

Örgütsel Ağlar Özel Sayısı Seçilim ve Uyumlanma Tartışmasında Örgütsel Ağlar Yaklaşımı

H. Cenk SÖZEN

Başkent Üniversitesi

Alperen ÖZTÜRK

Başkent Üniversitesi

Ali Rıza KÖKER

Türk Patent ve Marka Kurumu

Özet

Bu çalışma, doğal seçim-çevresel uyumlanma ikiliğın uzlaştıracak kuramsal önermeler üretmek amacıyla yazılmıştır. Çalışma kapsamında sosyal ağ yazınından destek alınarak doğal seçim baskılarının ve uyumlanabilme olanaklarının beraber var olabildiği bir kuramsal çerçeve önerilmiştir. Öncelikle doğal seçim baskılarının göreceli olarak daha güçlü ya da daha zayıf olabileceği bağlamlar tanımlanmaya çalışılmıştır. Doğal seçim baskılarının zayıf olduğu bağlamlarda örgütlerin önemli araçlarla ilişkiler kurarak ya da yapı içerisinde güçlü konumlara gelerek çevreye uyum sağlayabilecekleri görüşü savunulmuştur. Örgütlerin bağlantılar kurarak ya da konum değiştirerek hayatta kalma çabalarının sonucunda çeşitli düzeylerde ve sayılarda olumsuz ağ ilişkileri edinebileceğinden bahsedilmiştir. Bununla birlikte edinilen olumsuz ağ ilişkilerinin de bağlam bağımlı olarak örgütün çevreye uyum sağlama becerisini etkileyebileceği savı geliştirilmiştir. Örgütlerin olumsuz ağ ilişkilerini, çok sayıda olumlu ilişki bağlantısına sahip olmak için bir güdüleyici olarak kullanabileceği ve bu sayede yine uyumlanma olasılıklarını artıracabilecekleri üzerinde durulmuştur.

Anahtar kelimeler: Sosyal Ağ Kuramı, Doğal Seçilim, Çevresel Uyum, Olumsuz Bağlantılar, Popülasyon Ekolojisi

Introduction to the Special Issue: Organizational Networks Organizational Network Approach within the Selection and Adaptation Dichotomy Abstract

This study was conducted to produce theoretical propositions to reconcile the natural selection-environmental adaptation dichotomy. Within the scope of the study, a theoretical framework in which natural selection pressures and adaptability possibilities can coexist together, has been proposed with the support of social network literature. Initially, it has been tried to define the contexts in which the pressures of natural selection could be relatively stronger or weaker. In contexts where natural selection pressures are weak, it is discussed that organizations can adapt to the environment by establishing relationships with substantial brokers or by getting advantageous positions within the structure. It was argued that organizations can acquire negative network ties at various levels and quantities because of their survival efforts by establishing links or changing position. In addition, the assertion has been developed that depending on the context, the obtained negative network relations can affect the organization's ability to adapt to the environment. It was emphasized that organizations can use negative network relationships as a stimulator to attain a large number of positive relationship connections, thereby increasing their likelihood of adaptation.

Keywords: Social Network Theory, Natural Selection, Adaptation to Environment, Negative Ties, Population Ecology

Örgütsel ekoloji kuramının ilk olarak Darwinci “doğal seçim” paradigmasını temel olarak ortaya çıktığı ve birbirinden bağımsız olarak var olan örgüt formlarının çevrenin belirleyiciliği sonucunda zaman içerisinde nasıl değişim gösterdiğiyle ilgilendiği söylenebilir (Hannan ve Freeman, 1977; Carol, 1988; Baum ve Singh, 1994; Lewin ve Volberda, 1999; March, 1994 ve Mc Kelvey 1994). Klasik yaklaşıma göre, egemen canlılar/örgütler bilinçsiz işleyen bir çeşitlenme, seçme ve tutulma süreci sonucunda belirlenirler (Carrol, 1984). Hannan ve Freeman (1984) büyük, karmaşık ve yaşlı örgütlerin sahip olacağı yapısal atalet nedeniyle uyum temelli yaklaşımları dışlamaktadırlar. Buna karşıt olarak örgüt topluluklarındaki değişimi aktöre yer vermez ve örgütler arası etkileşimlerden bağımsız bir anlayışla açıklayan bu yaklaşıma, başını Howard Aldrich’in çektiği bir grup yazar ve araştırmacı uyumlanma temelli evrim paradigmasıyla da örgüt topluluklarındaki değişimin açıklanabileceğini vurgulamaktadırlar (Aldrich ve Pfeffer, 1976; Aldrich ve Fiol, 1994). Öncelikle çeşitlenme süreci, belirli durumlarda bilinçli eylemlerin bir sonucu olarak da gerçekleşebilir (Aldrich ve Ruef, 2006). Çeşitlenme sürecinden sonra örgütler uyum sağlayabilecekleri bir formun seçileceğini kavrayabilirlerse, seçilme, tutulma ve mücadele etme aşamalarında da gerekli yapısal düzenlemeleri gerçekleştirerek hayatta kalma ihtimallerini artırabilirler (Aldrich ve Ruef, 2006: 21-27). Bütün bunlar göz önüne alındığında doğal seçim modelinin örgütsel karar alma sürecini açıklamada yetersiz kaldığı ileri sürülebilir (Aldrich ve Pfeffer, 1976).

Greve (1995), karar vericilerin çevre içerisindeki diğerlerinin eylemlerini izleyerek doğru karar verebilmek için ipuçları aradıklarını ifade etmektedir. Gulati (1995) ise örgütlerin diğer örgütlerle geniş sosyal ve ekonomik ilişkileri içeren bağlar kurabildiğine ve bu bağların tedarikçiler ile olan ilişkiler, ticari birliklere üyelikler, farklı örgütlerin çalışanları ve yöneticiler arasındaki ilişkileri kapsadığına ve tüm bu ilişkiler bütünüün örgütlerin teknolojik ve sosyal faaliyetleri ile ilgili bilgilerin aktarılmasını sağladığını belirtmektedir. Yeni-kurumsal kuramın da temel savından, bağlama uyum için örgütler arası sosyal etkileşimlerin kaçınılmaz bir önkoşul olduğu anlaşılmaktadır (DiMaggio ve Powell, 1983; Galaskiewicz ve Wasserman, 1989; Greenwood ve Hinings, 1996). Kaynak bağımlılığı yaklaşımı (Pfeffer ve Salancik, 1978), örgütler arası güç ilişkilerine dikkat çekerken, sonraki bazı araştırmacılar (Casciaro ve Piskorski, 2005) sosyal etkileşimlerin alandaki aktörlerle olan güç ilişkilerini nasıl denetim altına almayı sağladığına vurgulamaktadır. Sonuç olarak farklı teknik ya da sosyal bağlamlara uyumlanmanın örgütler arasında etkileşimi gerektirdiği düşünülebilir.

Hangi koşullar altında doğal seçilimin, hangi koşullar altında öğrenme yoluyla uyumlanmanın gerçekleştiğine dair varsayımlar (Hannan ve Freeman, 1984; Mc Kelvey 1994 ve March, 1994) olmasına rağmen, bu konuda yapılmış az sayıda araştırmanın ve kuramsal yaklaşımın bulunduğu belirtilmektedir (Amburgey ve Rao, 1996). Amburgey ve Rao (1996), ekoloji kuramının örgüt kuramı alanında

yaygınlaşmasının önündeki en büyük engelin, topluluklardaki değişimin önemli bir kaynağı olan örgüt düzeyindeki dönüşümün nedeninin bulunmamasının olduğunu ve bu engelin uyumlanma ile seçim arasındaki ilişkiyi inceleyen kuramsal yaklaşımlarla aşılabileceğini belirtmektedirler. Uyum ile doğal seçim taraftarları arasında süregelen tartışmaya, ağ kuramı farklı ilişki örüntüleri önererek yeni bir bakış açısı sağlayabilir. Örneğin, ağda kritik konumu olanlar ve alandaki diğer aktörlerle etkileşim düzeyleri yüksek olanlar, uyumlanmayı sağlayabilecek bilgiye erişebilme anlamında önemli bir avantaja sahip olabilirler (Abetecola vd, 2016; Baum ve Oliver, 1991; Brito, 2001). Örgütler arası etkileşim düzeyinin azaldığı durumlarda ise aktörlerin uyumlanma becerisi düşebilir ve çevrenin belirlenimciliği daha fazla önem kazanabilir (Gnyawali ve Madhavan, 2001). Örgüt topluluklarının uyumlanabilme veya doğal seçilimin etkilerine maruz kalma durumları içerisinde buldukları bağlam, sosyal gruplara bölünme eğilimleri, sahip oldukları ilişkilerin türleri ve örgütler arası ağın içerisindeki konumları gibi birçok faktöre bağlı olarak değişkenlik gösterebilir (Ferreira ve Armagan, 2011). Örgütler arası alanda etkileşim miktarının artması, stratejik ortaklıkların kurulması (Gulati ve Gargiulo 1999; Gulati ve Westphal, 1999) onların alışılmışın dışında davranışları sergilemelerine ve yeni formların belirmesine de neden olabilir (Marel ve Ramanujam, 1999). Bu çalışma; örgütlerin doğumları, ölümleri, yeni formların ortaya çıkışı ile örgüt topluluklarında gerçekleşen değişimin uyum ya da doğal seçilimin baskın olma koşullarını sosyal ağ kuramı paradigmasıyla açıklamayı hedeflemektedir.

