



DOĞU ÜNİVERSİTESİ DERGİSİ

DOGUS UNIVERSITY JOURNAL

e-ISSN: 1308-6979

<https://dergipark.org.tr/pub/doujournal>

LOJİSTİK İŞLETMELERİNİN KURUMSALLAŞMA ÖLÇÜTLERİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR DEĞERLENDİRME ÖLÇEĞİ GELİŞTİRME ÇALIŞMASI (*)

STUDY TO DEVELOP AN ASSESSMENT SCALE TO DETERMINE THE INSTITUTIONALIZATION CRITERIA OF LOGISTICS BUSINESSES

Metin OCAK⁽¹⁾, Ahmet Özgür AYDIN⁽²⁾

Öz: Bu çalışmanın amacı, lojistik işletmelerinin kurumsallaşma ölçütlerini belirlemeye yönelik ulusal bağlam niteliklerini göz önünde bulunduran bir “değerlendirme formu” geliştirilmesidir. Meydana getirilen form, ifade havuzunun ve ifadelerin uzmanlar tarafından bütüncül yaklaşım ve Lawshe katsayısı doğrultusunda değerlendirilmiştir. Ulaşılan taslak form 430 lojistik firmasına gönderilmiş, firma adına cevap veren iş sahipleri, alt, orta ve üst kademe yöneticilerinden elde edilen toplamda 300 katılımcının verdikleri cevaplar çalışmaya dahil edilmiştir. Keşfedici faktör analizinin neticesinde *KMO* (*Kaiser-Meyer-Olkin*) sayısı 0,946, *Bartlett's testinin* sonucu ise $p < 0,001$ olarak bulunmuştur. 34 madde ve beş faktörden oluşan ölçeğin (İlk boyut Kurumsal Yönetim, ikinci boyut Aile İlişkileri, üçüncü boyut Formalleşme, dördüncü boyut Kurum Kültürü, beşinci boyut Uzmanlaşma/Özerklik) toplam varyansı % 69,37 olarak belirlenmiştir. Ayrıca ölçek ve alt faktörlerine ait öngüvenirliliğin yeterli olduğu görülmüştür. Bununla birlikte 684 kişiden oluşan bir başka örneklemden veri toplanarak gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi sonuçları, ölçeğin beş faktörlü yapısının doğrulandığını göstermiştir. Yapılan analizler neticesinde geliştirilen kurumsallaşma ölçütlerini belirlemeye yönelik değerlendirme formunun geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğuna karar verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsallaşma, Kurumsallaşma göstergeleri, Kurumsallaşma ölçeği, Ölçek geliştirme.

Abstract: The aim of this study is to develop an "evaluation form" that takes into account the national context characteristics to determine the institutionalization criteria of logistics businesses. The form, expression pool, and expressions were evaluated by experts in line with the holistic approach and Lawshe coefficient. The draft form was sent to 430 logistics companies, and the responses from a total of 300 participants, including business owners, as well as lower, middle and Upper-level managers who responded on behalf of the company, were included in the study. As a result of the exploratory factor analysis, the *KMO* (*Kaiser-Meyer-Olkin*) value was found to be 0.946, and the result of *Bartlett's test* was found to be $p < 0.001$. The total variance of the scale, which consists of 34 items and five factors (the first dimension is Corporate Governance, the second is Family Relations, the third is Formalization, the fourth is Corporate Culture, and the fifth is Specialization/Autonomy) was determined as 69.37%. Additionally, the reliability of the scale and its sub-factors was

(*) Bu çalışma Ahmet Özgür Aydın'ın “İşletmelerde Kurumsallaşma, Dijital Dönüşüm ve İşletme Performansı İlişkisinin Araştırılması: Küçük-Orta-Büyük Ölçekli Lojistik Firmaları Üzerine Bir Araştırma” başlıklı tezinden türetilmiştir.

⁽¹⁾ Toros Üniversitesi, İİSB Fakültesi, İşletme Bölümü; metin.ocak@toros.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1142-3661

⁽²⁾ Toros Üniversitesi, İİSB Fakültesi, İşletme Bölümü; ahmet_ozgur88@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-1897-0446

Geliş/Received: 04-01-2024; Kabul/Accepted: 10-06-2024

Atf bilgisi: Ocak, M. ve Aydın, A.Ö. (2025). Lojistik işletmelerinin kurumsallaşma ölçütlerini belirlemeye yönelik bir değerlendirme ölçeği geliştirme çalışması. *Doğu Üniversitesi Dergisi*, 26(1), 111-134, DOI: 10.31671/doujournal.1414712.

found to be sufficient. However, the results of confirmatory factor analysis, which was carried out by collecting data from another sample of 684 people, showed that the five-factor structure of the scale was confirmed. As a result of the analyses, it was concluded that the evaluation form developed to determine the institutionalization criteria is a valid and reliable scale.

