarılı olmak için ilişkilerini sağlam tutacaksın, cümlesine katılıyor musunuz? Buradaki ilişkiler sizce hangi ilişkiler olabilir?” şeklinde sorulmuştur. Bir diğer soru görüşme süresince birkaç kez kullandıkları kavramlardan biri olan karşılıklılığa dairdir. Soru “karşılıklılık ifadesi sizce ne ifade ediyor?” şeklinde sorulmuştur. Karşılıklılık ifadesi hem sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarında özellikle üzerinde durulan bir kavram olması sebebiyle hem de aktif rol üstlenildiğinin göstergesi olduğu için önemlidir.

Tablo 33. Girişimci Yöneticinin, Sosyal İlişkilere Yönelik İfadeleri Değerlendirme Biçimi

Kodlar: siyasiler, bürokratlar, iş dünyasından isimler, beklentiler, menfaatler, karşılıklı kazanç-kayıp.

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
<p>G1 “Yüzde yüz katılırim... ilişkiden kast ettiğim de işimle ilgili herkes.. tedarikçi de olabilir, müşteri de olabilir, siyasiler de olabilir (özellikle yerel yöneticiler tabii).”</p>	<p>İçsel ve dışsal sosyal sermayenin gelişiminde etkili ilişkiler (iş dünyası, siyasiler)</p>
<p>G2 “Evet.. ilişkiden kast ettiğim de, hem ticari hem de duygusal ilişkileri kast ediyorum... duygusal bağ sorunları aşma ya da paylaşma noktasında çok yardımcıdır. Ticari ya da kurumsallar ise bir evrakı hızlandırmada, sorunları çözmeye vb çok etkilidir. Başkasının 3 senede yaptığını ben 3 ayda yaparım.. İlişkilerim bana bu konuda her zaman destekçi olmuştur..”</p>	<p>İçsel ve dışsal sosyal sermayenin gelişiminde etkili ilişkiler (iş dünyası, siyasiler, bürokratlar, arkadaşlar)</p>
<p>G4 “Evet katılıyorum.. ilişkileri sağlam tutmak da şöyle olur.. bazen bir firma ile iş yapmayı, onun kârına zararına bakarak yapmazsın, güvene bağl yaparsın.. işte böyle durumların olabilmesi de ilişkilerini sağlam tutma ile elde edilebilecek şeylerdir. Partnerliğin bitse bile ilişkileri devam ettirmek de önemlidir, çünkü gelecekte yeniden iş yapma ihtimalin olabilir. Sonra kötü müşterin de sana çok iyi bir kapı açabilir. Örneğin, öyle bir müşteridir ki, adam ödemelerini aksatır, eksik yapar vb. pek çok problem yaratır.. ama yine de onunla ilişkini belli seviyeden yürütmek gerekir, çünkü o kötü müşteri sana çok iyi bir kapı açabilir, çok iyi bir müşteri getirebilir.”</p>	<p>İçsel ve dışsal sosyal sermayenin gelişiminde etkili ilişkiler (iş dünyası)</p>

Tablo 33'ün devamı

<p>G7 “İlişki önemli, başarı şans..</p> <p>G8 “Ben oğluma şöyle bir öğüt veriyorum.. bu öğüt kulağına küpe olsun diyorum.. şimdi hem okullarından hem de yurtdışına gidip gelmekten dolayı bir sürü arkadaşı oluyor.. Ona hayatın boyunca kimse ile bağı koparma diyorum.. arkadaşlarıyla ilişkilerini kesme.. ilkokul arkadaşın ilkokul bitti diye kenara konulacak bir şey değildir, hayatının her aşamasında yeniden görüşebilirsin, görüşmen gerekebilir. Yarın öbür gün iyi veya kötü bir araya gelinir.. bu nedenle ilişkiler önemlidir.. örneğin, ben bugün oda başkanı isem bunda geçmişe yönelik bağlarım ve bunları devam ettirmeme borçluyum.. şehrin nabzını tuttum, onlar sayesinde okuldan arkadaşlarım var, spor yaptım basketbol arkadaşlarım var, ticaret yaptım iş ilişkilerim var vb.. bunların bana hep faydası oldu.”</p>	<p>İçsel ve dışsal sosyal sermayenin gelişiminde etkili ilişkiler</p> <p>İçsel ve dışsal sosyal sermayenin gelişiminde etkili ilişkiler (iş dünyası, arkadaşlar)</p>
<p>G1 “İş yaptığım kişilerde karşılıklı menfaatin olması daha iyi çalışmamı sağlar, çünkü birbirimizi dinlemek ve anlamak için çok iyi bir nedenimiz var: Kazanç..”</p> <p>G3 “Okul ve askeriyede birlikte çalıştığım arkadaşlarıma “bakın ben bir iş kurduyum, siz bana yapacağım iş kapıları açın, ben de ileride size istediğiniz imkanları oluşturmaya çalışayım” dedim ve bir gün bana ihtiyaçları olursa yanlarında olurum..”</p> <p>G4 “Referans önemli çünkü beklentiler karşılıklı.. adam beni hayırına önermiyor.. kendi iş yaptığı firmaya öneriyor.. benim iyi olduğumu bilerek.. çünkü ben işimi kötü yapsam onun iş yaptığı firma kötü duruma düşebilir.. o zaman da sadece o firma değil kendi de kaybedecek.. bence referans mantığının altına şahsi menfaatler ve öncelikli kaygılar olan bir mekanizma... en azından ben öyle düşünüyorum..” “Sizi kim desteklemişse siz de onunla iş yaparsınız.. birbirimize iş buluruz ve yaparız.. menfaatler karşılıklı..”</p> <p>G7 “İlişkilerimde karşılıklılık benim için önemlidir.. ama şu şekilde işlerse.. o bana yardım ettiyse borçlu kalmak istemem, fakat ben ona yardım ettiysem hakkım kalsa da olur.. beklenti içine girmem.. ama doğamızda bu tip bir beklentinin olduğu da inkar edilmemelidir...”</p>	<p>İçsel ve dışsal sosyal sermayenin gelişiminde karşılıklılık esastır.</p>

Girişimci yöneticiler başarılı olmada ilişkilerin doğrudan etkili olduğunu düşünmenin yanı sıra iş dünyasıyla olan ilişkilerini de öne çıkarmışlardır. Oysa iş adamlarının hayat hikayeleri incelendiğinde özellikle devletle ya da yerel yöneticilerle olan ilişkilerin öne çıkarıldığı görülmektedir.

Ayrıca girişimci yöneticilerin, duygusal bir eylemi karşılıklılık kaygısı ile yerine getirme potansiyelini anlamaya yönelik de bir soru sorulmuştur. Amaç İMT’de işlem maliyetlerinin enazlanması mantığını ve rasyonel düşüncüyü yok sayarak gerçekleştirilen bir eylemin aktif bir aktör olarak girişimci yöneticiler tarafından açıklanabilir, kabul edilebilir bir hâle kavuşturma girişiminde bulunup bulunmadıklarını

anlayabilmektir. Bu durumu da bir nevi karşılıklılık olarak yorumlamak mümkün görünmektedir.

Tablo 34. Girişimci Yöneticinin, Doğrudan İşle İlgili Olayları Rasyonel ve Sezgisel Değerlendirme Biçimi

Kodlar: Karşılıklılık, destek olmak, yardımlaşma, menfaat, verimlilik kaygısı

Girişimci Yöneticilere Ait İfadeler	Taslak Temalar
<p>G1 “Mesela 8-10 kişilik sürekli mekanımıza gelen medar-ı iftiharımız olan bir grup vardır.. ilk günden beri bizimledirler.. haddi hesabı yoktur burada bıraktıkları hesabın.. onlarla inanılmaz yakınız.. Aralarından biri açık alanlarda kullanılmak üzere kendinden ısıtmalı masaların satışına başlamış.. mesela şimdi de biz onun bu işinde medar-ı iftiharı olmak istiyoruz.. yakın zamanda o masalardan alacağız, almış olmak için alacağız.... Yani birilerine destek olmak için illa ki kötü durumda olması gerekmez.. desteğe ihtiyacı da olabilir ve biz öncesine bakar, değer olduğunu düşünürsek destekleriz..”</p>	Rasyonellik ilişkilerin ardında
<p>G2 “Bu şekilde destek olduğum bir sürü arkadaşım var, fakat karşılığı ile yaparım yani destek veririm, ama bunun karşılığı olarak benim işimi güzel yapmasını beklerim.. eğer bunu yapma imkanı yoksa yine de yardım ederim, ama bunu sadaka gibi yaparım yani karşılık beklemezsiniz yaparım.. ayrıca böyle bir durumda arkadaşlarımı da organize ederim ve derim onlara ‘bu adamı 10 liralık iken kurtaralım yarın 50 liralık olmasın’ ”</p>	Rasyonellik ilişkilerin önünde
<p>G3 “Evet kesinlikle yaparım.. bunu benim dinim emrediyor.. ayrıca ben de bugün geldiğim noktaya böyle bir destekle geldim.. neden başkası için ben de bunu yapmayayım.. ayrıca başlangıçtaki arkadaşlarımın hepsine de destek oldum..”</p>	Rasyonellik ilişkilerin ardında (Allah ve kul arasındaki ilişki)
<p>G4 “Destek olurum.. gelmeyeceğini bilerek olurum.. kefil olmak dışında alamayacağımı bile bile (o gün silmek kaydı ile) destek olurum.. iş yaptırmaya gelince, kalitesi uygunsa hiç düşünmem ona yaptırırım.. ama uyum yoksa kendi işimi batırmamak adına sadece destek olurum..”</p>	Rasyonellik ilişkilerin ardında
<p>G5 “Kesinlikle iş yaparız.. bunu bir beklenti gütmeden yaparız.. amaç onu korumaktır.. mesela, fason üretim yaptırırım.. dürüst insan olsun yeter..”</p>	Rasyonellik ilişkilerin ardında
<p>G6 “Bilip öğrenmeden bir arkadaşımın arkadaşı inşaat işine girmiş ve bürokratik bazı engeller nedeniyle evleri satmasında problemler olmuş. Tesadüfen üçümüzün de ortak bir arkadaşımın cenazesine benim arabamla gittik. Yolda giderken adama sen ne iş yapıyorsun, dedim.. başladı durumu anlatmaya.. ben de dedim ki, ağabey benim hiç üzerime gayrimenkulüm yok, sen en iyisi bana evlerden birini sat. Ben çok ciddi söyledim, ama o bana kıyamadı. Satsaydı alacaktım, çünkü gerçekten sıkıntıdaydı.. Sormadan ev alabiliyorsam düşün artık işimle ilgili olan birine nasıl yardım edebilirim..”</p>	Rasyonellik ilişkilerin ardında