Ağ Kuramı Çerçevesinde Örgütlerin Uyumlanma ve Seçimine Yönelik Koşulsallıklar Ağın Yoğunluğu, Aracılık ve Uyumlanabilme

Gulati ve arkadaşları (2002), bir örgütün içinde yer aldığı ağ düzeneğinin üç boyutunun örgütün ağ ilişkilerinden sağlayacağı faydanın belirleyicisi olduğunu ifade etmiş ve bu boyutları örgütün ağ içindeki konumu, bağların yapısal düzeni ve ilişkilerin profili olarak sıralamıştır. Bu nedenle bir ağ düzeni çalışması paradigmasıyla bir konu ele alındığında, bu boyutlarla ilgili parametrelerin göz önünde bulundurulması yararlı olacaktır.

Yapısal düzen ele alındığında, sosyal ağ ilişkilerine yönelik çalışmalarda ağ yapılarının açık ve kapalı yapılar olmak üzere ikili bir ayrıma tabi tutulduğu görülmektedir (Coleman, 1988; Burt, 1992; Uzzi, 1996). Kapalı yapılar içinde yer alan tüm aktörlerin birbirine bağlı olduğu yoğun ilişki ağlarını, açık yapılar ise aktörlerin her birinin birbirine bağlı olmadığı ilişki ağlarını ifade eder (Walker vd., 1997). Yoğunluğu düşük ağlar, ağ üyeleri arasında az sayıda etkileşimin varlığı ile nitelendirilen ve merkez-çevre aktörler arasındaki bağlantı yokluğu nedeniyle bilgiye ayrıcalıklı erişim imkânı ile yeni ve farklı fikirlerle bakış açılarının akışına izin veren yapılardır (Granovetter, 1973, 1983; Inkpen ve Tsang, 2005). Yüksek yoğunlukta bağların söz konusu olduğu kapalı bir ağ düzeneğinde, her bir aktör diğerlerinin sahip olduğu bilgiye sahip olacağı için bu tür bir yapı içinde tekrarlayıcı bilgi paylaşılırken, yoğunluğu düşük

bir ağda bulunan aktörler bilgi açısından zengin, tekrarlayıcı bilginin az olduğu bir sosyal yapıda aracılık avantajına sahip olacaktır (Burt, 1992; 2005). Aracılık avantajı beraberinde yapısal boşlukları fark edebilme ve kullanabilme olanağını da beraberinde getirecektir (Gargiulo ve Benassi, 2000). Zaheer ve Bell' e (2005) göre yapısal boşluklar, aynı ego ağına bağlı ancak birbirine bağlı olmayan ortaklar arasındaki bilgi akışlarındaki boşluklardır. Yapısal boşlukları dolduran bağlantıların ağa katkısı, birbiriyle aynı bilginin sürekli tekrarından ziyade ağa katkı sağlayan bilgilere erişim sağlamasıdır (Burt, 2004; 2005) Bunun nedeni yapısal boşluğun her iki tarafındaki ağ düzeneklerinin sahip olduğu temel bilgilerin farklılık göstermesidir (Zaheer ve Bell, 2005; Zaheer ve Soda, 2009).

Yapısal boşlukları doldurmak farklı yaklaşımlara, bakış açılarına ve ilgi alanlarına daha fazla ulaşmayı mümkün kılar ve daha geniş perspektiflerden hedefler belirlemeye ve rekabeti ele almaya yardımcı olur (Burt, 1992, 2000). Ancak, yoğunluğu düşük ağların temel zorluklarından birinin, fırsatçı davranışları cezalandırmak ve tüm ağ üyeleri arasında güven ve iş birliğini desteklemek için yeterli normatif baskıların mevcut olmamasıdır (Coleman, 1988). Bunun nedeni aktörlerin aralarında zayıf bir şekilde bağlantılı bulunduğundan, işbirlikçi olmayan davranışları kınamak ya da cezalandırmak için karşılıklı izleme ve sosyal normların oluşmasının daha zor gerçekleşmesidir (Brehm ve Rahn, 1997; Suarez, 2005). Bu durumda aktörlerin o ağ düzeneği içinde yer almaktan dolayı kendini uyumlaması gereken yapısal değişiklikler ya da davranışlar ortaya koymasına gerek olmayacağı düşünülebilir. Ayrıca ağ yoğunluğu yüksek olduğunda kurumsal uyumun sağlanması için bir eşbiçimlilik mekanizması olan öykünmecilik davranışlar görülmesine karşılık (DiMaggio ve Powell, 1983), düşük yoğunluklu ağlarda böyle bir durum da söz konusu olmayabilir. Böylelikle değişimin düşük olduğu bu yapıda çevre, koşullarına uymayan örgütleri eleyerek diğerlerine yaşama imkânı sağlayacağından doğal seçilimin etkisinin daha baskın olacağı düşünülebilir. Bu görüşlerden yola çıkarak aşağıdaki önermenin geliştirilmesi mümkündür.

Önerme 1a- Yoğunluğu düşük ve yapısal boşluklar bakımından zengin olan bir ağda örgütlerin uyumlanma yetenekleri düşer, doğal seçilimin etkileri daha baskın olur.

Koput ve Powell (2003) çalışmalarında, farklı ağlardan ortaklarla ilişki halinde olan firmaların daha yüksek kazanç ve hayatta kalma şansları olduğunu tespit etmiştir. Yapısal boşlukları dolduran aktörler, özellikle ortaya çıkan tehditler ve fırsatlar konusunda yeni anlayışlar geliştirebilir ve diğer aktörler için erişilmesi zor olan çevresel değişikliklere karşı geliştirilen yeni tepkiler hakkında bilgiyi daha verimli ve hızlı bir şekilde öğrenebilirler (Zaheer ve Bell, 2005). Bu durumda yapısal boşlukları dolduran bu aktörlerle sahip olunan ağ ilişkisinin de önemli olacağı düşünülebilir. Zira bu tür aktörlerle doğrudan ilişki içinde olan diğerlerinin de söz konusu güçlü aracının eylemlerini ve oradan elde ettiği bilgiyi göz önünde bulundurarak pozisyon alması mümkün olacaktır. Öte yandan yoğunluğu yüksek ağlarda her aktör birbiri ile

etkileşim içinde olduğundan dolayı ağı gözlemlemek daha kolayken (Labianca ve Brass, 2006), düşük yoğunlukta bir ağ için aynı durum söz konusu olmayabilir. Ağ düzeneğindeki aktörler birbirine yoğun olarak bağlı değilse, hem işbirliğine ilişkin normlar geliştirilmesi zordur hem de ilişkilerdeki davranışlara ilişkin bilgi daha yavaş yayılacaktır (Walker vd., 1997). Buna bağlı olarak, ağ yapısının düşük yoğunlukta olması neticesinde, aracı aktörden elde edilen bilgi ve davranışın uygulamaya geçirilmesinin diğer ağ üyeleri tarafından kınanması ya da doğru bulunmaması durumu da söz konusu olmayacağından aktörün davranış serbestliği de yüksek olacaktır. Bu nedenle de güçlü araçlarla doğrudan başa sahip olan örgütlerin uyumlanma kabiliyetlerinin daha yüksek olması beklenir. Bu durumda aşağıdaki önermenin geliştirilmesi mümkündür:

Önerme 1b - Yoğunluğu düşük ve yapısal boşluklar bakımından zengin olan bir ağda güçlü araçlar var ise, bu aktörlerle doğrudan başa sahip olan örgütlerin uyumlanma kabiliyetleri artar.

Uyumlanma ve Seçilim Tartışmasında Ağ Gruplarında Kapalılık ve Açıklık

Aktörün içerisinde bulunduğu sosyal ağın dışarıya açıklık/kapalılık dereceleri ve kişinin bu bağlantıların hangisiyle daha fazla fayda elde edebileceği, ağ kuramının temel tartışmalarından birisi olmuştur (Adler ve Kwon, 2002; Tichy, Tushman ve Fombrun, 1979). Çeşitli araştırmacılar, ağ içinde yoğun ve sıkı ilişkilerin bulunduğu bir yapının, üyelerin kendi aralarında daha iyi eşgüdümlemesi, birbirlerine güvenmesi ve daha iyi iletişime geçebilme şansı sunması açısından daha avantajlı olduğunu ileri sürmüşlerdir (Brehem ve Rahm, 1997; Coleman, 1988; Jack, 2005; Portes ve Sensenbrenner, 1993). Bu nedenle kapalı bir ağ içinde tüm aktörlerin birbirleriyle bağlantı içinde olması, ağ içindeki bilgi akışının daha hızlı gerçekleşmesine neden olabilir (McPherson, Lovin ve Cook, 2001). Bu şekilde yoğun bir ilişki ağı içinde yer alan bir aktörün her türlü davranışı hızlı bir biçimde ağ içinde yayılarak diğer aktörlere ulaşır ve onlar tarafından değerlendirilerek onanabilir ya da kınanabilir (Walker vd., 1997). Her ne kadar kapalı bir ağ yapısı içindeki aktörlerin ağ içinde dolaşan bilgiye erişiminin daha kolay olacağı sonucuna ulaşılsa da dolaşan bilgi bir süre sonra tekrarlayıcı bilgi olacağından yeni bilgi yaratılmasına ilişkin avantajlar ortadan kaybolabilir ve ağ dışından gelecek bilgiye duyulan ihtiyaç önemli ölçüde artabilir (Burt, 1992; Milroy ve Milroy, 1992).