Keywords: *Institutionalization, Institutionalization Criteria, Institutionalization scale, Scale development.*

JEL: M10, L20.

1. Giriş

Günümüzde işletmecilik ve yönetim bakış açısında, geçmiş yıllarda uzunca bir süre varlığını sürdüren patron veya lider yönetimi ağırlıklı egemenliğin birçok yönden yetersiz kaldığı görülmektedir. Bu durum 2000’li yıllara gelindiğinde yönetim yazınındaki çalışmaların, liderlik kavramından ekip çalışması ve yönetsel sistemlere doğru kaymasına sebep olmuştur. Geçmiş dönemlerde başarılı işletmelerin rekabet kazanımı yönünden uygun buldukları yönetim sistemlerinin artık günümüzde aynı başarıyı yakalaması zorlaşmış ve bu durum işletmelerin bireysel bağımlılıklarını azaltan yönetsel sistemlere doğru girişimlerini artırmıştır. Kurumsallaşma olarak ifade edilen bu proses, 2000’li yılların örgütleri için önüne geçilemez bir hal almıştır (Karpuzoğlu, 2000:1-2).

Kurumsallaşma kavramı ile ilgili çeşitli tanımlar ve fikirler yer almaktadır. Genel geçer inancıya göre; bir örgüt kapsamında uzmanlaşma gerçekleşmişse, aile işletmelerinde profesyonel anlamda üst kademeler var ise, organizasyon gerçekleştirilen her bir iş için uyulması gereken bir kural mevcut ise ve bu prosedürler yazılı hale gelmiş durumdaysa, kısacası örgüt içerisinde her şey aynı şekilde ve formda ise işletme yöneticileri için firmaları kurumsallaşmış anlamına gelmektedir. Diğer bir deyişle kurumsallaşma işletmelerdeki tekerrür eden süreç, eylem, kural ve alışkanlıkların belli standart kalıplar haline dönüştürülmesi ve uygulanması gereken talimatlar bütünü oluşturulması prosesi şeklinde ifade edilmektedir (Feller vd., 2009). Çağımızdaki işletme anlayışına bakıldığında pek çok organizasyonun kurumsallaşma yönünde çaba harcadığı, kurumsallaşma sürecine girdiği yönünde haberler dikkat çekmektedir. Fakat örgütlerin kurumsallaşma sürecine yönelik, işletmelerin kurumsallaşma düzeylerini belirleyen ve işletmenin bütünü ele alan bir gösterge, ölçek ve çalışmalara az rastlanılmakla beraber işletmelerin özellikle de aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerini ölçmeye yönelik çalışmalara daha çok rastlanılmıştır. Ancak aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeyini ölçmeyi amaçlayan çalışmalarda aile ilişkilerine yönelik göstergelere rastlanılmamıştır. Ayrıca literatürde yer alan çalışmalarda işletmelerin yönetsel ve teknik anlamdaki özelliklerinin kurumsallaşma anlamında daha ayrıntılı incelenmesi ve işletmenin bütünü ele alması gerektiği anlaşılmaktadır (Karpuzoğlu, 1999; Baran, Y., 2001; Apaydın, F.,2007; İçin, İ.,2008; Yarar, O., 2008; Tavşancı, S.,2009; Güngör Ak, B., 2010; Bilge, H., 2010; Çakır, A., 2011; Şanal, M., 2011; Türkoğlu, N., 2016; Aylan, S., 2017; Yıldırım, F., 2021; Demir, B., 2022). Bu sebeple bu çalışma ile özellikle yazında belirtilen belli başlı kurumsallaşma göstergelerinin (şeffaflık, özerklik, hesap verebilirlik, adillik, sorumluluk vb.) yanı sıra eğer bir aile işletmesi ise aile ilişkileri (halefiyet, veraset, mülkiyet vb.) yönüyle kurumsallaşma düzeyinin incelenmesi ve yine işletmelerin kurum kültürü, stratejik yönetim ve kariyer planlamasını içeren kurumsal ve teknik çevreyi ilgilendiren ölçek maddelerinin bulunması yönünden de

kurumsallaşma seviyelerinin ölçülmesi bu çalışmanın amaçlarından birini oluşturmaktadır.