Tablo 34'ün devamı

<p>G7 “Her iş menfaat için yapılır.. yardım ederim ve bundan bir menfaatim de vardır.. ancak bu menfaat sizin düşündüğünüz gibi parasal değil, Allah’ın rızasını kazanmak adına yaparım bunu... mesela kriz döneminde hiç işçi çıkarmadık ya da çekinin zamanı gelenleri sıkıştırmadık.. dedik o da bir baba ve bu akşam bir sofraya oturmak için eve gidecek, mahcup olmasın.. ancak şunu bilin o dönem yardım ettiğimiz herkes şimdi bize destek olmak adına çok çalışıyor.. yani beklenmedik bir kazanımın olmadı değil..”</p>	Rasyonellik ilişkilerin ardında (Allah ve kul arasındaki ilişki)
<p>G8 “Elbette yaptık da yaparız da.. ancak bahsettiğim matematiksel dengeyi bozmadan yaparım bunu.. ben zarar edersem yapmam tabii.. ama 50’ye 50 olmaz da onun lehine olacak şekilde 70’e, 30’a razı olurum.. ama bunun da bir amacı vardır.”</p>	Rasyonellik ilişkilerin önünde
<p>G9 “Yaptırırım.. o insan benim arkadaşım ya da aile dostumsa ona destek olmak gerekir, örnek olmak gerekir.. bir de ben şimdi sizi tanıdım ve sizin iş yapan arkadaşlarınız var.. ben onlardan dahi senede bir kez bir şeyler almaya çalışırım.. neden, çünkü gün gelir onlar da bana destek olabilir.. bu silsile devam ederse işler yürür zaten...”</p>	Rasyonellik ilişkilerin önünde

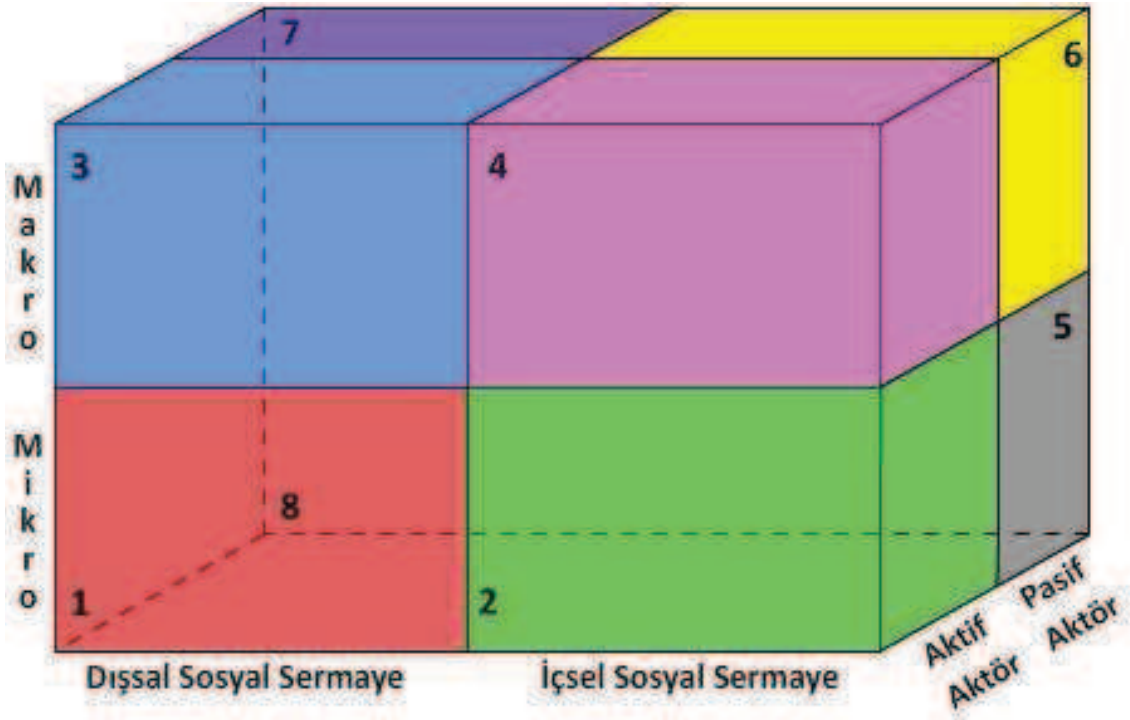
Girişimci yöneticiler içsel ve dışsal sosyal sermayelerini korumak ve sosyal ağlarının devamını sağlamak adına rasyonelliği ilişkilerinin ardına alabildikleri gibi, bunun tam tersini de gerçekleştirebildiklerini ifade etmişlerdir. Profesyonel yönetici durumun girişimci yöneticinin değer yargısı ile ilgili bir durum olduğunu ve yapılan en büyük yardımcı olma eylemini de uzun vadeli senetlerle onları rahatlatmaya gitmek olduğunu belirtmiştir.

Toplanan verilerin değerlendirilmesinde kodlama işlemi ve taslak temaların belirlenmesi sürecinin ardından temellendirilmiş kuram analizinin son aşaması olan soyutlamaya geçilmiştir. Çalışmada soyutlama aracı için analitik bir düzlemin gerekliliği birinci ve ikinci bölümde izlenen anlamlandırma tarzından kaynaklanmaktadır. Bilindiği üzere birinci bölüm sonunda yapılan literatür incelemesinin sağladığı zeminde teoriler, açıklama alanları ve bu alanda yöneticilere biçtikleri görece aktif ve pasif rollere göre analitik bir düzleme yerleştirilmiştir. İkinci bölümde de aynı uygulama sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları için yapılmıştır. Ele alınan sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları sosyal sermaye kullanma / yaratma şekli ile görece aktif ve pasif aktör konumlandırmalarına göre analitik düzleme yerleştirilmiştir.

Birinci ve ikinci bölümde oluşturulan analitik düzlemlerin kesişim noktalarının belirlenmesi, çalışma sorunsalı açısından önemli olduğundan bunu sağlayacak bir araca

ihtiyaç duyulmuştur. Ayrıca toplanan verilerin analizinde soyutlamaya yardımcı bir çerçeveye de gereksinim duyulması aşağıdaki üç boyutlu soyutlama aracının oluşturulmasına neden olmuştur.

Şekil 17. Analiz Aracı Olarak Açıklama Alanı, Sosyal Sermaye Türü ve Aktör Rolü Küpü



Analiz küpünün üç boyutu bulunmaktadır. Bir boyutu açıklama alanını temsil etmektedir. Bu boyutun iki ucunda mikro ve makro açıklama alanları yer almaktadır. Kutucukların temaları oluşturulurken dikkat edilen şey mikro ucun bireysel olarak örgüt ve makro ucun da kolektif olarak örgüt açıklamalarını içermesidir. Küpün bir diğer boyutu sosyal sermaye türüdür. Bu analiz boyutunun iki ucunda ise içsel sosyal sermaye ve dışsal sosyal sermaye yer almaktadır. İçsel sosyal sermaye bir örgüte, gruba ya da topluluğa ait sosyal sermayeyi ifade ederken dışsal sosyal sermaye bireysel olarak geliştirilebilen sosyal sermayeye denk gelmektedir. Son boyut olan aktör rolü de aktif ve pasif rol üstlenmenin temsil edildiği iki uç noktaya sahiptir. Aktör olarak girişimci yönetici ele alınmaktadır ve ilişkileri kurma, yönetme ve devam ettirme şekli açısından görece aktif ya da pasif olarak konumlandırılmaktadır. Bu üç boyut küpün kendi içinde matematiksel olarak sekiz kutucuk oluşturmasına neden olmuştur. Her bir kutucuk üç boyut açısından farklı temaların ortaya çıkmasını sağlamıştır. Aşağıda her bir kutucuğu

temsilen kodlar belirlenmiştir. Kodlama hem bir çözümleme aracıdır hem de çözümlemenin bir sonucudur (Punch, 2005: 193-194). Bu nedenle kodlamalar araştırma öncesinde ve sonrasında sürekli yenilenmiş ve en son aşağıdaki şekli almıştır. Kodların netleşmesiyle birlikte boyutlar dikkate alınarak temalar oluşturulmuştur.