Öte yandan örgütlerin, çevre kadar hızlı bir şekilde değişme konusunda yetersiz kalabileceği gibi başka nedenlerle de eylemsiz halinde olabileceği düşünülebilir. Bu eylemsizlik örgütün varlığını temin eden temel faaliyetler nedeniyle olabileceği gibi, kurumsal normlardan kaynaklı da olabilir (DiMaggio ve Powell, 1983). Örgütsel yapılar çevresel seçim baskılarına dayanan güçlü eylemsizlik kuvvetlerine tabidir ve bu baskı nedeniyle, eylemsiz kalan örgütlerin başarısız olma ihtimalinin daha az olması beklenir (Hannan ve Freeman, 1977; 1984). Eylemsizlik baskıları nedeniyle örgütlerin temel özelliklerinin daha yavaş değişeceği varsayılarak, temel özelliklere

ilişkin yeniden yapılanmaya karşı yapısal direnç kendini gösterir (Hannan ve Carroll, 1992). Burada vurgulanan, örgütlerin hiç değişmediği değil, başarısız olma ihtimallerini daha düşük görmesi nedeniyle eylemsiz kalmasıdır (Hannan ve Freeman, 1984; Hannan ve Carroll, 1992). Bu nedenle Hannan ve Freeman'a (1977) göre birçok örgüt çevreleri değişmesine rağmen yapısal eylemsizlikten dolayı çevrelerine uyum sağlayamaz ve çevreleri ile uyum sağlayamayan bu örgütler de zaman içerisinde yerini dış çevreye daha uygun olan örgütlere bırakırlar. Bu da yapısal eylemsizlik durumunda doğal seçilimin etkilerinin belirleyici olduğunun bir göstergesidir (Hannan, Polos ve Carroll 2002, c). Yapısal eylemsizliğin üstesinden gelmek ve değişimin uygulanmasına devam etmek için bir tür müdahale veya tetikleyici gereklidir (Baron, Hannan ve Burton, 2001; Hannan, Polos ve Carroll, 2002, a; b; c). Ancak, grup dışı aktörlerle etkileşimi bulunmayan kapalı bir ağ yapısı içinde bu türden bir tetikleyicinin görülmesi zor olabilir. Çünkü bu yapıda normların etkisi büyük, davranış serbestliğinin düşük olması beklenir. Bu nedenle de eylemsizliği ortadan kaldıracak tetikleyicinin ağ düzeneği dışında kalan çok sayıda aktörden kaynaklanması gerekebilir. Bütünüyle dışa kapalı bir ağ düzeneğinde bu düzenin dışında kalan aktörlerle ilişki olmayacağından ve zaman içinde ağ düzeneğinde akan bilginin de artık bilgi haline gelmesine bağlı olarak yapısal eylemsizlik durumunun artacağı öngörülebilir. Yapısal eylemsizlik durumunda doğal seçilimin etkilerinin belirleyici olduğu düşünülürse bu duruma ilişkin aşağıdaki önermenin sunulması mümkündür:

Önerme 2a - Grup dışı örgütlerle etkileşimi olmayan kapalı bir ağ kümesinin üyelerinde yapısal eylemsizlik durumu zamanla artar ve doğal seçilimin etkileri daha baskın olur:

Yukarıda da belirtildiği üzere, aralarında bağlantı bulunmayan aktörler arasında aracılık eden aktörün bilgiye erişim ve bilgi çeşitliliği avantajı vardır (Burt, 1992). Burt (1992; 2004), yapısal boşluklar bakımından zengin ağların muhtemelen iyi fikirlere yol açacağını vurgulamaktaysa da bilginin dolaşımını kolaylaştırmak ve aktörler arasında güvenilir iletişim sağlamak için bir dereceye kadar ağ bağlantısı gereklidir (Coleman, 1988). Granovetter de (1973), yeni bilgilerin esas olarak güçlü ilişkiler yerine, birbirleriyle yoğun bağlantılı bir ağın üyesi olmayan aktörlerle kurulan zayıf bağ ilişkileri yoluyla elde edildiğini öne sürmektedir. Bu nedenle kapalı bir ağ düzeneği için dışarıdan zayıf bağlar aracılığıyla taşınacak yeni bilginin öneminin büyük olması beklenir. Öte yandan güçlü bağlar karmaşık bir bilgi alışverişi için daha uygunken, zayıf bağlar bilgi aramak için daha yararlı olabilecektir (Manes, 2017). Kapalı bir ağ düzeneği dışındaki aktörlerle zayıf bağa sahip aktörler, bu bağlar aracılığıyla çevreye ilişkin elde ettikleri artık olmayan yeni bilgiyi ağa taşıyabilir ve bu bilgi de kapalı ağ düzeneği içinde hızlıca yayılabilir. Burt'e (2002; 2004) göre kapalı bir ağ içerisinde yer alan aktörlerin zayıf bağlarının sayısının az olması halinde bu kapalı grubun üyeleri, kendilerine ulaşan bilgi ile yetinmek zorundadır. Bu durumda ne kadar çok aktör grup dışı aktörlerle etkileşim içindeyse, grup içerisine akan bilgi de o kadar fazla olacaktır (Burt, 2002). Böylelikle kapalı ağ düzeneği içindeki aktörlerin

çevredeki çeşitliliğinden kaynaklı olarak, bilgiyi yeniden birleştirme fırsatına sahip olacağı düşünülebilir. Öte yandan kapalı ağ içerisindeki aktörler birbirine daha bağlı ve bağımlı olduğundan bir örgütte gözlenen değişiklik, ilişki içinde olduğu diğerlerini de tetikleyebilir. Zira ağın sosyal normları ile bir örgüte diğer örgütlerin değişikliklerini takip etmesi ve beklentilerini karşılaması için baskı yapılması muhtemeldir (Gersick, 1991). Bu durumun da söz konusu ağ düzeneğinde yer alan aktörlerin değişen çevre koşullarına karşı kendini uyumlandırma kabiliyeti üzerinde olumlu etkisi olacaktır. Bu nedenle aşağıdaki önerme ifade edilebilir:

Önerme 2b - Kapalı bir ağ kümesinin üyesi olan örgütlerin uyumlanma kabiliyetleri grup dışı aktörlerle çok sayıda zayıf bağa sahip üyelerin varlığına bağlıdır.

Gulati'ye (1998) göre, sosyal ağ yapıları içinde yer alan aktörlerin konumları ile davranışları arasında bir ilişki bulunduğu dair genel bir düşünce vardır. Bu düşünceye göre bir örgütün ağ düzeneği içindeki konumu, örgütün eylem ve davranışlarının belirlenmesinde önemli bir role sahiptir (Gulati ve Gargiulo, 1999). Burt'e (1992) göre, bir ağdaki farklı konumlar, değerli kaynaklara değişik düzeylerde erişim ve kontrol olanağı sağlamaktadır. Bu noktada akıllara gelen en önemli ölçüt, merkez - çevre ayırımına dayalıdır (Borgatti ve Everett, 1999; Borgatti ve Ofem, 2010). Freeman'a (1979) göre, bir örgütün ağ içinde merkezde yer alması o ağ düzeneği içinde stratejik anlamda büyük öneme sahip bir pozisyonda olduğunun göstergesidir. Genel bir ifadeyle bir ağ düzeneği içinde yer alan diğer aktörlere en fazla erişim olanağına sahip olan en aktif aktörün merkezde yer alan aktör olduğunu belirtmek mümkünse de merkeziliğin çeşitli ölçütleri vardır (Cattani ve Ferriani, 2008). Ancak, uyumlanma-seçilim tartışması bağlamında yakınlık merkeziliği ve özvektör merkeziliği ölçütlerinin önemli olduğu düşünülebilir.

Mesafe kavramına dayanan yakınlık merkeziliği bir örgütün ağ düzeneğinin içinde bulunan diğer aktörlerle yakınlığının göstergesi olup (Gulati vd., 2002), yüksek yakınlık merkeziliğine sahip olan örgütlerin ağ düzeneğinde yer alan örgütlere bağımsız bir şekilde ulaşabileceği anlamına gelmektedir (Freeman düzeneğinde, 1979). Özellikle bilgiye ulaşılması ve transferi bakımından ele alındığında, yüksek yakınlık merkeziliğine sahip aktörler avantajlı bir konumda kabul edilmektedir (Borgatti, 2005). Bu nedenle yakınlık merkeziliği, bağımsızlığı ve etkiyi gösteren bir ölçüttür (Zhang ve Luo, 2017). Aktörün ağ içindeki önemini göstergesi olan diğer merkezilik ölçütü ise özvektör merkeziliği olup, bu ölçüte göre ağın tüm yapısı dikkate alındığından, sadece doğrudan bağların değil, her uzunluktaki dolaylı bağlantıların da ağırlıklı toplamı olarak tanımlanması mümkündür (Bonacich, 2007). Özvektör merkeziliği ölçüsüne göre birkaç bağlantısı olan bir aktörün, bu birkaç bağlantısı diğer aktörlerle çok iyi bağlanmışsa, bu aktörün çok yüksek bir özvektör merkeziliğine sahip olduğu kabul edilmelidir (Hansen vd., 2020). Bu anlamda özvektör merkeziliği, bir aktörün ilişkilerinin önemini göz önünde bulundurarak o aktörün önemini ölçer (Bonacich, 2007).