Yine işletmelerin kurumsallaşma düzeylerini ölçmeyi amaçlayan daha önceki çalışmalar incelendiğinde, lojistik sektörü bağlamında araştırmanın eksikliği ve özellikle lojistik sektöründeki iş sahipleri ile üst kademe yöneticilerinin bu çalışmanın konusunu oluşturması araştırmanın diğer çalışmalardan farklılaşan yönünü ortaya koymaktadır. Ayrıca genellikle kurumsallaşma ile eşanlamli kullanılan eşitlik, şeffaflık, sorumluluk ve hesap verebilirlik kavramlarını kurumsal yönetim alt boyutu altında kurumsallaşmanın bir boyutu olarak ele alınmıştır. Bu gerekçeler, kurumsallaşmanın ölçütlerini belirlemeye yönelik bir değerlendirme formu geliştirilmesinin önemini ortaya koymaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

Kurumsallaşma kavramı 1970'lerin ortasında kendini göstermeye ve kavramsal olarak gelişim kaydetse de kurumsallaşma sözcüğünün öncül olarak ilk kim aracılığı ile kullanıldığı tam olarak bilinmemektedir. Birçok çalışmada kavramla alakalı çeşitli fikir ve ifadeler olduğu belirtilmektedir. Yazında kavramın teorisyeni olarak *Philips Selznick*'i gösterilmekte ve kavramın kökenini yazarın "Tennessee Valley Authority and the Grass Roots" adlı 1949 yılında yayınlanmış yayını olduğu araştırmaya dayandırılmaktadır. Yine yazında kavramın temellerinin 1968 yılında *Robert K. Merton*'un ortaya koyduğu "*Social Theory and Social Structure*" adlı araştırmasına dayandığı ifade edilmektedir. Bununla beraber; *Berger ve Luckman*'ın 1967 yılı, *Meyer ve Rowan*'ın 1977 yılı ve *DiMaggio ve Powell*'ın 1983 yılındaki araştırmaları da kurumsallaşma kavramı hakkında öncü çalışmalar olarak sıralanmaktadır (Scott, 2002: 119).

Kurumsallaşma aslına bakılacak olursa farklı anlamlar taşıyan bir kavramdır. Genellikle işletmelerde kurum olma yolunda yetersizlikler var ise bu süreci tamamlama yolundaki durumu ifade etmektedir. Fakat burada kurum olma yönünden anlaşılması gereken durum ve örgütsel yetersizliklerin neler olduğu herkese göre farklılık göstermesidir. Literatürde kurumsallaşma konusunda yaşanan karmaşıklık dikkat edilmesi gereken bir durumdur. *Institutionalization* olarak İngilizce de yansımaları bulan kurumsallaşmanın; literatürde pek çok tarifi bulunmakla birlikte *Türk Dil Kurumu* sözlüğüne göre "kurumsallaşmak, örgütlü hale gelmek ve devamlılık kazanma" şeklinde belirtilmektedir. Yine kurumsallaşma İngilizce sözlük olan *Webster* ise "herhangi bir organizasyonun resmi bir kimlik ile standart bir yapı edinmesi" şeklinde tanımlanmaktadır (Candan, 2018:29).

Kurumsallaşma dar anlamda, örgüt yapısının belli standartlar ve kurallar içinde yeniden düzenlenmesi, çalışanların ve yöneticilerin konu hakkında uzman kişilerden oluşması ve örgütün bilgi temelli bir şekilde çalışmasıdır (Şen, 2017:7). Yine kurumsallaşma, bir şirketin diğer şirketlerden bambaşka olarak kendine özgü bir kimliğinin olduğu, toplumsal gereksinimlere uyum sağlayan örgütsel anlamda esnek ve gerekli cevabı verebilen bir teşekkül ifade ettiği belirtilmektedir (Selznick, 1996:271).

Çok boyutlu kavram olan kurumsallaşmayı geniş kapsamda ifade etmek gerekirse;

- İşletme içinde nizam ve stabilizasyon, kazanılmış meşruluk elde etmek,

- İşletmenin kaynak sağlamak için çevreye uyum sağlamak,
- Örgütsel bir yapı kazanamamış yani esnek ve düzenli olmayan ya da çok az örgütsel yapı kazanmış düzeni bozulmuş ve kararlı olmayan yapılara rağmen daha kararlı, sosyal ve esnek bir biçimde bulunduğu ortamı benimseyebilmiş oluşum elde edilmesini sağlamak,
- İşletmenin içinde bulunduğu iklimden elde edeceği adaptif yapıyı benimsemesi vasıtasıyla çalışanlarından alt, orta ve üste kademe yöneticilerine kadar bu durumu içselleştirerek organizasyon düzeyinde biçimsel algı ve yapı oluşturmak,
- Oluşturulan bu algı ve yapılanma sayesinde resmi bir davranış şekli ortaya koyma olarak belirtilmektedir (Lawrence vd., 2001: 625).