1. Kutucuk Mikro Alan / Dışsal Sosyal Sermaye / Aktif Rol

Kod: Bireysel olarak örgüt iması / sosyal ilişkiler kullanma ve yenilerini kurma / etken

Tema: Örgütsel düzeyde girişimci yöneticiler sosyal sermaye ve ağlardan hem faydalanırlar hem de yenilerini yaratırlar.

Örnek durum:

- Yönetim kurullarının oluşturulmasında bilgi kanalları olanların dâhil edilmesine özen gösterilmesi (Koç ve Sabancı)
- Referansla işe başlamanın yanında diğer kanallarla gelenlere de iş imkanı verilmesi
- Çalışanlar ve diğer aktörle iş dışında görüşme girişimlerinin olması

2. Kutucuk Mikro Alan / İçsel Sosyal Sermaye / Aktif Rol

Kod: Bireysel olarak örgüt iması / sosyal ilişkileri kullanma / etken

Tema: Örgütsel düzeyde girişimci yöneticiler sosyal sermaye ve ağlardan faydalanırlar.

Örnek durum:

- Örgütün kurulmasında mevcut ağlar ve sosyal sermaye ile yetinme eğilimi
- Referansla gelenlere istihdam imkanı yaratmak

3. Kutucuk Makro Alan / Dışsal Sosyal Sermaye / Aktif Rol

Kod: Kolektif olarak örgüt iması / sosyal ilişkiler kullanma ve yenilerini kurma / etken

Tema: Örgütler arası-üstü düzeyde girişimci yöneticiler, sosyal sermaye ve ağlardan hem faydalanırlar hem de yenilerini yaratırlar.

Örnek durum:

- Belirsizliği azaltmak adına tedarikçi yönetimi geliştirmek
- Belirsizliği azaltmak adına rakipler hakkında bilgi toplamak

- Yenilikçi adımları ortaklıklarla gerçekleştirmek
- Sosyal organizasyonlara katılmak
- STK'lara üye olmak, görev üstlenmek
- Tedarikçi ve müşterilerle iş dışı ortamlarda görüşmek

4. Kutucuk Makro Alan / İçsel Sosyal Sermaye / Aktif Rol

Kod: Kolektif olarak örgüt iması / sosyal ilişkileri kullanma / etken

Tema: Örgütler arası-üstü düzeyde girişimci yöneticiler sosyal sermaye ve ağlardan faydalanırlar.

Örnek durum:

- Ortak seçiminde referanslı olmak ya da önceden tanıyor olmak

5. Kutucuk Mikro Alan / Dışsal Sosyal Sermaye / Pasif Rol

Kod: Bireysel olarak örgüt iması / sosyal ilişkiler kullanma ve yenilerini kurma / edilgen

Tema: Örgütsel düzeyde girişimci yöneticiler sosyal sermaye ve ağlarda yenilerini yaratma noktasında edilebilirler.

Örnek durum:

- Hususi olarak sosyal sermaye ve ağ yaratmadığı gibi var olanları da kullanma girişiminde bulunmamak, önemsememe

6. Kutucuk Makro Alan / İçsel Sosyal Sermaye / Pasif Rol

Kod: Kolektif olarak örgüt iması / sosyal ilişkileri kullanma / edilgen

Tema: Örgütler arası-üstü düzeyde girişimci yöneticiler sosyal sermaye ve ağlardan faydalanmada edilebilirler.

Örnek durum:

- Siyasi ya da dinî ideolojiler, aktör bir çaba harcamadan da imkanlar sunabilir, aktör bunun doğrudan farkında olmayabilir.

7. Kutucuk Makro Alan / Dışsal Sosyal Sermaye / Pasif Rol

Kod: Kolektif olarak örgüt iması / sosyal ilişkiler kullanma ve yenilerini kurma / edilgen

Tema: Örgütler arası-üstü düzeyde girişimci yöneticiler sosyal sermaye ve ağlarda yenilerini yaratma noktasında edilebilirler.

Örnek durum: • STK'lara pasif olarak üye olmak

8. Kutucuk Mikro Alan / İçsel Sosyal Sermaye / Pasif Rol

Kod: Bireysel olarak örgüt iması / sosyal ilişkileri kullanma / edilgen

Tema: Örgütsel düzeyde girişimci yöneticiler sosyal sermaye ve ağlardan faydalanma noktasında edilgenler.

Örnek durum: • Bürokratik süreçleri işletme gayreti sergilemek

Girişimci yöneticilerle yapılan görüşmeler ve profesyonel yöneticinin cevapladığı soruların değerlendirilmesiyle oluşturulan taslak temaları son aşamada analiz küpündeki uygun temaların içine yerleştirilmeye çalışılmıştır. Taslak temalar içerdikleri mikro ve makro ölçütler, dışsal ve içsel sosyal sermaye nüveleri ve aktörün görece pasif ya da aktif rol konumuna bağlı olarak değerlendirilmiştir. Bu çalışma sırasında bazı kutucuklara ilişkin görüşmelerden veri edinilemediği için ikincil kaynaklar olan girişimci otobiyografilerinden ve biyografilerinden yararlanılmıştır.

Varılan nokta açısından bir değerlendirilme yapıldığında örgüt teorilerinin açıklayıcılık düzeyi mikro ya da makro olmasına bakılmaksızın örgütlerin sosyal sermaye olanaklarından az ya da çok yararlandıklarını göstermektedir. Özellikle tür içi bilginin paylaşımı ya da benzeşim için gerekli paylaşım alanlarının yaratılmasında dışsal ve içsel sermayeyi kullanılabilen bir yöneticinin var olduğu anlaşılmaktadır. Yöneticilerin içsel sosyal sermayeyi önemsedikleri, ancak kendilerine biçtikleri aktif rol gereği dışsal sermayenin geliştirilmesi için çaba harcadıkları görülmektedir ki bu durum örgüt teorilerinin sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarıyla geliştirilebilir olduğunun gerekçesidir. Üstelik içsel ve dışsal sosyal sermayeden pasif rol üstlendiklerinde dahi kısmen faydalanabildikleri görülmektedir. Ancak yine de analiz küpünün bu çalışma için en anlamlı kutucukları, aktörlerin görece aktif olarak kabul edildiği 4 kutucuktur. Mikro ve makro ya da içsel ve dışsal sosyal sermaye noktasında bir ayrıma gidilmesi anlamsızdır, çünkü aktörler aktif tutumlarıyla, bireysel olarak da örgütsel olarak da içsel ve dışsal sosyal sermayelerini kullanma ve geliştirme girişiminde bulunmaktadırlar.

Sonuç

Birinci ve ikinci bölümde yer verilen teorik tartışma bilindiği üzere iki alanın bir arada ele alınmasıyla örgüt teorilerinin açıklayıcılığının arttırılmasına yönelik kurgulanmıştır. Bu önermenin doğruluğuna olan inanç, yorumsamacı yaklaşım ışığında değerlendirilmiş ve üçüncü bölüm de önermenin gerekçelendirilmesine ayrılmıştır. Bu amaçla üçüncü bölümde girişimci yöneticiler üzerinden yürütülen keşfedici bir araştırma yürütülmüştür. 9 girişimci yönetici ve bir profesyonel yöneticiyle gerçekleştirilen görüşmeler nitel analiz yöntemlerinden biri olan temellendirilmiş kuram analiziyle değerlendirilmiştir. Bu analizde ilk olarak mülakat öncesinde ve sırasında kodlamalar yapılmış, daha sonra da girişimcilerin vermiş olduğu cevaplardan hareketle taslak temalar oluşturulmuştur. Son olarak da temellendirilmiş kuram tekniğinin son aşaması olan soyutlama aşamasına geçilmiştir. Bu aşamada kodlamaların ve taslak temaların değerlendirilmesine imkan veren üç boyutlu ve 8 kutucuktan oluşan bir küp oluşturulmuştur. Değerlendirilen veriler ışığında, küpün anlamlılık düzeyi en yüksek olan alanları belirlenerek örgüt teorileri için sosyal sermaye, ağların önemi ve yöneticilerin teori içinde yeniden konumlandırılmasının gerekçeleri ortaya konulmuştur.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgüt teorisi, büyük ve güçlü örgüt olabilme yolunu, bu tür örgütlerin nasıl kurulup geliştiğini ve örgütsel varlığı etkileyen etmenlerin neler olduğunu kendine konu edinmiş oldukça geniş bir alandır. Örgüt teorisi literatürü tarandığında spesifik olarak yönelinen konuların bazıları şunlardır: örgütsel adaptasyon, tedarikçi, müşteri, ortaklar vb. aktörleri kontrol etme olanakları, başarı için ihtiyaç duydukları stratejiler ve yapılara, örgüt içi ve dışında politik alanlara müdahil olma, örgüt lehine olacak biçimde politik alanı kullanma, örgüt içi ve dışında gelişmesi muhtemel ya da var olan çatışmaların yönetimi.