Görüldüğü gibi ağ üzerinde önemli etkiye sahip aktörlerin, yakınlık merkeziliği ve özvektör merkeziliği yüksek olan aktörler oldukları varsayılabilir. Bu aktörlerin kritik kaynaklara ulaşma ve onları elde edebilmesi anlamında önem taşıdığı düşünülebilir (Brass, 1984). Öyle ki bu tür merkeziliği yüksek aktörlerin bilgi akışlarına aracılık edeceği ve çevresel değişikliklerle ilgili güncel bilgilere daha fazla erişim olanağı olması beklenebilir. Merkeziliği yüksek örgütün bilgi akışlarına aracılık etmesi neticesinde bu konum örgüte dış çevresel değişikliklerle ilgili güncel bilgilere daha fazla erişim imkânı sağlayacaktır (Woods, Galbraith ve Dundas, 2019). Bilgiye daha fazla erişim nedeniyle, merkezdeki örgütün çevresel değişimlerin gelecekteki yönünü doğru bir şekilde tahmin etmesi ve buna karşılık bağımsızlığının da yüksek olmasının etkisiyle proaktif biçimde kendini değişim karşısında uyumlaması da daha olasıdır. Bunun yanında bilgi ve fiziksel kaynaklar üzerindeki kontrolü nedeniyle, merkeziliği yüksek örgüt, birbirine bağımlı olan diğer örgütleri koordine etmek için daha fazla güce sahip olabilir (Pfeffer ve Salancik, 1978; Salancik ve Pfeffer, 1977). O halde bir örgütler arası ağ içinde yüksek etkiye sahip ve buna bağlı olarak daha bağımsız olan bu aktörler, sosyal yapıda sahip oldukları bu avantajdan dolayı çevresel değişimlere karşı diğer aktörlerin kendileri ile ilgili düşüncelerini dikkate almaksızın eylemlerde bulunabilir ve uyum için gerekli değişimi tetikleyebilirler. Bu değerlendirmeler doğrultusunda aşağıdaki önermenin geliştirilmesi mümkündür.

Önerme 3 - Örgütler arası ağ içerisinde özvektör ve yakınlık merkeziliği yüksek olan örgütlerin uyumlanma kabiliyetlerinin yüksek olması beklenir.

Olumsuz İlişkilerin Alandaki Seçilim ve Uyumlanma Dinamikleri Üzerindeki Etkisi

Örgütsel alandaki tüm etkileşimlerin olumlu ilişkilerden ibaret olduğunu düşünmek pek de doğru olmayabilir. Örgütsel ağlar içerisinde bilgi paylaşımına, kaynaklara erişime ve bunlara bağlı olarak yeniliklerin ortaya çıkmasına ve yayılmasına katkı sağlayan ilişkiler olabileceği gibi, bu bahsedilen avantajların bütünüyle ortadan kalkmasına neden olabilecek ilişkilere de rastlanması mümkündür (Borgatti ve Halgin, 2011; Everett ve Borgatti, 2014; Halgin, Borgatti ve Huang, 2020; Labianca, 2014). Diğer bir ifadeyle ağ düzeneği içinde yer alan bazı aktörlerin birbirleriyle rakip olmalarından ya da çeşitli nedenlerden dolayı olumsuz ilişkileri olması, öngörülebilir bir durumdur (Stevenson ve Greenberg, 2000). Olumsuz ilişkiler, örgütsel bağlanma gibi bireysel sonuçları olumsuz etkilediği için sosyal sorumluluk yaratır ve aktörlerin örgütsel hedeflere ulaşmak için faaliyetlerini eşgüdümleme ve iş birliği yapma becerilerini olumsuz yönde etkiler (Labianca ve Brass, 2006).

Bir ilişkinin çok kısa bir süre içinde olumlu ilişkiden olumsuzuza dönmesi ve bu duruma ilişkin bilginin ağ düzendeği içinde yer alan diğer aktörler arasında hızlıca yayılması mümkün olsa da bilginin yayılım süreci, olumsuz ilişkilerden fayda sağlayan aktörlerin direncine bağlı olarak uzun da sürebilir. (Huising vd., 2014). Labianca ve Brass ise (2006) ikili ya da üçlü olumsuz ilişkilere ilişkin bilginin ağdaki diğer aktörler arasında hızlı bir

şekilde yayılacağını, zira olumsuz ilişki içindeki aktörün karşı karşıya kaldığı olumsuz davranış veya eylemlerle başa çıkmak için destekçiler arayacağını belirtmektedirler. Birbiri ile rekabet halindeki aktörler arasındaki olumsuz ilişkiler, onların sosyal bağlama ilişkin bilincini ve farkındalığını arttırır (Csaba ve Pál, 2010; Venkatramani vd, 2013). Böylece kendilerine hısımları/rakipleri hakkında bilgi getirecek aktör arayışına girerler (Harrigan ve Yap, 2017). Diğer taraftan Peeters ve Czapinski'ye (1990) göre olumsuz bağ ilişkilerine sahip aktörler, sosyal çevrelerini ve genel sosyal duruşlarını daha kapsamlı bir şekilde değerlendirmek için kendilerini motive ederek olumlu ilişkilerini değerlendirirler ve bu ilişkilerdeki olumlulukları belirginleştirmek isterler. Bu nedenle olumsuz ilişki içindeki aktör sosyal çevresini daha iyi anlamaya çalışmak ve ağ içindeki genel sosyal konumuna ilişkin ipuçlarını değerlendirmek için davranışlarını şekillendirmek isteyebilir. Bu durumda ağ düzeyinde hâkim normlar tarafından onaylanan eylemlerde bulunmanın ve değişiklikler yapmanın önemli olacağını söylemek mümkündür (Brass et al 2004). Bu da aktörün uyumlanma kabiliyeti üzerinde olumlu bir etkiye sahip olacaktır. Bu görüşler doğrultusunda aşağıdaki önermenin sunulması mümkündür:

Önerme 4a - Diğerleriyle olumsuz ilişkilere sahip örgütlerin hısımlarını alt edebilmek için artan koalisyon oluşturma ve örgütsel alanla ilgili bilgiye ulaşma eğilimleri, uyumlanma kabiliyetlerini arttırır.

Harrigan ve arkadaşları (2020), bireylerin birbirine bağlılığının yüksek olduğu durumlarda olumsuz bağların etkisinin daha fazla hissedileceğini belirtmektedir. Aktörler bir ağ içinde olumsuz bağlarla karşı karşıya kaldıklarında, bu bağlarla etkileşimlerden mümkün olduğunca uzakta olmak isterler (Labianca ve Brass, 2006; Harrigan vd., 2020). Öyle ki birbiriyle olumsuz ilişkiye sahip bağlarla ayrı ilişkilere sahip olan aktörün taraflar arasındaki olumsuzluklardan etkilenmesi de mümkün olabilir (Harrigan ve Yap, 2017). Harrigan ve arkadaşlarına (2020) göre olumsuz yayılma etkisi, olumsuz bağların çok fazla istenmeyen etki, davranış ve/veya bilişsel ilgi yarattığı inancına dayanır ve bu da başkalarının hayatına sıçrayan ve sonuçlarını da azaltan zehirli bir atmosfer yaratacaktır. Dolayısıyla bu bakış açısına göre, bir ağda bulunulacak en uygun yerin olumsuz bağlardan olabildiğince uzak konumlar olduğu söylenebilir.

Önerme 4b - Taraflar arasındaki olumsuz etkileşimlerden uzak duran ve herhangi bir koalisyona dahil olmayan diğer örgütlerin ağdaki derece, yakınlık, arasındalık ve özvektör merkezilikleri düşükse doğal seçilimin etkisine daha fazla maruz kalmaları beklenir.

Sosyal bilanço modeli (Labianca ve Brass, 2006), örgütlerdeki olumlu ve olumsuz sosyal bağların kavramsallaştırmalarını ve sonuçlarını açıklar. Bu modele göre bireyler genellikle işyerinde olumlu ve olumsuz bağlara sahiplerdir ve bu durum bireylerin tutum ve davranışlarını etkilemede, birbirlerinin davranışları üzerindeki etkilerini belirlemede öneme sahiptir (Labianca ve Brass, 2006). Genel olarak,

hem olumlu hem de olumsuz sosyal bağlar, bireylerin birbirleriyle nasıl etkileşime girdiklerine rehberlik eder ve böylece grup içi davranış normlarını şekillendirir (Isakov, 2019; Sarazin 2021). Olumlu ilişkiler beğenme duygularıyla nitelendirilirken, olumsuz bağlar tipik olarak düşmanlık veya hoşlanmama duygularıyla açıklanır (Venkataramani vd, 2013). Buna göre, olumlu bağlantılar arkadaşlığı ve iyi ilişkileri temsil ederken, olumsuz bağlantılar çekişmeyi temsil edecektir ve sosyal ağların incelenmesinde önemli bir sorun bu iki güç arasındaki dengeyi anlamaktır (Easley ve Kleinberg, 2010). Genel olarak hem olumlu hem de olumsuz bağlar, aktörlerin birbirleriyle olan ilişki ve etkileşimlerini yönlendirir ve böylece grup içi davranış normlarını şekillendirir (Spitzmuller ve Van Dyne, 2013). Başkalarıyla olumlu bağlara sahip olmak yardım etmek gibi destekleyici davranışları tetiklerken; olumsuz ilişkilere sahip olmak aktörlerin başkalarına yardım etme isteklerinin azalmasına ve hatta başkalarına zarar vermeye yönlendirir (Labianca ve Brass, 2006; Venkataramani ve Dalal, 2007).