İşletme literatüründe kuramlar bağlamında, örgüt ve çevre ilişkisinin oluşmasında kurum teorisinin önemli bir yeri ve uzun bir geçmişi olduğu ifade edilmektedir. İşletme yönetimindeki klasik ve neo-klasik formlar arasındaki ayrım da bu durumun bir örneğidir (Zucker, 1988). Kaynak bağımlılığı ve popülasyon teorilerine karşı alternatif geliştirilen yeni-modern kurumsalcılık, önemi teknik çevreden daha çok işletmenin içinde bulunduğu kurumsal çevreye vermektedir. Kurumsal çevre ise organizasyonun sosyal kurallara entegre olması ile alakalıdır. Ayrıca verimlilikten çok yasallığı ön plana çıkarmaktadır (Hamilton vd., 1991:362). Günümüzde kurumsallaşma yaklaşımını ifade eden boyutlar Tablo 1’de ele alınmıştır (Scott R. W., 1995).

Tablo 1. Günümüz Kurumsallaşma Yaklaşımını İfade Eden Boyutlar

Boyutlar	Mekanizmaları	Mantığı	Belirleyicileri	Yasalık Temeli
Regüler	Zorlama Mekanizması (coercive)	Araçsallık	Baskılar, yasalar	Kanunsal baskı
Normatif	Normlar Mekanizması (normative)	Uygun bulunması	Belgeleme, tescil etme	Ahlaki ve etik yönden uyum gösterme
Bilişsel	Modelleme Mekanizması (mimetic)	Geleneklere dayanması	İzomorfizm (Eş biçimlilik)	Kültürel destek, kavramsal doğruluk

Kurumların düzenli özelliğe sahip olması, organizasyondaki uygulamaların düzenli olduğunu göstermektedir. Kontrolün en önemli aracı baskıdır ve bireyler kurallara uymak zorunda bırakılırlar. Bu yapı en geleneksel olanıdır ve günümüzde de devamlılığını koruduğu ifade edilmektedir (North, 1990). Kurumların düzenli yönünün yanında kuralcı (normative) yönünden de bahsedilebilir. Bu durum organizasyonlarda kaidecilik ve kuralcılığı nitelemektedir. Sosyal hayatın düzenli ve zorunlu tarafını oluşturan normatif kurallar, değerler ve normlar olarak kurumların normatif taraflarının göstergeleridir. Kurumların bilişsellik yaklaşımının öncülüğünü antropolojistlerden Geertz (1988), sosyolojistlerden ise Berger (1967), Meyer (1977) ve Zucker (1983) yaptığı ifade edilmektedir. Bilişsel bakış açısı sosyal hayatın

sembolik yönüne dikkati çekmiştir. Karşılıklı bir etkileşim içerisinde oluşan bu sembolik ifadeler insan davranışı tarafından korunduğu savunulmaktadır. Bilişsel yaklaşıma göre, bir okulun değerine nazaran etkinliğini ortaya koymak değil, neden bazı örgütlerin okul olarak ya da hastane olarak kurulduğu konusunu su yüzüne çıkarmaktır (Scott R. W., 1995). Yine 1987’de Stanford Üniversitesi’nden Scott, Selznick’ten başlayarak farklı araştırmacıların ve teorisyenlerin kurumsallaşmaya yönelik yaklaşımlarını ve amaçlarını tanımlayan bir çalışma Tablo 2 ‘de Kurumsallaşma Yaklaşımları şeklinde sunulmuştur (Scott W. R., 1987:493).

Tablo 2. Kurumsallaşma Yaklaşımları

Çalışmanın Yılı ve Yazarlar	Ortaya Konulan Yaklaşım	Yaklaşımın Biçimi	Organizasyon Amacı
<i>Selznick (1957)</i>	Uyarlama vasıtası	Değerler yaratarak	Denge sağlama, Yasalara uyum
<i>Zucker (1977)</i>	Sosyal düzen oluşturma	Uygun ve anlamlı davranış oluşturup, çevre ile birlikte kişilere aktarmak	Uygunluk, Meşruiyet
<i>Meyer ve Rowan (1977)</i>	Sosyal düzen oluşturma	Değerleri paylaşılabilen bir sistem içerisine oturtmak	Kaynakları artırma, Meşruiyet, Yaşamını devam ettirebilme
<i>Dimaggio ve Powel (1983)</i>	Uyarlama aracı	Başarılı işletmeleri takip ederek	Belirsizlikleri çözebilme ve onlardan kurtulma
<i>Friedland ve Alford (1987)</i>	Normatif ve Bilişsel baskıları etkilemeyebilme	Rekabet kazanımı için kurumsal çevreyi değiştirmek	İşletme çıkarlarının takip edilmesi