Odaklanılan sorular, aşağı yukarı aynı olsa da verilen cevaplara bağlı olarak farklılaşan görüşlerin varlığı örgüt teorilerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Alana hakim olan ve son 40 yıla damgasını vuran beş temel örgüt kuramından bahsetmek mümkündür. Söz konusu örgüt teorilerinin ayrıştırılması ya da birleştirilmesi hakkında literatürde tartışmalar sürmekle birlikte bu tartışmaların varlığı örgüt teorilerinin birlikte değerlendirildiği çalışmaları anlamlı kılmaktadır. Bu tip çalışmalarda değerlendirmelerin temelde üç boyut üzerinden yapıldığı görülmektedir. Bu boyutlar;

- analiz seviyesi,
- örgütlerin bireysel olarak kapasiteleri,
- uyum ve ayıklanma kamplarından hangisinde yer aldığı şeklindedir. Örgütlerin varlığında ve başarısında önemi yadsınamayacak bir grup olan yöneticilerin ikinci ve üçüncü boyutun içinde değerlendirildiği görülmektedir.

Örgütsel kararların alınmasında ve uygulanmasında tarzı, eğitimi, yönetim felsefesi ve ahlak anlayışıyla başarıda belirleyici etmenlerden biri olmasına rağmen yöneticilerin hak ettiği düzeyde örgüt teorilerinin içinde ele alınmaması bu çalışmanın temel itkisi olmuştur. Bu itkiyle kurgulanan çalışmada yöneticilerin önemini ortaya çıkarmak amacıyla örgüt teorilerinde yeni bir değerlendirme boyutu olarak sosyal sermaye ve ağlar önerilmektedir.

Örgütlerin gerek örgüt içinde gerek örgütler arasında ve hattâ örgütler üstü düzeyde pek çok ilişki geliştirdiği ve bu ilişkilerin çoğu zaman ekonomik ve sosyal ilişkiler şeklinde

ayrılmadığı düşünülduğünde sosyal sermaye ve ağların örgüt teorileri açısından önemi ortaya çıkmaktadır.

Sosyal sermaye ve ağların bireyler üzerinden değerlendirildiği araştırmalarda bunlardan yararlananlar için kaynaklar yarattığı, çeşitli imkanlar sunduğu ve varlıkları noktasında onları motive ettiği bilinmektedir. Sosyal sermaye ve ağların sağlamakta olduğu bu fırsatların örgütsel düzeyde ele alındığı çalışmalar olmakla birlikte bunu tüm örgüt teorileri ve yöneticiler üzerinden gerçekleştiren bir çalışma yoktur.

Bu çalışma, örgüt teorileri ile sosyal sermaye ve ağ yaklaşımları arasındaki ilişkinin kurulmasıyla birbirlerinin açıklayıcılığını arttıracakları önermesine dayanarak kurgulanmıştır. Ancak iki alanın birbirinden besleneceği yönlerin belirlenmesi, araştırılabilir ve tartışılabilir çalışma sınırlarını aşacağından dolayı çalışma örgüt teorilerinin geliştirilmesiyle sınırlı tutulmuştur. Bu bağlamda çalışmanın amacı, örgüt teorisi literatürüne nazikane teorik bir katkı olarak, örgüt teorilerinin açıklayıcılığında sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarını ele almaktır.

Bu amaçla kurgulanan çalışmada ilk olarak, örgüt teorileri Althusser'in semptomatik okuma tekniğiyle okunmuştur. Bu okumaya yön veren soru, “örgüt teorilerinin varsayım ve açıklamalarında sosyal sermaye ve ağlara ilişkin imalar var mıdır?” şeklinde ifade edilebilir. Her bir örgüt teorisine yönelik yapılan semptomatik okuma neticesinde imalar maddeler hâlinde belirlenmiştir. Çalışmada sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının tartışılmasından önce örgüt teorilerinde imaların keşfedilmesinin sebebi, hangi sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının değerlendirilmeye alınacağına örgüt teorilerinin yön verecek olmasıdır. Bu bağlamda ikinci bölümde belirlenen sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarına yer verilmiştir. Bu kez ayna, sosyal sermaye ve ağlara tutulmuş ve örgüt teorileriyle kesişime imkan veren noktalar belirlenmiştir.

Birinci ve ikinci bölümde bir anlamlandırma çabası olduğundan ve bu çabalar sonucunda varılan noktaların belirginlik kazanması adına iki analitik düzlem geliştirilmiştir. Her iki analitik düzlemin ortak noktası aktif ve pasif olarak yönetici rolüdür. Söz konusu iki analitik düzlem birlikte değerlendirmeye alınarak görüşme soruları hazırlanmış ve odak grup değerlendirmesi sonucunda araştırma aşamasına geçilmiştir. Araştırma, örgütler için ilişki düzeyinde risk alabilecek bir grup olarak değerlendirilen girişimci yöneticiler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Ancak araştırmanın

güvenilirliğini arttırmak amacıyla bir profesyonel yöneticiyle de görüşme gerçekleştirilmiştir. Böylece girişimci yöneticilerin sorulara cevap vermekten kaçındıkları olası durumları profesyonel yönetici kanalıyla aşmak mümkün olmuştur. Araştırma süreci, araştırmanın konusundan ve tasarımından kaynaklı kısıtların yanında görüşme yapılan grubun sayıca az görüşmeci içermesi ve profesyonel-girişimci yönetici oranının düşük olması gibi nedenlerle kısmen malul kabul edilebilir. Ancak çalışmanın genelleme kaygısı olmadığı, teorik bir katkı amacıyla yapıldığı dikkate alındığında, çalışma literatür açısından anlamlılığını korumaktadır.

Toplanan verilerin analizinde öncelikle kodlama yapılmış ve taslak temalar belirlenmiştir. Bunların belirlenmesinde örgüt teorilerinin açıklama alanları olarak mikro ve makro alan; sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının türleri olan içsel ve dışsal sosyal sermaye türleri ve son olarak da bu çalışmanın özgün yanını oluşturan yöneticilerin aktif ve pasif rol almaları dikkate alınmıştır. Temellendirilmiş kuram analizi yönteminin son aşaması olan soyutlama için ise, değerlendirmede üç boyut olduğundan analiz küpü oluşturulması uygun bulunmuştur. Bu şekilde bir soyutlama aracı kullanılmasının ardında yatan ana neden, birinci ve ikinci bölüm sonlarında yer verilen analitik düzlemlerin kesişim alanlarını da ortaya çıkarabilme kaygısıdır. Bu bağlamda geliştirilen analiz küpü 8 kutucuğun ortaya çıkmasını sağlamıştır. Her bir kutucuğun bir teması olduğu düşünüldüğünde toplanan veriler ilgili tema alanlarına kolaylıkla yerleştirilebilmiştir. Bu bağlamda söz konusu araştırma sürecinin sonuçları ve alana sağladığı katkılar şu şekilde ifade edilebilir:

1. Örgüt teorileri, sosyal sermaye ve ağlar açısından değerlendirildiğinde yeni bir sınıflandırma ihtiyacı doğmuş ve bu ihtiyaca yönelik boyutları açıklama alanına ve yöneticilere biçilen görece aktif ve pasif rollere yer veren yeni bir sınıflandırmaya gidilmiştir.
2. Sosyal sermaye ve ağ literatüründe yapılan inceleme sonucunda Giddens'ın yapılaşma teorisine dayanarak iki kavramın birbirinden ayrı oldukları, ancak birbirlerinin varlığında etkili olduklarını vurgulayan bir açıklamaya ulaşılmış ve açıklama grafiksel bir anlatımla görsele taşınmıştır. Ayrıca sosyal sermaye ve ağ kavramlarına dair yapılan sınıflandırmalara örgüt teorisi perspektifiyle bir yenisi dahil edilmiştir.

3. Çalışmaya yön veren araştırma soruları aşağıdaki gibidir:

- Girişimci yöneticiler içsel ve dışsal sosyal sermayelerini örgütsel varlık ve başarıları için kullanırlar mı?
- Girişimci yöneticiler karşılaştıkları belirsizlikleri gidermek ve yeni fırsatlar yaratmak adına ilişkilerinden faydalanırlar mı?
- Girişimci yöneticiler kolektif ve bireysel tutum sergilemede farklılıklar gösterirler mi? Bu şekilde davranmalarının ardındaki etmenler neler olabilir?
- Girişimci yöneticiler sahip oldukları ilişkileri nasıl algılamaktadırlar? Sosyal bir ilişkiden beklentileri nelerdir? İlişkilerini sosyal ya da ekonomik olarak farklı bir sınıflandırmaya tabii tutarlar mı?
- Kasti / bilinçli sosyal ilişki kurma ve sosyal sermaye yaratma girişiminin varlığından bahsetmek mümkün müdür?

Bu araştırma sorularının yanıtlarına görüşme sorularıyla ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırma sorularının yanıtları genel olarak değerlendirildiğinde:

- Öncelikle girişimci yöneticilerin sahip oldukları, özellikle aile kaynaklı içsel sosyal sermayelerini ve kendi kişisel çabalarıyla geliştirdikleri dışsal sosyal sermayelerini örgütlerinin varlık ve başarısı için çekinmeden kullandıkları,

- içsel ve dışsal sosyal sermayelerinden yararlanmaya ihtiyaç duyduklarında, bunu belirsizliği gidermek için olduğu kadar yeni bir işe girecekleri zaman piyasanın nabzını tutmak adına da yaptıkları,

- örgütsel başarı için ekonomik ilişkilerini sosyal ilişki seviyesine taşıdıkları gibi sosyal ilişkilerini de ekonomik seviyeye taşıma girişiminde bulduklarından kasti / bilinçli sosyal yapı geliştirdikleri sonucuna varılmıştır.