Sosyal bilanço modeline göre olumlu ve olumsuz bağların sonuçları birbirlerini dengelemektedir. Ancak yapılan araştırmalar, birkaç olumsuz bağın zarar verici etkilerini dengeleyerek etkisiz hale getirmek için çok daha fazla sayıda olumlu bağın gerekli olabileceğini göstermektedir (Chiu vd., 2017). Bu durumda olumsuz bağlardan kaynaklanan sosyal sorumlulukların bu olumsuz bağlarla eşit sayıdaki pozitif bağlar ile kolayca dengelenemeyeceğini söylememiz mümkündür (Labianca ve Brass, 2006). Ağ ilişkilerinin yüksek olumlu ilişki bağı yoğunluğuna sahip olması durumunda ağda yer alan aktörler yüksek sosyal destek alabilirler. Bir grup olumsuz bağlardan daha fazla sayıda olumlu bağa sahip ise, grup üyeleri etkileşimlerinde olumlu bir deneyime sahip olurlar (Chiu vd., 2017). Birçok olumlu bağ ve birkaç olumsuz bağın bir kombinasyonu sonucu olumlu bir sosyal bilançoya sahip bir ağ düzeyinde, olumlu bağlardan elde edilen sosyal fayda aynı anda olumsuz bağlar nedeniyle oluşan sosyal sorumlulukları en aza indirmek için kullanılabilir (Marineau ve Labianca 2021). Olumlu sosyal bilanço aktörün başkalarıyla sık etkileşimde bulunurken kendilerini daha rahat hissettirir ve bu sık etkileşim de ağ düzeyindeki aktörlerin karşılıklı beklentilerini iletmelerine ve yapıcı, işbirlikçi grup normlarının oluşumunu güçlendirmelerine yardımcı olur (Fulmer ve Ostroff, 2016), Aksine, olumsuz sosyal bilanço söz konusuysa, böylesi ortam, ağ üyelerinin bu aktöre aktif olarak yardım etmesini engeller. Marineau ve arkadaşlarına (2016) göre, olumsuz ilişkileri nedeniyle sosyal anlamda ihmal edilen aktörler, sosyal desteğin azalması, iş performansının düşmesi ve itibarlarının zarar görmesi durumuyla karşılaşabilir ve bunun yanı sıra rakipleri de kritik iş bilgilerini zamanında iletemeyebilir veya kasıtlı olarak yanıltıcı bilgiler iletebilir. Bu durumda aktörün fazla sayıda olumsuz bağa sahip olması nedeniyle, aktörün ağ içinde dolaşan önemli bilgilere erişimi olumsuz etkileneceği gibi ağ içinde yer alan aktörler için gereken sosyal desteği temin etme potansiyeli de olumsuz etkilenecektir (Ellwardt vd., 2012). Böylelikle örgütlerin çevresel değişimin gerektirdiği şekilde yapısal özelliklerini değiştirebilmesi için daha zor şartlar söz konusu olacak ve değişim koşullarına uyum sağlayamayan

bu aktörlerin seçim neticesinde yaşamlarının son bulması riski olacaktır (Baum ve Singh, 1994). Bu açıklamalar doğrultusunda aşağıdaki önermenin geliştirilmesi mümkündür:

Önerme 4c - Ağ düzeneğinde diğerleriyle olumsuz ilişkilere sahip olan örgütlerin sosyal bilançoları olumsuz ilişkileri nedeniyle dengeli değilse, ölüm oranlarının yüksek olması beklenir.

Sonuç

Evrim kuramı, farklı disiplinlerle ilişkilendirilebilen, tahmin gücü ve genellenebilir çıkarımlar üretebilme potansiyeli yüksek bir yaklaşım olarak sosyal bilimcilerin dikkatini çekmektedir (Lieberson ve Lynn 2002). Kuramın belirlenimci (Burrell ve Morgan, 1979) tarafta yer alması üretilen önermelerin güçlü epistemolojik ve ontolojik duruşlarının olmasını sağlamaktadır. Kurama göre çevresel şartlar tarafından üretilen doğal seçim baskıları, hangi türlerin hayatta kalacağını ya da eleneceğini belirlemektedir (Darwin, 1946). Evrim yaklaşımının, popülasyon ekolojisi ile bir örgüt kuramı olarak ortaya çıkması (Freeman ve Hannan, 1983; Hannan ve Freeman 1977; 1984; 1988) bir yandan alana yeni bakış açıları getirirken, diğer yandan sosyal bilimlerdeki aktör-yapı, makro-mikro, birey-toplum tartışmalarını (Martin, 2003) şiddetlendirmiştir. Özellikle sistem yaklaşımının ortaya çıktığı dönemde güçlenen çevresel seçim görüşü, örgütlerin stratejik seçim yaklaşımı çerçevesinde hareket ederek seçim baskılarını azaltabileceği düşüncesini görmezden gelmektedir (Murmman vd, 2003). Bu durum, alan yazınında örgütlerin uyum sağlamaya yönelik beceriler geliştirebileceğine ilişkin çalışmaların ortaya çıkmasını beraberinde getirmiştir (Child, 1972; Meyer, 1982; Miles vd, 1978). Uyum yaklaşımı, doğal seçim baskılarını reddetmemekle birlikte, örgütlerin bilinçli kararlarla yaşama olasılıklarını yükseltebileceklerini öne sürmektedir (McKelvey ve Aldrich, 1983). Örgütsel ekoloji kuramı çerçevesinde bahsedilen bilinçli eylemler sosyal ağ bağlantıları edinmek (Aldrich ve Zimmer, 1986; Dubuni ve Aldrich, 1991; Geletkanycz ve Hambrick, 1997) ya da örgütsel yapı ve uygulamaları uyarlamak (Aldrich ve Herker, 1977; Burgelman, 1991; Chakravarthy 1982; Romanelli ve Tushman, 1986) biçiminde düşünülebilir. Ağ bağlantıları ile uyumlanma yaklaşımının, stratejik seçim yaklaşımına oranla daha net ve bütünlük bir yol önerdiği ileri sürülebilir. Ekoloji kuramı, bir popülasyon içerisindeki bütün canlıları tamamen aynı ya da tamamen eşsiz olarak ele almamaktadır (McKelvey ve Aldrich, 1983). Benzer biçimde ağ kuramı da ilişkiler ağı içerisindeki her bir aktörün, ağın yapısını tamamen değiştirme potansiyeli olduğunu öne sürmektedir (Meyer, Gaba ve Colwell, 2005). İki kuramı ilişkilendirmek örgütsel uyum olgusunu açıklamada araştırmacılara yeni bakış açıları kazandırabilir.

Popülasyon ekolojisi kuramı bağlamında örgütlerin yaşamsallığını belirleyen bir unsur olarak gösterilen yoğunluk (density) kavramı ile (Carroll ve Swaminathan, 1991; Carroll ve Hannan, 1989; Delacroix, Swaminathan ve Solt, 1989) bir sosyal

ağ içerisindeki sıkışıklık miktarı (cohesion) olgusu (Gargiulo ve Benassi, 2000; Marti, Bolibar ve Lozares, 2017; Tortoriello, Reagans ve McEvily, 2012) birbirleriyle ilişkilendirilebilir. Buradan hareketle çalışmanın ilk odaklandığı konu alan içerisindeki yoğunluk olmuştur. Çünkü hayatta kalmayı açıklamada ağın yapısal özellikleri, aktörün bağlantılarının zayıf ya da güçlü olmasından çok daha önemli bir rol oynayabilir (Montgomery, 1992). Ağın ya da popülasyonun yoğun olmadığı durumlar bir bakıma bağlamın kaynak bakımından zengin ya da yeterli olmadığına işaret ediyor olabilir (Astley ve Fombrun, 1983). Bu tip ağlar, yapısal boşlukların oluşumu açısından potansiyelli olsalar da (Burt, 1992) kaynak kıtlığı nedeniyle ağın üyeleri aracılık, köprü kurma (Burt, 2004) gibi eylemlere girişme motivasyonuna sahip olmayabilirler (Burt, 2001). Böyle bir ağ içerisinde kimin hayatta kalacağı daha çok çevresel seçilimin yönüne bağlı olacaktır. Ancak ağ içerisinde güçlü araçların bulunması, durumu değiştirebilir. Ağ içerisindeki üyelerin bir kısmı bu araçlarla bağlantı kurmanın kritik bilgilere ulaşmada yaşamsal öneme sahip olacağını kavrayabilirler. Bu bağlamda aktörler, sosyal ağ yapısının göreceli serbestliğinden de faydalanarak herhangi bir dışlanma tehdidiyle karşılaşmadan önemli pozisyonlarda bulunan araçlarla ilişki kurabilirler. Yeni ilişki kanallarından gelen enformasyon ise çevresel değişimlere karşı örgüte uyumlanma olanağı tanıyabilir.