Bireylerin bir girişimde bulunmasının sebeplerinin yanı sıra bir işe son vermesine kadar ve hatta işletmelerin uluslararasılaşmasına yönelik birçok alanda kullanılan (Kuiken, 2015:99) planlanmış davranış teorisine (Ajzen 1991) göre; birtakım davranışın gerçekleştirilmesinde ihtiyaçlar iyi karşılanabilmesine karşın pek çok davranışın gösterilmesi, en azından belli düzeyde gereksinim duyulan karşılaşılan fırsat ve elinde olan kaynaklar (zaman, para, beceri vb.) gibi motive edici faktörlerin karşılanabilmesine dayanmaktadır. Burada tutum, algılanan davranışsal kontrol ve öznel değerlerde büyük önem taşımaktadır. İşletme yöneticisinin kurumsallaşmaya karşı olumlu tutumu kurumsallaşma sürecini olumlu etkileyecektir. Yine işletmenin bulunduğu çevre kurumsallaşması yönünde baskı yaratıyorsa, çalışmamızda da belirtildiği gibi örneklem gurubunu oluşturan işletme sahip ve yöneticileri tarafından bu durum bir fırsat olarak görülüyorsa algılanan davranışsal kontrol kurumsallaşma niyetini olumlu yönde etkileyecektir. Diğer taraftan öznel değerler açısından

işletmenin kurumsallaşması sosyal baskıdan ziyade sosyal destek görüyorsa ve bu durum kurumun itibarını etkiliyorsa kurumsallaşma sürecinde işletme açısından olumlu katkı sağlayacaktır (Şahin vd.; 2016:453-454).

Yazın incelendiğinde, kurumsallaşma düzeyini ölçmeye yönelik bazı çalışmaların yapıldığı görülmektedir. İşletmelerde kurumsallaşmanın gerçekleştiğine yönelik göstergeler olarak kabul edilen çeşitli mevcut faktörler; profesyonelleşme, formalleşme, kendine özgünlük, sosyal sorumluluk, tutarlılık, şeffaflık ve örgüt kültürü olarak sıralanabilir (Gürler, 2018; Yağcı, 2014). Diğer taraftan işletmeler için uygun yönetim modelinin seçilmesi, örgüt yapısının oluşturulması, işletme revizyon stratejilerinin uygulanması, devir planlamasının gerçekleştirilmesi, profesyonelleşme, örgütsel hafıza ve örgütsel öğrenmenin sürekli hale getirilmesi, kurumsal kimlik ve kurumsal imaj oluşturma çabaları da işletmelerin kurumsallaşma göstergeleri olarak sıralanabilecek faktörler olarak yazında ifade edilmektedir (Bayramoğlu, 2021:132). Yine Türkiye’de işletmelerin kurumsallaşması ile ilgili yapılmış olan akademik araştırmalar irdelendiğinde, araştırmaların birçoğunda işletmelerin kurumsallaşma yolundaki düzeyini gösteren belirli faktörlerin bulunduğu belirtilmektedir. Ayrıca işletmelerin içinde buldukları sektörlere yönelik yapılan çalışmaların genelinde, örgütlerin kurumsallaşma göstergeleri olarak kurumsallaşma boyutları olan formalleşme, profesyonelleşme, şeffaflık, kültürel güç, tutarlılık gibi unsurların kurumsallaşma kriterleri olarak ifade edildiği anlaşılmıştır (Akyol, 2010; Yağcı ve Çevirgen, 2014; Gül, 2012). Bu durumun en önemli sebebi ise bu araştırmaların çoğunun aile şirketleri üzerinde yapılmış ve uygulanmış olması şeklinde belirtilebilir. Yine işletmelerde Yükseköğretim Kurumu (YÖK) tez arşivinde bulunan tezlerde kurumsallaşma düzeyini ölçmek için kullanılan kurumsallaşma göstergeleri incelendiğinde aile işletmeleri üzerine yapılan bir çalışmada özerklik, tanınma, kurumsal kimlik, esneklik (Karpuzoğlu, 1999); planlama örgütlenme, yürütme koordinasyon ve kontrol gibi göstergelerin ise yönetsel açıdan kurumsallaşma düzeyini belirlemeye yönelik göstergeler olduğu görülmektedir (Baran, 2001). İnsan kaynaklarına yönelik kurumsallaşma göstergelerinin olduğu bir çalışmada; kariyer yönetimi, ücret politikası, iş sağlığı ve güvenliği, insan kaynakları veri tabanı, eğitim, performans değerlendirme gibi göstergeler dikkat çekmektedir (Bilge, 2010). Otel ve konaklama işletmelerinin kurumsallaşma göstergelerine yönelik yapılan çalışmalarda ise; formalleşme, profesyonelleşme, sosyal sorumluluk, örgüt yapısı, iletişim, işletme anayasası ve karar alma şekli olarak ifade edilmektedir (Türkoğlu, 2016; Aylan, 2017). Diğer taraftan farklı bir sektör olarak denizcilik aile işletmelerinde yapılan kurumsallaşma düzeyini ölçmeye yönelik başka bir çalışmada; örgüt yapısı, yetki devri ve iç denetim göstergelerinin üzerine yoğunlaşıldığı anlaşılmıştır (Demir, 2022).