4. Analiz küpü kullanımıyla varılan sonuç, 'makro ve mikro açıklama alanına bakılmaksızın' örgüt teorilerinde, örgütsel varoluş ve örgütsel başarının sağlanmasında sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının etkili olduğudur.

5. Örgüt teorilerinde sosyal sermaye ve ağ yaklaşımlarının açıklamalarından faydalandığı takdirde yöneticiler daha önemli bir konuma yükselme fırsatı bularak stratejik aktör hâline gelmektedir. Bu durum hangi örgüt teorisi olduğuna bakılmaksızın

geçerlidir, yöneticileri en uç noktada pasif konumlandıran Örgütsel Ekoloji Teorisi de buna dâhildir.

6. Yöneticilerin stratejik aktör hâline gelmesi örgütsel özelliklere bağlı olarak görece değişmektedir. Çünkü her örgüt için eşit düzeyde sosyal sermaye ve sosyal ağ kullanım ihtiyacından bahsetmek mümkün değildir. Örneğin sektör, örgütsel büyüklük ve örgütsel yaş sosyal sermaye ve ağ kullanım ihtiyacının farklılaşmasına neden olmaktadır.

Sonuç olarak temellendirilmiş kuram analizi yöntemiyle geliştirilen bu çalışma, örgütsel farklılıklar ve sosyal sermaye/ağ yönetimi arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılması amacıyla yapılacak genellenebilir araştırmalar için bir zemin olarak kullanılabilir niteliktedir. Özellikle hangi sektörlerin ve demografik özelliklerin, daha fazla ya da daha az sosyal sermaye ve ağ kullanımı gerektirdiğini belirlemek, bu çalışmanın sağlamış olduğu katkıyı zenginleştirecektir.

KAYNAKÇA

- ADLER, P.S. ve S. Kwon (2002) "Social Capital: Prospects for A New Concept", *The Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
- AHUJA, G. (2000) "Collaboration Networks, Structural Holes, and Innovation: A Longitudinal Study", *Administrative Science Quarterly*, 45, 425-455.
- AIKEN, M. ve J. Hage, (1968) "Organizational Interdependence and Intraorganizational Structure", *American Sociological Review*, 33, 912-930.
- ALDRICH, H.E. (1999) *Organizations Evolving*, Thousand Oaks, CA: SAGE.
- ALTUNIŞIK, R., R. Coşkun, S. Bayraktaroğlu, ve E. Yıldırım (2007) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Sakarya Yayıncılık, 5. Baskı, Sakarya.
- AMBURGEY, T.L. ve H. Rao (1996) "Organizational Ecology: Past, Present, and Future Directions", *The Academy of Management Journal*, 39(5), 1265-1286.
- ARICI, M. (2003) "Gerekçelendirme ve Doğruluk Arasındaki İlişki Üzerine Bir Çalışma", *Yayınlanmamış ODTÜ Felsefe Bölümü Yüksek Lisans Tezi*.
- ASTLEY, W.G. ve A.H. Van de Ven (1983) "Central Perspectives and Debates in Organization Theory", *Administrative Science Quarterly*, 28 (2), 245-273.
- AUBERT, B.A. ve R. Weber (2001), "Transaction Cost Theory, The Resource-based View, and Information Technology Sourcing Decisions: A re-examination of Lacity et al.'s findings", *Cahier Du Gresi no 01-08*, Mai.
- BAÇ, M. (2007) "Epistemoloji", Edt., Cevizci A., *Felsefe Ansiklopedisi*, cilt 5, Babil Yayıncılık, İstanbul, 567-581.
- BAKER, W.E. (1990) "Market Networks and Corporate Behavior", *American Journal of Sociology*, 96(3), 589-625.
- BAKER, W.E. ve R.R. Faulkner (2007) "Interorganizational Networks", Edt., Baum J.A., *Companion to Organizations*, Blackwell Yayıncılık.
- BALÇIK, B. (2002) *İşletme Yönetimi*, Nobel Kitabevi, 3. Bası, Ankara.

- BAUM, J.A.C. (2007) *Companion to Organizations*, Blackwell Publishing.
- BAUM, J. ve J.V. Singh (1994), "Organizational Niches and The Dynamics of Organizational Mortality", *American Journal of Sociology*, 100, 346-380.
- BAUM, J.A.C. (1999) "Organizational Ecology", Edt., Clegg S.R. ve C. Hardy, *Studying Organization: Theory and Practice*, SAGE.
- BAUM, J.A.C. ve C. Oliver (1991) "Institutional Linkages and Organizational Mortality" *Administrative Science Quarterly*, 36, 187-218.
- BAUM, J.A.C. ve C. Oliver (1992) "Institutional Embeddedness and Dynamics of Organizational Populations", *American Sociological Review*, 57, 540-559.
- BAUM, J.A.C. ve T.J. Rowley (2007), "Companion to Organizations: An Introduction", Edt., Baum J.A.C., *The Blackwell Companion to organizations*, Blackwell Publishing.
- BEN-PORATH, Y. (1980) "The F-connection: Families, Friends, and Firms and The Organization of Exchange", *Population and Development Review*, 6(1), 1-30.
- BENSON, K.J. (1975) "The Interlocking Network As a Political Economy", *Administrative Science Quarterly*, 20(2), 239-249.
- BERGER, P.L. ve T. Luckman (1967) *The Social Construction of Reality*, New York: Anchor.
- BETTON, J. ve G.G. Dess (1985) "The Application of Population Ecology Models to The Study of Organizations", *The Academy of Management Review*, 10(4), 750-757.
- BLAU, P. M. (1964) *Exchange and Power in Social Life*, New York: Willey.
- BLUMBERG, B.F. (2001) "Cooperation Contracts between Embeddedness Firms", *Organization Studies*, 22(5), 825-852.
- BORGATTI, S.P. ve P.C. Foster (2003) "The Networks Paradigm in Organizational Research: A Review and Typology", *Journal of Management*, 29(6), 991-1013.

- BOURDIEU, P. (1986) "The Forms of Capital", Edt., Richardson, J.G., *Handbook of Theory and Research for The Sociology of Education*, Greenwood Press, New York.
- BOURDIEU, P. ve J.C. Passeron (1977) *Reproduction in Education, Society, and Culture*, CA: SAGE, Beverly Hills.
- BOURDIEU, P. ve J.D. Wacquant (1992) *An Invitation to Reflexive Sociology*, University of Chicago Press.
- BOYD, B. (1990) "Corporate Linkages and Organizational Environment: A Test of The Resource Dependence Model", *Strategic Management Journal*, 11(6), 419-430.
- BRASS, D.J. (2000) "Networks and Frog Ponds: Trends in Multilevel Research", Edt., Klein, K.J ve S.W.J. Kozlowski, *Multilevel Theory, Research, and Methods in Organizations: Foundations, Extensions, and New Direction*, San Francisco.
- BRASS, D.J., Galaskiewicz J., Greve H. R., ve W. Tsai (2004) "Taking Stock of Networks and Organizations: A Multilevel Perspective", *Academy of Management Journal*, 47(6), 795-817.
- BUDAK, G. ve G. Budak (2004) *İşletme Yönetimi*, Barış Yayınları, 5. Bası, İzmir.
- BUĞRA, A. (2008) *Devlet ve İşadamları*, Çev., Adaman F., İletişim Yayınları, 6. Baskı, İstanbul.
- BURKHARDT, M.E. ve D.J. Brass (1990) "Changing Patterns or Patterns of Change: The Effect of A Change in Technology on Social Network Structure and Power" *Administrative Science Quarterly*, 35, 104-127.
- BURNS, T. ve G.M. Stalker (1961) *The Management and Organization*, Tavistock Publications.
- BURNS, T. ve G.M. Stalker (1961) *The Management of Innovation*, Oxford University Press.
- BURRELL, G. ve G. Morgan (1978) *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*, Heinemann Educational Books Inc., New Hampshire.

- BURT, R.S. (1982) "Toward a Structural Theory of Action: Network Models of Social Structure, Perception and Action", *Quantitative Studies in Social Relations*, Academic Press., New York
- BURT, R.S. (1983) *Corporate Profits and Cooptation*, Academic Press., New York.
- BURT, R.S. (1990) "Kinds of Relations in American Discussion Networks", Edt., Calhoun, C., Meyer M.W. ve W.R.Scott, *Structures of Power and Constraint: Papers in Honor of Peter M. Blau*, Cambridge University Press.
- BURT, R.S. (1995) *Structural Holes: The Social Structural of Competition*, Harvard University Press.
- BURT, R.S. (1997) "The Contingent Value of Social Capital", *Administrative Science Quarterly*, 42, 339-365.
- BURT, R.S. (2000) "The Network Structure of Social Capital", Edt., Sutton R. ve B.M. Staw, *Research in Organizational Behavior*, vol.22, 345-423, Greenwich, CT:JAI Press.
- BURT, R.S., Hogarth R.M. ve C. Michaud (2000), "The Social Capital of French and American Managers", *Organization Science*, 11(2), 123-147.
- CAN, H. (1991) *Organizasyon ve Yönetim*, Adım Yayıncılık, Ankara.
- CAROLL, G.R. (1988) *Ecological Models of Organization*, Mass: Ballinger, Cambridge.
- CASTELL, M. (1996) *The Rise of The Network Society*, Oxford: Blackwell.
- CEVİZCİ, A. (2005) *Paradigma Felsefe Sözlüğü*, Paradigma Yayıncılık, İstanbul.
- CHANDLER, A.D. (1962) *Strategy and Structure*, Mass.: MIT, Cambridge.
- CHILD, J. (1975) "Managerial and Organizational Factors Associated with Company Performance- Part II.A. Contingency Analysis", *Journal of Management Studies*, 12 (March), 12-27.