Çevresel seçim temelli popülasyon ekolojisi yaklaşımının önemli dayanak noktalarından birisi de yapısal eylemsizlik kavramıdır (Hannan ve Freeman, 1984; Hannan et al, 2002, a; b; c). Eylemsizlik, örgütlerin öğrenme ve ileriye görme yeteneklerini kısıtlayan oldukça temel bir unsurdur (Levinthal ve March, 1993). Kapalı ağ yapısı, her ne kadar üyelerine güçlü normlarla işleyen bir düzen içerisinde kollanma, yardımlaşma ve olası fırsatlarda öncelikli olma faydaları sağlasa da (Bian, 1997; Coleman, 1988; Jack, 2005; Portes ve Sensenbrenner, 1993; Suarez, 2005) üyelerin yeni bilgilere erişimini oldukça zorlaştıran veya yavaşlatan bir ağ yapısıdır (Granovetter, 1973; 1983). Bahsedilen ağ yapısı, sistem kuramı çerçevesince ele alındığında (Ashmos ve Huber 1987; Bertalanffy, 1950) karşılaşılan yapı, içeriye oldukça kısıtlı miktarda girdinin (bilginin) ulaşabildiği, çevresel değişimlerin anlık takip edilemediği ve bu nedenle eylemsizlik birikmesine elverişli bir bağlamı işaret etmektedir (Hannan ve Freeman, 1977; 1984). Buradan hareketle kapalı ağ yapısı içerisindeki üyelerin, çevresel değişimlere zamanında tepki verebilmek için gerekli olan istihbarata kolay kolay ulaşamayacakları varsayılabilir. Bu nedenle kapalı ağ yapısı içerisindeki örgütlenmelerinin yaşamları, doğal seçilimin izleyeceği yöne bağlı olacağı öngörülebilir. Ancak böyle bir ağ kümesinde, dışarıdaki kritik kişi ve gruplarla zayıf bağlar kurabilen aktörler bulunuyorsa, grup çevreden gelen bilgi ile değişimlere nasıl uyum sağlayacağı hakkında fikir sahibi olabilir. Sosyal yapı içerisindeki bireyin aynı anda çok sayıda kapalı grubun üyesi olmasının normatif kısıtlamalar nedeniyle pek olanaklı olamayacağından dolayı, kapalı yapının yaşamsallığını arttırabilecek tek stratejinin zaten dışarıyla zayıf bağlı ilişkiler kurabilen aktörlere içeride yer vermek olacağı söylenebilir (Sargut, 2006).

Alan kuramı, içerisinde karşılıklı bağımlılık ve mücadele içeren bir sosyal yapı içerisinde hayatta kalmanın en önemli unsurunun, güçlü konuma gelebilme ve bu konumu koruyabilme olduğunu ileri sürer (Fligstein, 1996; Fligstein ve McAdam, 2011). Örgütsel düzleme gelindiğinde ise örgütlerin karşılıklı bağımlılık ilişkilerini kullanarak, çevreyi etkileyebildiği ve kendisini daha iyi bir konuma getirebildiğine ilişkin çalışmalar bulunmaktadır (Pfeffer ve Salancik, 1978; Salancik ve Pfeffer, 1977). Görüldüğü üzere, örgütün ya da kişinin bağlam içerisindeki pozisyonu, söz konusu aktörlerin potansiyel yaşam sürelerine ilişkin önemli ipuçları sağlayabilmektedir. Örneğin genellikle popülasyon ekolojisi çerçevesi alıntıda incelenen yeniliğin zafiyeti kavramı (Freeman, Carroll ve Hannan 1983; Singh ve Lumsden, 1990; Stinchcombe, 1965) belki de merkezde ya da önemli konumda olamamanın bir zafiyeti olarak yorumlanabilir. Sosyal ağ kuramı yaklaşımı içerisinde de yapıda merkezi veya önemli konumda bulunmak, yaşamsallığı doğrudan etkileyen bir unsur olarak ele alınmaktadır (Gest et al, 2001; Wichmann, Carter ve Kaufman, 2015; Zhang ve Luo, 2017). Eğer örgüt, bağlantısı olduğu sosyal ağın ya da ağların içerisinde kritik bir konumda bulunuyorsa, bağlantılı olduğu ağlardaki bilgiye ve kaynaklara diğerlerine oranla daha hızlı ve etkili bir biçimde erişebiliyorsa, söz konusu örgütün çevresel değişimleri hızlı bir biçimde kavrama ve tepki verme becerileri artacaktır. Böylece, örgütün yapıdaki konumu sayesinde değişimlere daha hızlı bir biçimde uyum sağlayabileceği beklenebilir.

Kişinin, örgütün ya da herhangi bir aktörün sosyal yapı içerisindeki konumu bu şahsın hangi gruplarla nasıl ilişki kuracağını belirlemede önemli bir rol oynayabilir (Sargut, 2006). Belirli gruplarla kurulan olumlu ağ ilişkileri kaçınılmaz olarak beraberinde olumsuz ilişkiler de getirebilir. Ayrıca, ağ içerisindeki olumlu ilişkilerin de olumsuzla dönüşmeyeceğinin mutlak bir garantisi verilemeyebilir. Olumsuz ilişki ağları örgütlerin ya da aktörlerin hayatta kalma sürecinde en kritik rolü oynayabilir. Yaklaşımın bu denli önemli olmasına karşın, olumsuz ilişki ağlarına yönelik gerçekleştirilen çalışmaların görece yeni olduğu ileri sürülebilir (Harrigan, Labianca ve Agneessens, 2020; Marineau ve Labianca, 2021). Ancak buradaki sorun, araştırmacıların olumlu ilişkileri ölçmek için kullandıkları tekniklerin aynılarını olumsuz ağlar için de kullanmaya çalışmaları ve bu nedenle sağlıklı sonuçlar elde edememeleridir (Kaur ve Singh, 2015). Olumsuz ilişki ağlarının sonuçlarının ve etkilerinin öngörülmesi, kolay bir uğraşı olmayabilir. Alan yazınındaki bu açığın giderilmesi için öncelikle çeşitli kuramsal önemler üretmek faydalı olabilir. Örneğin olumsuz ilişki ağlarına sahip olma durumu, aktörü olumlu yönde güdüleyip, örgütü kendisine taraftar ve destek toplama arayışına itebilir. Bu yönde bir strateji izleme olanağına sahip örgütler, kendilerini daha iyi bir konuma getirebilirler. Olumsuz ilişki ağlarıyla ilgili yapılan çalışmaları ortaya koyduğu bir diğer ayırt edici olgu ise, insanların doğaları gereği bu tip ilişkilerden kaçınmak istemeleridir (Harrigan ve Yap, 2017). Ancak bu kaçınma stratejisi, olumsuz ilişki ağından elde edilebilecek faydaların da ortadan kalkmasına neden olabilir (Labianca, 2014). Marineau ve

arkadaşlarına (2016) göre, dolaylı olumsuz ilişkilere sahip olmak, hem doğrudan olumsuz ilişki ağları içerisinde bulunma durumundan hem de olumsuz ilişkilerden tamamen kaçınma stratejisinden çok daha faydalıdır. Buradan hareketle olumsuz ilişki ağlarından kendini tamamen yalıtıma çalışan ve yapı içerisinde de önemli pozisyonlarda bulunmayan örgütlerin, doğal seçilimin etkileriyle baş etmede güçlük yaşayacakları öngörülebilir. Doğal seçimle mücadele etmenin yolu ise bir takım dolaysız ilişkilere sahip olmakla birlikte, bu durumu dengeleyecek çok sayıda olumlu ilişki ağı edinmekten geçtiği düşünülebilir.

Çalışma, öne sürdüğü bütün önermeleriyle birlikte doğal seçilimin gücü ve etkisini kabul ederek, örgütsel uyum becerisinin bu sürecin içerisinde nasıl yer alabileceğine ilişkin yeni yaklaşımlar üretmeye çalışmıştır. Oldukça tartışmalı bir konu olan örgütsel uyum olgusu, popülasyon ekolojisi ve sosyal ağ kuramı arasında ilişki kurularak tartışılmıştır. Ayrıca olumsuz ağ ilişkileri yaklaşımın da örgütsel uyum sürecinde bir yeri olabileceği gösterilmeye çalışılmıştır. Gelecek araştırmacıların, çalışmada sunulan önermeleri sahada sınavarak uyum-seçilim düğümünün çözülmesine yardımcı olabilecekleri düşünülmektedir.