Bu kriterler muhtemelen aile işletmelerinin sorunları ve ihtiyaçlarına odaklanılarak belirlenmiş ve geliştirilmiştir. Tezler haricinde yapılan çalışmalarda ise; işletmenin sahip olduğu veya olacağı anayasası, formel organizasyon yapısı, stratejik yönden planlama ve tasarlama süreci, profesyonelliğin artırılması, bağlı bulunan yetkinin devredilmesi ve yetki verme, yönetimin sahip olduğu anlayış ve yönetime kimlerin katılması gerektiği, yönetimin nasıl karar aldığı, iletişim sisteminin oluşturulup etkili bir biçimde kullanılması, iç denetim faaliyetleri ve hesap verebilirlik, teknoloji, iş süreçleri, bilgi sistemleri, büyüklük ve ömür devri (yönetim devri planlaması), insan kaynakları uygulamaları, liderlik ve yönetim tarzı, örgütsel öğrenmeyi sürdürebilmek için örgütsel hafıza ve kurumsal itibar göstergelerine yer verilmektedir (Karpuzoğlu

2000: 297-298; Apaydın 2007: 183-184; Yazıcıoğlu ve Koç, 2009; Tavşancı 2009: 153; Güngör Ak, 2010; Sözbilen, 2012; Aylan ve Koç, 2017; Bayramoğlu, 2021:132).

Yine ulusal bağlamda bunların yanında bağımsız olarak ölçek geliştirme çalışmaları incelendiğinde; kurumsallaşma ölçek geliştirme çalışmalarında kullanılan formalleşme (biçimleşme) boyutunun Oldham ve Hackman (1981:71) tarafından ortaya konan organizasyon yapısının farklı nitelikleri (yani büyüklük, hiyerarşik düzeylerin sayısı, resmileşme, merkezileşme) ile işgörenlerin işe tepkileri arasındaki ilişkiyi açıklamada, çekim-seçim çerçevesi ve iş değiştirme çerçevesinin göreceli gücünü incelediği araştırmasından faydalandığı görülmektedir. Wallace (1995) tarafından aile şirketlerindeki devirler konusundaki çalışmasında kısmen kişisel ve duygusal faktörlerin bir sonraki liderin kim olacağını belirlemesi ile ilgili araştırmasının öncülük ettiği ve diğer taraftan Miller (2003), profesyonellerin ve özellikle avukatların mesleklerine ve onları istihdam eden kuruluşlara ne derece bağlı olduklarının incelendiği araştırmalarından da yararlandığı ifade edilmektedir. Profesyonellik boyutunun Reid vd. (1999: 62) tarafından aile şirketleri ve aile dışı şirketler arasında var olan farklılıklara dikkat çekilmeye çalışılsa da farklı aile şirket türleri olduğu ve İngiltere'deki aile şirketleri ile ilgili önemli bulgulara ulaşıldığı çalışmasından yararlandığı görülmüştür.

3. Yöntem ve Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, kurumsallaşmanın ölçütlerini belirleye yönelik değerlendirme ölçeği ile ilgili ölçek geliştirme süreçleri bulunmaktadır. Ölçek geliştirme sürecinde; madde havuzunun oluşturulması (bütüncül yaklaşım ve lawshe tekniği), ölçeğin yapılandırılması (Principal Component Analysis (PCA) ve Varimax Döndürme Tekniği) ve ölçeğin değerlendirilmesi (doğrulayıcı faktör analizi) olarak üç basamaktan oluştuğu belirtilebilir (Hinkin ve Schriesheim:1989). Çalışmamızda değerlendirme ölçeğinin geliştirilmesi amacıyla nicel analiz yöntemlerinden yararlanılmıştır. Bu çalışma halihazırda devam eden “İşletmelerde Kurumsallaşma, Dijital Dönüşüm ve İşletme Performansı İlişkisinin Araştırılması: Küçük- Orta-Büyük Ölçekli Lojistik Firmaları Üzerine Bir Araştırma” adlı doktora tez araştırması analizlerinde kullanılmıştır. Çalışmanın uygulanabilmesi için etik kurul onayı alınarak çalışma tamamlanmaya çalışılmıştır (Toros Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu, Karar Tarihi:24.01.2023, Karar No:7).