- ÇİTÇİ, U. S. (2006), “Girişimsel Başarıya Sosyal Ağların Etkisi: Weber, Schumpeter ve Knight’ın Görüşlerine Dair Bir Araştırma”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi*, Sakarya Üniversitesi.
- COASE, R. (1937). "The Nature of The Firm", *Economica*, 4 (16), 386-405.
- COLEMAN, J.S. (1988) “Social Capital in The Creation of Human Capital”, *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.
- COLEMAN, J.S. (1990) *Foundations of Social Theory*, Harvard University Press, Cambridge.
- COOK, K. S. ve R. M. Emerson (1978) “Power, Equity and Commitment in Exchange Networks”, *American Sociological Review*, 43,721- 739.
- COOK, K.S. (1977) “Exchange and Power in Networks of Interorganizational Relations”, *The Sociological Quarterly*, 18(1), 62-82.
- COOK, K.S. ve J.M.Whitmeyer (1992) “Two Approaches to Social Structure: Exchange Theory and Network Analysis”, *Annual Review of Sociology*, 18, 109-127.
- COŞKUN, R. (2009) *Yönetim ve Organizasyon Ders Notları*, Sakarya.
- CROPANZANO, R. ve M.S. Mitchell (2005) “Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review”, *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- DAVIS, G.F. (1991) “Agents Without Principles? The Spread of The Poison Pill Through The Intercompany Network”, *Administrative Science Quarterly*, 36, 583-613.
- DAVIS, G.F., Diekmann K.A., ve C.H. Tinsley (1994) “The Decline and Fall of The Conglomerate Firm in the 1980s: The Deinstitutionalization of An Organizational Form”, *American Sociological Review*, 59(4), 547-570.
- DEGENNE, A. ve M. Forse (1999) *Introducing Social Networks*, SAGE, London.

- DELACROIX, J. ve G.R. Carroll (1983) “Organizational Foundings: An Ecological Study of The Newspaper Industries of Argentina and Ireland”, *Administrative Science Quarterly*, 28, 274-291.
- DEMİR, Ö. (1992), *Bilim Felsefesi*, Alternatif Üniversite 16.
- DEMİR, Ö. (2004) “ ‘Anadolu Sermayesi’ ya da ‘İslamcı Sermaye’”, *Modern Türkiye’de Siyasi Düşünce: İslamcılık*, cilt 6, İletişim Yayınları, İstanbul.
- DIMAGGIO, P. ve H. Louch (1998) “Socially Embedded Consumer Transactions: For What Kinds of Purchases Do People Most Often Use Networks?”, *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- DIMAGGIO, P.J. (1988) “Interest and Agency in Institutional Theory”, Edt., L.G. Zucker, *Institutional Patterns and Organizations*, Ballinger, Cambridge.
- DIMAGGIO, P.J. ve W.W. Powell (1983) “The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields”, *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- DIMAGGIO, P.J. ve W.W. Powell (1991) “Introduction”, Edt., Powell W.W. ve P.J. DiMaggio, *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, University of Chicago Press.
- DONALDSON, L. (1995) *American Anti-management Theories of Organization: A Critique of Paradigm Proliferation*, Cambridge University Pres., Cambridge.
- DONALDSON, L. (2001) *The Contingency Theory of Organizations*, Thousand Oaks: SAGE.
- DYER, J.H. ve K.Nobeoka (2000) “Creating and Managing a High Performance Knowledge-sharing Network: The Toyota Case”, *Strategic Management Journal*, 21, 345-367.
- FAYOL, H. (1917:2005) *Genel ve Endüstriyel Yönetim*, Çev., Çalikoğlu M.A., Adres Yayınları, Ankara.
- FIELD, J. (2006) *Sosyal Sermaye*, Çev., Bilgen B. ve Bayram Ş., İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul.

- FUKUYAMA, F. (2001) "Social Capital, Civil Society and Development", *Third World Quarterly*, 22(1), 7-20.
- FUKUYAMA, F. (2005) *Güven: Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- GALASKIEWICZ, J. ve S. Wasserman (1989) "Mimetic Process within Interorganizational Field: An Empirical Test", *Administrative Science Quarterly*, 34, 454-79.
- GARUD, R. ve A. Kumaraswamy (1993) "Changing Competitive Dynamics in Network Industries: An Exploration of Sun Micro-system's Open System Strategy", *Strategic Management Journal*, 31, 13-25.
- GEMSER, G., Leenders M.A., ve N.M. Wijnberg (1996) "The Dynamics of Inter-firm Networks in The Course of The Industrial Life Cycle: The Role of Appropriability", *Technology Analysis and Strategic Management*, 8, 439-453.
- GENÇ, N. (2004) *Yönetim ve Organizasyon*, Seçkin Kitapevi, Ankara.
- GHOSHAL, S. ve P Moran (1996) "Bad for Practice: A Critique of The Transaction Cost Theory", *Academy of Management Review*, 21(1), 13-47.
- GIDDENS, A. (1979) *Central Problems in Social Theory: Action, Structure, and Contradiction in Social Analysis*, University of California Press, Berkeley.
- GOODRICK, E. ve G.R. Salancik (1996) "Organizational Discretion in Responding to Institutional Practices: Hospitals and Cesarean Births", *Administrative Science Quarterly*, 41, 1-28.
- GRANOVETTER, M. (1973) "The Strength of Weak Ties", *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1379.
- GRANOVETTER, M. (1985) "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology*, 91, 481-510.
- GRANOVETTER, M. (1992) "Economic Institutions As Social Constructions: A Framework for Analysis", *Acta Sociologica*, 35(1), 3-11.

- GULATI, R. (1995) "Does Familiarity Breed Trust? The Implications of Repeated Ties for Contractual Choice in Alliances", *Academy of Management Journal*, 38(1), 85-112.
- GULATI, R. (1998) "Alliances and Networks", *Strategic Management Journal*, 19, 293-317.
- GULATI, R., Dialdin D.A. ve L. Wang (2007), "Organizational Networks", Edt., Baum J.A., *Companion to Organizations*, Blackwell Yayıncılık.
- HANNAN, M.T. ve G.R. Caroll (1995) "An Introduction to Organizational Ecology", Edt., Caroll G.R.ve M.T. Hannan , *Organizations in Industry: Strategy, Structure and Selection*, Oxford University Press, New York.
- HANNAN, M.T. ve J.H. Freeman (1984) "Structural Inertia and Organizational Change", *American Sociological Review*, 49, 149-164.
- HANNAN, M.T. ve J.H. Freeman (1986) "Where Do Organizational Forms Come From?", *Sociological Forum*, 1, 50-72.
- HANNAN, M.T. ve J.H.Freeman (1977) "The Population Ecology of Organizations", *American Journal of Sociology*, 83, 929-984.
- HANSEN, M. T. (1999) "The Search-transfer Problem: The Role of Weak Ties in Sharing Knowledge Across Organization Subunits", *Administrative Science Quarterly*, 44: 82-111.
- HARGADON, A. ve R.I.Sutton (1997) "Technology Brokering and Innovation in A Product Development Firm", *Administrative Science Quarterly*, 42, 716-749.
- HATCH, M.J. (2006) *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*, Oxford University Press, 2. Baskı.
- HICKSON, D.J., Hinings C.R., Lee C.A., Schneck R.E. ve J.M. Pennings (1971) "A Strategic Contingencies Theory of Interorganizational Power", *Administrative Science Quarterly*, 16, 216-29.

- HIGGINS, M.C. ve R. Gulati (2003) “Getting off to A Good Start: The Effects of Upper Echelon Affiliations on Underwriter Prestige”, *Organization Science*, 14, 244-263.
- <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTSOCIALDEVELOPMENT/EXTTOSOCIALCAPITAL/0,,contentMDK:20185164~menuPK:418217~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:401015,00.html> (2011)
- IBARRA, H., Kilduff A., ve W. Tsai (2005) “Zooming in and out: Connecting Individuals and Collectives at The Frontiers of Organizational Network Research”, *Organization Science*, 16(4), 359-371.
- INGRAM, P ve J.A.C. Baum (1997) “Chain Affiliation and The Failure of Manhattan Hotels 1989-1980”, *Administrative Science Quarterly*, 42, 68-102.
- INGRAM, P. ve C. Inman (1996) “Institutions, Inter-group Competition, and The Evolution of Hotel Populations around Niagara Falls”, *Administrative Science Quarterly*, 41, 629-658.
- JOHANSON, J. ve L.G. Mattson (1987) “Inter-organizational Relations in Industrial Systems: A Network Approach Compared with The Transaction Cost Approach”, *International Studies of Management & Organization*, 17(1), 34-48.
- JOHNSON, B.L. (1998). “Resource Dependence Theory: A Political Economy Model of Organizations”, Edt. Shafritz, J., *International Encyclopedia of Public Policy and Administration*, New York: Henry Holt Company, cilt 4, 1969-1974.
- JONES, C. ve R. Munro (2005) *Contemporary Organization Theory* , Edt. Jones, C. Ve R. Munro, Blackwell Publishing.
- JONES, C., Hesterly W.S., ve S.P. Borgatti (1997) “A General Theory of Network Governance: Exchange Conditions and Social Mechanisms”, *Academy of Management Journal*, 22(4), 911-945.