Kaynakça

- Abatecola, G., Belussi, F., Breslin, D., ve Filatotchev, I. 2016. Darwinism, Organizational Evolution and Survival: Key Challenges for Future Research. *Journal of Management & Governance*, 20(1): 1-17.
- Adler, P. S., ve Kwon, S. W. 2002. Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1): 17-40.
- Aldrich, H. E., ve Fiol, C. M. 1994. Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*, 19(4): 645-670.
- Aldrich, H., ve Herker, D. (1977). Boundary spanning roles and organization structure. *Academy of Management Review*, 2(2): 217-230.
- Aldrich, H. E., ve Pfeffer, J. 1976. Environments of Organizations. *Annual Review of Sociology*, 2(1): 79-105.
- Aldrich, H. E. ve Ruef, M. 2006. *Organizations Evolving*. Sage Publications, London: Thousands Oaks.
- Aldrich, H. E., ve Zimmer, C. 1986. Entrepreneurship through social networks. D. Sexton, R. Smilor (Der), *The Art and Science of Entrepreneurship*, (içinde 3-23) Ballinger, Cambridge, MA, 3, 23.
- Ashmos, D. P., ve Huber, G. P. 1987. The systems paradigm in organization theory: Correcting the record and suggesting the future. *Academy of Management Review*, 12(4): 607-621.
- Astley, W. G., ve Fombrun, C. J. 1983. Collective strategy: Social ecology of organizational environments. *Academy of Management Review*, 8(4): 576-587.
- Baum, J.A.C. ve Singh, J.V. (1994). Organizational hierarchies and evolutionary process, *Evolutionary Dynamics of Organizations*, New York: Oxford University Press, 3-19.
- Baron, J. N., Hannan, M. T., ve Burton, M. D. 2001. Labor pains: Change in organizational models and employee turnover in young, high-tech firms. *American Journal of Sociology*, 106(4): 960-1012.
- Bertalanffy, L. W. (1950). An outline of general system theory. *British Journal for the Philosophy of Science*, 1(2): 134-165.
- Bian, Y. 1997. Bringing strong ties back in: Indirect ties, network bridges, and job searches in China. *American Sociological Review*, 62(3): 366-385.
- Bonacich, P. (2007). Some unique properties of eigenvector centrality. *Social Networks*, 29(4): 555-564
- Borgatti, S.P. (2005). Centrality and network flow. *Social Networks*. 27(1): 55-71.
- Borgatti, S. P., ve Everett, M. G. 1999. Models of core/periphery structures. *Social Networks*, 21(4): 375-395.
- Borgatti, S. P., ve Halgin, D. S. 2011. On network theory. *Organization Science*, 22(5):

1168-1181.

- Borgatti, S. P., ve Ofem, B. 2010. Social network theory and analysis. A. J. Dally (Der) ***Social Network Theory and Educational Change***, (içinde:17-29). Harvard Education Press.
- Brehm, J., ve Rahn, W. 1997. Individual-level evidence for the causes and consequences of social capital. ***American Journal of Political Science***, 41(3): 999-1023.
- Brito, C. M. 2001. Towards an institutional theory of the dynamics of industrial networks. ***Journal of Business & Industrial Marketing***, 16(3): 150-164.
- Burgelman, R. A. 1991. Intraorganizational ecology of strategy making and organizational adaptation: ***Theory and field research. Organization Science***, 2(3): 239-262.
- Burrell, G. ve Morgan, G. 1979. ***Sociological Paradigms and Organisational Analysis***. New Hampshire: Heinemann.
- Burt, R. S. (1992). Structural holes: ***The Social Structure of Competition***. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Burt, R. S. 2000. The network structure of social capital. ***Research in Organizational Behavior***, 22: 345-423.
- Burt, R. S. 2002. The social capital of structural holes. M. F. Guillen, R. Collins, P. England ve M. Meyer (Der). ***The New Economic Sociology: Developments in an Emerging Field*** (içinde:201-250) Russell Sage Foundation.
- Burt, R. S. (2004). Structural holes and good ideas. ***American Journal of Sociology***, 110(2): 349-399.
- Burt, R. S. 2005. ***Brokerage & Closure: An Introduction to Social Capital***. Oxford University Press Inc, New York.
- Carroll, G. R. 1984. Organizational Ecology. ***Annual Review of Sociology***, 10(1): 71-93.
- Carroll, G. R., ve Hannan, M. T. 1989. Density dependence in the evolution of populations of newspaper organizations. ***American Sociological Review***, 54(4): 524-541.
- Cattani, G., ve Ferriani, S. (2008). A core/periphery perspective on individual creative performance: Social networks and cinematic achievements in the Hollywood film industry. ***Organization Science***, 19(6): 824-844.
- Carroll, G. R., ve Swaminathan, A. 1991. Density dependent organizational evolution in the American brewing industry from 1633 to 1988. ***Acta Sociologica***, 34(3): 155-175.
- Chakravarthy, B. S. 1982. Adaptation: A promising metaphor for strategic management. ***Academy of Management Review***, 7(1): 35-44.
- Child, J. 1972. Organizational structure, environment and performance: The role of strategic choice. ***Sociology***, 6(1): 1-22.
- Chiu, C., Balkundi, P. ve Weinberg, F.J. (2017). When managers become leaders: The

- role of manager network centralities, social power, and followers' perception of leadership. *The Leadership Quarterly*, 28(2): 334-348.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94: 95-120.
- Darwin, C. 1946. *On the Origin of Species by Means of Natural Selection or the Preservation of Favoured Races in the Struggle for Life*. New York: D. Appleton and Company.
- Delacroix, J., Swaminathan, A., ve Solt, M. E. 1989. Density dependence versus population dynamics: An ecological study of failings in the California wine industry. *American Sociological Review*, 54(2): 245-262.
- DiMaggio, P. J. ve Powell, W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields, *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- Dubini, P., ve Aldrich, H. 2002. Personal and extended networks are central to the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 6(5): 305-313.
- Easley, D. ve Kleinberg, J. (2010). *Positive and Negative Relationships. Networks, Crowds, and Markets: Reasoning about a Highly Connected World*. Cambridge University Press: 119-152.
- Ellwardt, L., Labianca, G. J., ve Wittek, R. (2012). Who are the objects of positive and negative gossip at work? A social network perspective on workplace gossip. *Social Networks*, 34(2): 193-205.
- Everett, M. G., ve Borgatti, S. P. 2014. Networks containing negative ties. *Social Networks*, 38: 111-120.
- Ferreira, M. P., ve Armagan, S. 2011. Using Social Networks Theory as a Complementary Perspective to the Study of Organizational Change. *BAR-Brazilian Administration Review*, 8(2): 168-184.
- Flingstein, N. 1996. Markets as Politics: A Political-cultural Approach to Market Institutions. *American Sociological Review*, 61(4): 656-673.
- Fligstein, N., ve McAdam, D. 2011. Toward a general theory of strategic action fields. *Sociological Theory*, 29(1): 1-26.
- Freeman, L. C. (1979). Centrality in social networks: Conceptual clarification. *Social Networks*, 1: 215-39.
- Freeman, J., Carroll, G. R., ve Hannan, M. T. 1983. The liability of newness: Age dependence in organizational death rates. *American Sociological Review*, 48(5): 692-710.
- Freeman, J., & Hannan, M. T. 1983. Niche width and the dynamics of organizational populations. *American Journal of Sociology*, 88(6): 1116-1145.
- Fulmer, C.A. ve Ostroff, C. (2016). Convergence and emergence in organizations: An integrative framework and review. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1): 122-145.
- Gargiulo, M., ve Benassi, M. 2000. Trapped in your own net? Network cohesion,

- structural holes, and the adaptation of social capital. *Organization Science*, 11(2): 183-196.
- Geletkanycz, M. A., ve Hambrick, D. C. 1997. The external ties of top executives: Implications for strategic choice and performance. *Administrative Science Quarterly*, 42(4): 654-681.
- Gersick, C. J. (1991). Revolutionary change theories: A multilevel exploration of the punctuated equilibrium paradigm. *The Academy of Management Review*, 16(1): 10-36
- Gest, S. D., Graham Bermann, S. A., & Hartup, W. W. (2001). Peer experience: Common and unique features of number of friendships, social network centrality, and sociometric status. *Social Development*, 10(1): 23-40.
- Gnyawali, D. R., ve Madhavan, R. 2001. Cooperative networks and competitive dynamics: A structural embeddedness perspective. *Academy of Management Review*, 26(3): 431-445.
- Granovetter, M. S. 1973. The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6): 1360-1380.
- Granovetter, M. 1983. The strength of weak ties: A network theory revisited. *Sociological Theory*, 1: 201-233.
- Greenwood, R., ve Hinings, C. R. 1996. Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of Management Review*, 21(4): 1022-1054.
- Gulati, R. (1998). Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, 19: 293-317.
- Gulati, R. (1999). Network location and learning: The influence of network resources and firm capabilities on alliance formation. *Strategic Management Journal*, 20: 397-420.
- Gulati, R., Dialdin D. A. ve Wang, L. (2002). *Organizational Networks*. J. A. C. Baum (Der.) The Blackwell Companion to Organizations: 281-303. Oxford: Blackwell.
- Gulati, R., ve Gargiulo, M. 1999. Where Do Interorganizational Networks Come From?. *American Journal of Sociology*, 104(5): 1439-1493.
- Gulati, R., ve Westphal, J. D. 1999. Cooperative or Controlling? The effects of CEO-Board Relations and the Content of Interlocks on the Formation of Joint Ventures. *Administrative Science Quarterly*, 44(3): 473-506.
- Halgin, D. S., Borgatti, S. P., ve Huang, Z. 2020. Prismatic effects of negative ties. *Social Networks*, 60: 26-33.
- Hannan, M. T., ve Carroll, G. R. 1992. *Dynamics of Organizational Populations: Density, Legitimation, and Competition*. Oxford University Press.
- Hannan M. T. ve Freeman, J. H. (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82: 24-36.
- Hannan, M. T. ve Freeman, J. H. (1984). Structural inertia and organizational change, *American Sociological Review*, 49: 149-164