3.1. Aşama 1: Madde Havuzunun Oluşturulması

Ölçek geliştirme ve madde havuzu oluşturma aşamalarından önce ilk olarak, konu hakkında halihazırda bir değerlendirme ölçeğinin varlığı araştırılmış, araştırma sonucunda konuyla ilgili ölçek varsa bu ölçeğin ne kadar hassas bir ölçek olduğuna karar verilmiştir. Bunun yanında bu ölçek hassas ise çalışmanın bu ölçeğe uyarlanmanın veya bir ölçüm aracı geliştirmenin daha doğru olacağına karar verilmiştir (Deniz, 2007). Yazın taraması ve çeşitli kaynakların (makale, kitap vb.) incelemesi sonucu değerlendirme ölçeği geliştirmeye karar verilmiştir. Yeni bir ölçek geliştirme konusunda ilk aşama, konuyla ilgili yazın taraması yapılarak başlanılmıştır. Yazın taraması ile başlanılan süreçte, ölçeği oluşturan ifadelerin veya maddelerin uzmanlar tarafından tetkik edilmesine önem verilmiştir. Format belirlenmiş ve oluşturulan bu süreçteki formata uygun olarak ifadelerin madde havuzunda toplanarak değerlendirme ölçeği geliştirme sürecine başlanılmıştır (DeVellis, 2003). Maddeler, literatürde yer alan kuramsal açıklamalardan yola çıkılarak belirlenmiştir. Bu sebeple,

bütüncül yaklaşım kullanılarak madde havuzu oluşturulmaya çalışılmıştır (Hinkin, 2005). Maddelerin oluşturulurken anlaşılır ve yalın olmasına ve buna ek olarak bir maddenin farklı şekilde anlaşılmasına dikkat edilmiştir (Ekici, 2012). Sonraki aşamada ise, toplanan ifade havuzu için uzman kişilerin incelemesine ve yorumlamasına başvurulmuştur. İfade havuzunun tetkik edilmesi amacıyla başvuru uzmanlar ifadelerin ölçekte kalmasının ne kadar doğru olacağı ve özgün olması yönüyle inceleme yapmıştır. Uzmanlar ifade havuzunda bulunan maddeler ile ilgili kurumsallaşma ölçeğinde bulunması veya yeniden gözden geçirilmesi konusunda teklifte bulunmuşlardır (DeVellis, 2003). Böylelikle uzmanların ölçek ifadelerini incelemesi ve gözden geçirilen ifadeler ile kurumsallaşmanın ölçütlerini belirlemeye yönelik değerlendirme formundaki maddelerin uygunluğunu incelemektir (Taşkın ve Akat, 2010). Bu kapsamda araştırmanın başlangıcında 270 maddeden oluşan soru havuzu aynı anlama gelen ifadelerin ekleme çıkarma işlemi neticesinde 176 maddeye indirilmiştir. Araştırmanın yazarlarının da aralarında bulunduğu altı akademisyen (Üç Profesör, bir Doç. Dr. ve iki Dr. Öğr. Üyesi) ve on yıl ve üzeri deneyime sahip dört uluslararası ticaret ve lojistik alanında çalışan orta ve üst düzey yöneticilerin görüşlerine başvurulmuştur.

Değerlendirme formundaki maddelerin uygunluğunun değerlendirilmesi için alan uzmanlarının formda bulunan tüm ifadelerin uygunluğunun değerlendirilmesi amacıyla puanlaması talep edilmiştir. Uzmanların “uygun” yönüyle gördüğü yanıt miktarı ile Lawshe katsayısının oranı belirlenmekte ve bu oranın -1 ile +1 arasında yer alması gerektiği ifade edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 162). Lawshe tablosuna göre Lawshe oranlarının, on uzman sayısına göre minimum uygunluk oranı 0.62 olmalıdır. Lawshe (1975) tarafından oluşturulan yöntem uygulanarak bütün ifadeler için uygunluk oranları incelenmiş ve böylelikle minimum uygunluk değeri (0.62) altında kalan maddeler formdan çıkarılmıştır. Ayrıca değerlendirme formunu oluşturan ifadeler Türkçe olduğu için, yazım yanlışı konusunda ve anlaşılabilirliği yönüyle bir Türk dil bilimciden ifadelerin incelenmesi istenmiştir. Gelen geri bildirimlere göre değerlendirme formundaki maddeler düzeltilmiştir. Çalışmamız kapsamında konusunda uzman olan kişilerden yararlanma nedeni, ölçüm aracında bulunan ifadelerin iç denetimini sağlamaktır. Diğer taraftan veri toplama sürecinde başvuru uzmanlara yönelik veriler Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Ölçek Geliştirme Sürecinde Bilgilerinden Faydalanılan Uzmanlara Yönelik Veriler