- KADUSHIN, C. (2004), “Too Much Investment in Social Capital?”, *Social Networks*, 26, 75-90.
- KARAGÜL, M. ve M. Masca (2005) “Sosyal Sermaye Üzerine Bir İnceleme”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Bahar (1), 37-52
- KARAGÜL, M. ve S. Dünder (2006) “Sosyal Sermaye ve Belirleyicileri Üzerine Ampirik Bir Çalışma”, *Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi*, 12, 61-78.
- KELLY, D. ve T. Amburgey (1991) “Organizational Inertia and Momentum: A Dynamic Model of Strategic Change”, *Administrative Science Quarterly*, 34, 591-612.
- KILDUFF, M. ve W. Tsai (2003) *Social Networks and Organizations*, Thousand Oaks CA: SAGE.
- KOÇ, V. (1983) *Hayat Hikayem*, 4. Baskı, Apa Ofset Basımevi, İstanbul.
- KOÇEL, T. (2010) *İşletme Yöneticiliği*, Genişletilmiş 12. Baskı, İstanbul.
- KRAATZ, M.S. (1998) “Learning by Association? Interorganizational Networks and Adaption to Environment Change”, *Academic Management Journal*, 41, 621-643.
- LACITY, M.C. ve R. Hirschheim (1993) *Information Systems Outsourcing: Myths, Metaphors and Realities*, Wiley, New York.
- LAI, G., Lin N., ve S. Leung (1998) “Network Resources, Contact Resources, and Status Attainment”, *Social Networks*, 20, 159-178.
- LARSON, A. (1992) “Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of The Governance of Exchange Relationships”, *Administrative Science Quarterly*, 37(1), 76-104.
- LAVIE, D. (2006) “The Competitive Advantage of Interconnected Firms: An Extension of The Resource-based View”, *Academy of Management*, 31(3), 638-658.
- LAWRENCE, P.R. ve J.W. Lorsch (1967) *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*, Harvard, Boston.

- LAYDER, D. (2006) *Sosyal Teoriye Giriş*, Çev., Tatlıcan Ü., Küre Yayınları.
- LIN, N. (2001a) *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*, University Press, Cambridge.
- LIN, N. (2001b) “Building A Network Theory of Social Capital”, Edt. Lin, N., Cook K. ve R.S. Burt, *Social Capital*, New Jersey.
- LUTHANS, F. ve T. I. Stewart (1977) “A General Contingency Theory of Management”, *Administrative Science and Quarterly*, April, 184-198.
- MAURER, I. ve M. Ebers (2006) “Dynamics of Social Capital and Their Performance Implications: Lessons from Biotechnology Start-up”, *Administrative Science Quarterly*, 51(2), 262-292.
- MCCLELLAND, D. (1961) *The Achieving Society*, Princeton, New York.
- MCKINLEY, W. ve M.A. Mone (2003) “Micro and Macro Perspectives in Organization Theory”, *The Oxford Handbook of Organization Theory*, Oxford University Press.
- MEALIEA, L.W. ve D. Lee (1979) “An Alternative to Macro-Micro Contingency Theories: An Integrative Model”, *Academy of Management Review*, 4(3), 333-345.
- MEYER, J.W. ve B. Rowan (1977) “Institutionalized Organizations: Formal Structure As Myth and Ceremony”, *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- MINER, A.S., Amburgey T.L. ve T.M. Stearns (1990) Interorganizational Linkages and Population Dynamics: Buffering and Transformational Shields”, *Administrative Science Quarterly*, 35, 689-713.
- MINTZBERG, H. (1973) *The Nature of Managerial Work*, Harper and Row.
- MOLITERNO, T.P. ve D.M. Mahony (2011) “Network Theory of Organization: A Multilevel Approach”, *Journal of Management*, 37: 443-467.

- MOODY, J. ve P. Paxton (2009) "Building Bridges: Linking Social Capital and Social Networks to Improve Theory and Research", *American Behavioral Scientist*, 52 (11), 1491-1506.
- NAHAPIET, J. ve Ghoshal S. (1998) "Social Capital, Intellectual Capital, and The Organizational Advantage", *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- NICOLAOU, N. ve S. Birley (2003) "Social Networks in Organizational Emergence: The University Spinout Phenomenon", *Management Science*, 49(12), 1702-1725.
- OBSTFELD, D. (2005) "Social Networks, *The Tertius Iungens* Orientation, and Involvement in Innovation", *Administrative Science Quarterly*, 50,100-130.
- OLIVER, C. (1991) "Strategic Responses to Institutional Processes", *The Academy of Management Review*, 16(1), 145-179.
- ÖZDEMİR, Ş. (2004) "MÜSİAD ve HAK-İŞ'i Birlikte Anlamak: Sınıflı Bir 'İslami Ekonomi'mi?", *Modern Türkiye'de Siyasi Düşünce: İslamcılık*, cilt 6, İletişim Yayınları, İstanbul.
- ÖZEN, Ş. (2007) "Yeni Kurumsal Kuram: Örgütleri Çözümlemede Yeni Ufuklar ve Yeni Sorunlar", Edt., Sargut, S., Özen, Ş., Gökşen, N.S., Oğuz, F., Önder, Ç., Üsdiken, B. ve E. Yıldırım, E., *Örgüt Kuramları*, İmge Kitabevi.
- ÖZEN, Ş. ve Z. Aslan (2006) "İçsel ve Dışsal Sosyal Sermaye Yaklaşımları Açısından Türk Toplumunun Sosyal Sermaye Potansiyeli: OSTİM Örneği", *Akdeniz İİBF Dergisi*, 12, 130-161.
- PAPA, M.J. (1990) "Communication Network Pattern and Employee Performance with A New Technology", *Communication Research*, 17, 344-368.
- PARKHE, A., Wasserman S. ve D.A. Ralston (2006) "New Frontiers in Network Theory Development", *Academy of Management Review*, 31(3), 560-568.
- PAYNE, G.T., Moore C.B., Griffis S.E. ve C.W. Autry (2010) "Multilevel Challenges and Opportunities in Social Capital Research", *Journal of Management*, 1-30.

- PENNINGS, J. M. (1992) "Structural Contingency Theory: A Reappraisal" , Edt. , Barry M. S. ve L. L.Cummings, *Research in Organizational Behavior*, vol. 14, 267–309, CT: JAI Press, Greenwich.
- PENNINGS, J.M. (1975) "The Relevance of The Structural Contingency Model of Organizational Effectiveness", *Administrative Science and Quarterly*, 20, 393-410.
- PFEFFER, J. (1981) *Power in Organizations*, , Mass.: Pitman, Marshfield.
- PFEFFER, J. (1987) "A Resource Dependence Perspective on Intercorporate Relations", Edt., Mizruchi, MS. ve M. Schwartz, *Intercorporate Relations: The Structural Analysis of Business*, Cambridge University Press., Cambridge
- PFEFFER, J. ve G. R. Salancik (2003) *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, Stanford University Press.
- PFEFFER, J. ve P. Nowak (1976), "Joint Ventures and Interorganizational Interdependence," *Administrative Science Quarterly*, Vol.: 21, 398–418.
- PITELIS, C.N. ve A.N. Pseiridis (1999) "Transaction Costs Versus Resource Value?", *Journal of Economic Studies*, 26(3), 221-240.
- POWELL, W.W. (1990) "Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organization", *Research in Organizational Behavior*, 12, 295-336.
- POWELL, W.W., Koput K.W. ve L.Smit-Doerr (1996) "Interorganizational Collaboration and The Locus of Innovations: Networks of Learning in Biotechnology", *Administrative Science Quarterly*, 41, 116-145.
- PUNCH, K.F. (2005) *Sosyal Araştırmalara Giriş*, Çev., Bayrak D., Arslan H.B. ve Z. Akyüz, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- PUTNAM, R.D. (1993) *Making Democracy Work: Civil Tradition in Modern Italy*, Princeton University Press, Princeton.
- PUTNAM, R.D. (2000) *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, Simon & Schuster, New York.