- Hannan, M. T., Freeman, J. 1988. The ecology of organizational mortality: American labor unions, 1836-1985. *American Journal of Sociology*, 94(1): 25-52.
- Hannan, M. T., Pólos, L., ve Carroll, G. 2002a. ***Structural inertia and organizational change revisited: Architecture, culture and cascading change***. I. California: Graduate School of Business, Stanford University.
- Hannan, M. T., Pólos, L., ve Carroll, G. R. 2002b. ***Structural inertia and organizational change revisited II: Complexity, opacity, and change***. California: Graduate School of Business Research Paper, 1733.
- Hannan, M. T., Laszlo, P., ve Carroll, G. R. 2002c. ***Structural inertia and organizational change revisited III: the evolution of organizational inertia***. California: Graduate School of Business Research Paper, Research Papers Series, 29.
- Hansen, D. L., Shneiderman, B., Smith, M. A., ve Himelboim, I. (2020). ***Social Network Analysis: Measuring, Mapping, and Modeling Collections of Connections. Analyzing Social Media Networks with NodeXL*** (Second Edition), 31-51
- Harrigan, N. M., G. J. Labianca, ve Agneessens, F. 2020. Negative ties and signed graphs research: Stimulating research on dissociative forces in social networks. *Social Networks*, 60: 1-10.
- Harrigan, N., ve Yap, J. 2017. Avoidance in negative ties: Inhibiting closure, reciprocity, and homophily. *Social Networks*, 48: 126-141.
- Inkpen, A. C. ve Tsang, E. W. K. (2005). Social capital, networks and knowledge transfer. *Academy of Management Review*, 30 (1): 146-165
- Isakov, A., Fowler, J. H., Airoidi, E. M., ve Christakis, N. A. 2019. The structure of negative social ties in rural village networks. *Sociological Science*, 6: 197-218.
- Jack, S. L. 2005. The role, use and activation of strong and weak network ties: A qualitative analysis. *Journal of Management Studies*, 42(6): 1233-1259.
- Kaur, M., ve Singh, S. 2016. Analyzing negative ties in social networks: ***A Survey. Egyptian Informatics Journal***, 17(1): 21-43.
- Koput, K., ve Powell, W.W., 2003. Organizational Growth and Alliance Capability: Science and Strategy in a Knowledge-Intensive Industry. Working paper. ***College of Business and Public Administration***, University of Arizona.
- Labianca, G. ve Brass, D. J. (2006). Exploring the social ledger: Negative relationships and negative asymmetry in social networks in organizations. *Academy of Management Review*, 31(3): 596-614.
- Labianca, G. J. 2014. Negative ties in organizational networks. D. J. Brass, G. J. Labianca, A. Mehra, D. S. Halgin, S. P. Borgatti (Der), ***Contemporary Perspectives on Organizational Social Networks***, (içinde: 237-259). Emerald Group Publishing Limited.
- Levinthal, D. A., ve March, J. G. 1993. The myopia of learning. ***Strategic Management Journal***, 14: 95-112.

- Lewin, A. Y., ve Volberda, H. W. 1999. Prolegomena on coevolution: A framework for research on strategy and new organizational forms. *Organization Science*, 10(5): 519-534.
- Lieberson, S., ve Lynn, F. B. 2002. Barking up the wrong branch: Scientific alternatives to the current model of sociological science. *Annual Review of Sociology*, 28(1): 1-19.
- Marineau, J. E., ve Labianca, G. J. 2021. Positive and negative tie perceptual accuracy: Pollyanna principle vs. negative asymmetry explanations. *Social Networks*, 64, 83-98.
- Marineau, J. E., Labianca, G. J ve Kane, G. C. (2016). Direct and indirect negative ties and individual performance. *Social Networks*, 44: 238-252
- Martí, J., Bolívar, M., ve Lozares, C. 2017. Network cohesion and social support. *Social Networks*, 48: 192-201.
- Martin, J. L. 2003. What is field theory?. *American Journal of Sociology*, 109(1): 1-49.
- McKelvey, B., ve Aldrich, H. 1983. Populations, natural selection, and applied organizational science. *Administrative Science Quarterly*, 101-128.
- McPherson, M., Smith-Lovin, L., ve Cook, J. M. 2001. Birds of a feather: Homophily in social networks. *Annual Review of Sociology*, 27(1): 415-444.
- Meyer, A. D. 1982. Adapting to environmental jolts. *Administrative Science Quarterly*, 27(4): 515-537.
- Meyer, A. D., Gaba, V., ve Colwell, K. A. 2005. Organizing far from equilibrium: Nonlinear change in organizational fields. *Organization Science*, 16(5): 456-473.
- Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D., & Coleman Jr, H. J. (1978). Organizational strategy, structure, and process. *Academy of Management Review*, 3(3): 546-562.
- Milroy, L., ve Milroy, J. 1992. Social network and social class: Toward an integrated sociolinguistic model. *Language in Society*, 21(1): 1-26.
- Montgomery, J. D. 1992. Job search and network composition: Implications of the strength-of-weak-ties hypothesis. *American Sociological Review*, 57(5): 586-596.
- Murmann, J. P., Aldrich, H. E., Levinthal, D., ve Winter, S. G. 2003. Evolutionary thought in management and organization theory at the beginning of the new millennium: A symposium on the state of the art and opportunities for future research. *Journal of Management Inquiry*: 12(1), 22-40.
- Peeters, G., ve Czapinski, J. (1990). Positive-Negative asymmetry in evaluations: The distinction between affective and informational negativity effects. *European Review of Social Psychology*, 1(1): 33-60.
- Pfeffer, J. ve Salancik, G. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper and Row.
- Portes, A., ve Sensenbrenner, J. 1993. Embeddedness and immigration: Notes on the social determinants of economic action. *American Journal of Sociology*, 98(6): 1320-1350.

- Romanelli, E., ve Tushman, M. L. 1986. Inertia, environments, and strategic choice: A quasi-experimental design for comparative-longitudinal research. *Management Science*, 32(5): 608-621.
- Salancik, G. R., ve Pfeffer, J. 1977. Who gets power—and how they hold on to it: A strategic-contingency model of power. *Organizational Dynamics*, 5(3): 3-21.
- Sarazin, M. A. 2021. Disliking friends of friends in schools: How positive and negative ties can co-occur in large numbers. *Social Networks*, 64: 134-147.
- Sargut, A. S. 2006. Sosyal sermaye: Yapının sunduğu bir olanak mı, yoksa bireyin amaçlı eylemi mi?. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 6(12): 1-13.
- Singh, J. V., ve Lumsden, C. J. 1990. Theory and research in organizational ecology. *Annual Review of Sociology*, 16(1): 161-195.
- Spitzmuller, M. ve VanDyne, L. (2013). Proactive and reactive helping: Contrasting the positive consequences of different forms of helping. *Journal of Organizational Behavior*, 34(4): 560-580.
- Stevenson, W.B. ve Greenberg D. (2000). Agency and social networks: Strategies of action in a social structure of position, opposition, and opportunity. *Administrative Science Quarterly*. 45(4):651-678
- Stinchcombe, A. 1965. Organization-creating organizations. *Society*, 2(2): 34-35.
- Suarez, F. F. 2005. Network effects revisited: the role of strong ties in technology selection. *Academy of Management Journal*, 48(4): 710-720.
- Tichy, N. M., Tushman, M. L., ve Fombrun, C. 1979. Social network analysis for organizations. *Academy of Management Review*, 4(4): 507-519.
- Tortoriello, M., Reagans, R., ve McEvily, B. 2012. Bridging the knowledge gap: The influence of strong ties, network cohesion, and network range on the transfer of knowledge between organizational units. *Organization Science*, 23(4): 1024-1039.
- Uzzi, B. (1996). The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: the network effect. *American Sociological Review*, 61 (4): 674-698.
- Venkataramani, V., ve Dalal, R. S. 2007. Who helps and harms whom? Relational antecedents of interpersonal helping and harming in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 92(4): 952-966.
- Venkataramani, V., Labianca, G. (Joe) ve Grosser, T. (2013). Positive and negative workplace relationships, social satisfaction, and organizational attachment. *Journal of Applied Psychology*, 98(6): 1028-1039.
- Walker, G., Kogut, B. ve Shan, W. (1997). Social capital, structural holes and the formation of an industry network. *Organization Science*, 8: 109-125.
- Wichmann, B. K., Carter, C. R., ve Kaufmann, L. 2015. How to become central in an informal social network: An investigation of the antecedents to network centrality in an environmental SCM initiative. *Journal of Business Logistics*, 36(1):

102-119.

- Woods, J., Galbraith, B., ve N. Hewitt-Dundas, 2019. Network centrality and open innovation: A social network analysis of an SME manufacturing cluster. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 1-14.
- Zaheer, A., ve G. G. Bell. (2005). Benefiting from network position: firm capabilities, structural holes, and performance. *Strategic Management Journal*, 26(9): 809 - 825
- Zaheer, A., ve Soda, G. 2009. Network evolution: The origins of structural holes. *Administrative Science Quarterly*, 54(1): 1-31.
- Zhang, J., ve Luo, Y. 2017. Degree centrality, betweenness centrality, and closeness centrality in social network. *Advances in Intelligent Systems Research*, 132: 300-303.