- RAIDER, H. ve D.J.Krackhardt (2007), “ Intraorganizational Networks”, Edt., Baum J.A., *Companion to Organizations*, Blackwell Press.
- RAO, H., Davis, G., ve A.Ward (2000) “Embeddedness, Social Identity and Mobility: Why Firms Leave The NASDAQ and Join The New York Stock Exchange”, *Administrative Science Quarterly*, 45, 268-292.
- REAGANS, R. ve E.W. Zuckerman (2001) “Networks, Diversity, and Productivity: The Social Capital of Corporate R&D Teams”, *Organization Science*, 12(4), 502-517.
- RITZER, G. (1996) *Sociological Theory*, McGraw Hill, New York.
- SABANCI, S. (1985) *İşte Hayatım*, Aksoy Matbaacılık, İkinci Baskı, İstanbul.
- SALANCIK, G.R. (1995) “Review: Wanted: A Good Network Theory of Organization”, *Administrative Science Quarterly*, 40(2), 345-349.
- SARGUT, S. (2001) *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*, İmge Kitabevi, 2. Baskı.
- SARGUT, S. (2003) “Kurumsal Alanlarda Örgüt Yapılarının Oluşmasında ve Ekonomik İşlemlerin Yürütülmesinde Güvenin Rolü”, Edt., Erdem, F., *Sosyal Bilimlerde Güven*, Vadi Yayınları, Ankara.
- SARGUT, S. ve Ş. Özen (2007) “Örgüt Kuramlarına Genel Bakış: Karşılaştırmalı Bir Çözümleme”, Edt., Sargut, S., Özen, Ş., Gökşen, N.S., Oğuz, F., Önder, Ç., Üsdiken, B. ve E. Yıldırım, *Örgüt Kuramları*, İmge Kitabevi.
- SARGUT, S. ve Ş. Özen (2007) “Yapısal Koşul Bağımlılık Kuramının Örgütsel Çevre Kuramları Bağlamındaki Yeri”, Edt., Sargut, S., Özen, Ş., Gökşen, N.S., Oğuz, F., Önder, Ç., Üsdiken, B. ve E. Yıldırım, *Örgüt Kuramları*, İmge Kitabevi.
- SCHUMPETER, J. (1934) *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press, Cambridge.
- SCOTT, J. (2000) *Social Network Analysis*, İkinci Baskı, SAGE, London.
- SCOTT, W.R. (1975) “Organizational Structure”, *Annual Review of Sociology*, 1, 1-20.

- SCOTT, W.R. ve G.F. Davis (2007), *Organizations and Organizing: Rational, Natural and Open System Perspectives*, Pearson Prentice Hall International Edition.
- SCOTT, W.R. ve J.W. Meyer (1991), "The Organization of Societal Sectors: Propositions and Early Evidence", Edt., Powell, W.W ve P.J. DiMaggio, *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, University of Chicago Press, Chicago.
- SELZNICK, P. (1996) "Institutionalism 'Old' and 'New'", *Administrative Science Quarterly*, 41(2), 40th Anniversary Issue, 270-277.
- SHENG, S., Zhou K.Z., ve J.J Li (2011) "The Effects of Business and Political Ties on Firm Performance: Evidence From China", *American Marketing Association*, 75(Jan.) 1-15.
- SHRADER, C.B., Lincoln J.R., ve A.N. Hoffman (1989) "The Network Structures of Organizations: Effects of Task Contingencies and Distributional Form", *Human Relations*, 42, 43-66.
- SILVER, R.S. (1993) "Conditions of Autonomous Action and Performance", *Administration and Society*, 24(4), 487-511.
- SIMMEL, G. (1950) "Fundamental of Problems of Sociology: Individual and Society", Edt., Wolff, K., *The Sociology of George Simmel*, Free Press, New York.
- ŞİMŞEK, M.Ş. (2002) *Yönetim ve Organizasyon*, 7. Bası, Konya.
- SINGH, J.V. ve C.J. Lumsden (1990) "Theory and Research in Organizational Ecology", *Annual Review of Sociology*, 16, 161-195.
- STARKEY, K., Barnatt, C., ve S. Tempest (2000) "Beyond Networks and Hierarchies: Latent Organizations in The U.K. Television Industry", *Organization Science*, 11(3), 299-305.
- STINCHCOMBE, A. L. (1965) "Social Structure and Organizations." , Edt., March, J. G., *Handbook of Organizations*, Rand McNally, Chicago.
- STRANG, D.J. ve W. Meyer (1993) "Institutional Conditions for Diffusion", *Theory and Society*, 22(4), 487-511.

- STUART, T.E. (2000) “Interorganizational Alliances and The Performance of Firms: A Study of Growth and Innovation”, *Strategic Management Journal*, 21(8), 791-811.
- THORELLI, H.B. (1987) “Networks: Between Markets and Hierarchies”, *Strategic Management Journal*, 7, 37-51.
- TICHY, N.M. ve C. Fombrun (1979) “Network Analysis in Organizational Settings”, *Human Relations*, 32, 923-965.
- TICHY, N.M., Tushman M.L., ve C. Fombrun (1979) “Social Network Analysis for Organizations”, *Academy of Management Review*, 4(4), 507-519.
- TOLBERT, P.S. ve L.G. Zucker (1996) “The Institutionalization of Institutional Theory”, Edt., Clegg S.R. ve C. Hardy, *Studying and Organization Theory and Method*, SAGE.
- TOSUN, K. (1992) *İşletme Yönetimi*, Ankara.
- ULRICH, D. ve J.B. Barney (1984) “Perspectives in Organizations: Resource Dependence, Efficiency and Population”, *Academy of Management Review*, 9(3), 471-481.
- ÜSDİKEN, B. (2007) “Çevresel Baskı ve Talepler Karşısında Örgütler: Kaynak Bağımlılığı Yaklaşımı”, Edt., Sargut, S., Özen, Ş., Gökşen, N.S., Oğuz, F., Önder, Ç., Üsdiken, B. ve E. Yıldırım, *Örgüt Kuramları*, İmge Kitabevi.
- UZZI, B. (1996) “The Sources and Consequences of Embeddedness Fort The Economic Performance of Organizations: The Network Effect”, *American Sociological Review*, 61(4), 674-698.
- UZZI, B. (1997) “Social Structure and Competition in Inter-firm Networks: The Paradox of Embeddedness”, *Administrative Science Quarterly*, 42, 35-67.
- VAROL, Ç. (2002) “Entrepreneurial Networks in Local Industrial Development: A Comparative Analysis of Denizli and Gaziantep Cases”, *Yayınlanmamış Doktora tezi*, ODTÜ.

- VERA, E.R. ve T. Schupp (2006) Network Analysis in Comparative Social Science, *Comparative Education*, 42(3), 405-429.
- WARREN, R.L. (1967) “The Interorganizational Field As A Focus for Investigation” *Administrative Science Quarterly*, 12, 396-419.
- WASSERMAN, S. ve K. Faust (1994) *Social Network Analysis: Methods and Applications*, Cambridge University Press, Cambridge, UK.
- WEICK , K.E. (2001) *Making Sense of the Organization*, Blackwell, Oxford.
- WELLMAN, B. (1998) “Structural Analysis: From Method and Metaphor to Theory and Substance”, Edt., Wellman, B. ve S.D.Berkowitz, *Social Structures: Network Approach*, Cambridge University Press., New York.
- WHITE, H.C., Boorman, S.A. ve R.L. Breiger (1976) “Social Structure from Multiple Networks: 1. Blockmodels of Roles and Positions”, *American Journal of Sociology*, 81, 730-780.
- WILLIAMSON, O. (1979) “Transaction Cost Economics: The Governance of Contractual Relations”, *Journal of Law and Economics*, 22(2), 233-261.
- WILLIAMSON, O.E. (1975), *Markets and Hierarchies, Analysis and Antitrust Implications: A Study in The Economics of Internal Organization*, Free Press, New York.
- WOODWARD, J.(1965) *Industrial Organization: Theory and Practice*, Oxford University Press.
- YAŞAR, M.E. (2004) “Dergahtan Parti’ye, Vakıf’tan Şirkete Bir Kimliğin Oluşumu ve Dönüşümü: İskenderpaşa Cemaati”, *Modern Türkiye’de Siyasi Düşünce: İslamcılık*, cilt 6, İletişim Yayınları, İstanbul.
- YAVUZ, M.H. (2004) “Bediüzzaman Said Nursi ve Nurculuk”, *Modern Türkiye’de Siyasi Düşünce: İslamcılık*, cilt 6, İletişim Yayınları, İstanbul.
- ZHANG, J., .Soh, P. ve P.Wong (2010) “Entrepreneurial Resource Acquisition Through Indirect Ties: Compensatory Effects of Prior Knowledge”, *Journal of Management*, 36(2), 511-536.

ZUCKER, L.G. (1977) "The Role of Institutionalization Cultural Persistence",
American Sociological Review, 42(5), 726-743.

ZUCKER, L.G. (1987) "Institutional Theories of Organization", *Annual Review of
Sociology*, 13, 443-464.

ÖZGEÇMİŞ

Umut Sanem ÇİTÇİ 12.01.1981 tarihinde İstanbul'da doğmuştur. İlk ve ortaokulu İstanbul Fatih'de okuyan ÇİTÇİ, liseyi İstanbul Kabataş Erkek Lisesi'nde 1998 yılında tamamlamıştır. 2003 yılında Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümünü ve çift anadal programından yararlanarak okumaya hak kazandığı İşletme bölümünü derece ile bitirmiştir. Aynı yıl Sakarya Üniversitesi'nde İşletme anabilim dalı Yönetim ve Organizasyon bilim dalında yüksek lisansa başlamış ve 2003 Aralık ayında araştırma görevlisi olarak Sakarya Üniversitesi'nin akademik personeli olmuştur. "Girişimsel Başarı Üzerine Sosyal Ağların Etkisi: Weber, Schumpeter ve Knight'ın Görüşlerine Dair Bir Araştırma" başlıklı yüksek lisans tezini tamamladıktan sonra 2005-2006 döneminde aynı bilim dalında doktora programına kabul edilmiştir. Erasmus programı kapsamında 2007 yılında Danimarka Kopenhag Üniversitesi'nde araştırma yöntemleri dersi almıştır. Hâlen Sakarya Üniversitesi'nde araştırma görevlisi olarak görev yapmaktadır.