Uzman Sayısı	Çalışmaya Katkı Sunan Uzmanların Unvanları	Uzmanların Çalıştığı Yer	Uzmanlık Alanı
2	Profesör	İşletme Fakültesi	Yönetim ve Organizasyon
1	Profesör	İşletme Fakültesi	Ulus. Tic. ve Lojistik
1	Doç. Dr.	İşletme Fakültesi	Yönetim ve Organizasyon
2	Dr. Öğr. Üyesi	İşletme Fakültesi	Yönetim ve Organizasyon
1	Uzman (Yönetici)	Lojistik Firması	Deniz İşletmeciliği
1	Uzman (Yönetici)	Lojistik Firması	Filo Yönetimi
1	Uzman (Yönetici)	Ulus. Tic ve Lojistik Firması	Gümrükleme
1	Uzman (Gümrük Uzmanı)	Ticaret Bakanlığı	İthalat ve İhracat

Uzman görüşleri ve yapılan ayrıntılı çalışma sonucu 60 maddeyi içerecek değerlendirme formu oluşturulmuştur. Oluşturulan bu değerlendirme formuna sırasına göre keşfedici faktör analizi, öngüvenirlik analizi devamında ise, farklı bir örneklem üzerinde doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

3.2. Aşama 2: Ölçeğin Yapılandırılması

Ölçek maddelerinin uygunluğunun değerlendirilmesi ile geriye kalan 60 maddeyi kapsayan bir taslak değerlendirme formu ile veri toplanarak araştırmaya devam edilmiştir. İlişki katsayıları, örneklemin küçük belirlenmesi sonucunda güvenilirlik oranı düşmektedir. Bu yüzden örneklem belirlenirken ilişkilerin güvenilir biçimde olması için gerekli sayıda örneklem belirlenmelidir. Yazında, 100 ile 200 arasındaki örneklem büyüklüğünün yeterli olacağı ifade edilmektedir. Diğer taraftan yaygın bir uygulama olarak, örneklem büyüklüğü belirlenirken gözlenen değişken için belirlenen sayıdan beş kat daha fazla olduğu belirtilmiştir. Eğer belirgin faktörler azsa ve güvenilir ilişkiler bulunuyorsa, örneklemin boyutu belirlenirken araştırmada bulunan değişken sayısından yüksek olması şartıyla elli olarak kararlaştırılmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2001). Faktör analizi yönüyle bütün değişken ve veri seti elverişliliği sebebiyle uygun olmayabilir. Elverişlilik şartı için birçok test yapılmalıdır. Bu detaylar ve şartlardan örneklem ve ifade sayısı ile ilgili olanlar ön koşul olarak sıralanabilir. Bu şartlardan; örneklem için belirlenen sayı değişkenden fazla olmalı, örneklem sayısı elli ve üstü olması, ifade için belirlenen gözlem sayısı yüksek olmalıdır. İdeal oran bire beştir (Hair vd., 2010: 95-96).

Bu çalışma kapsamında değerlendirme formu 430 lojistik firmasına gönderilmiş, firma adına cevap veren iş sahipleri, alt, orta ve üst kademe yöneticilerinden elde edilen toplamda 300 katılımcının verdikleri cevaplar çalışmaya dahil edilmiştir. Bu örneklemin seçilme sebebi, iş sahiplerinin ve yöneticilerinin işletme ile ilgili daha çok bilgi sahibi olabileceği ve işletme hakkında ölçekte bulunan ifadeler daha tutarlı cevaplar verebileceği düşüncesidir. Örneklemin 72'si (%24) kadın, 228'i (%76) erkek olup, yaşları 18-65 arasında değişmektedir. İşletmelerdeki çalışan sayısı incelendiğinde, 85'i (%28,3) 10 çalışandan az, 109'u (%36,3) 10-50 çalışan, 39'u (%13) 51-100 çalışan, 25'i (%8,3) 101-150 çalışan, 16'sı (%5,3) 151-200 çalışan ve 26'sı (%8,7) ise 201 ve üzeri çalışan sayısına sahiptir.

Keşfedici faktör analizi, elde bulunan değişkenleri belirlenen sayı doğrultusunda gruplara ayırarak, değişkenlerin arasındaki ilişki maksimuma çıkarılırken bunun tam tersi şekilde öbekler arasındaki ilişki ise minimumda tutularak, grupları farklı değişkenlere dönüştüren bir analiz türü olduğu belirtilmektedir. Faktör yük değerlerinin 0,50'nin üstünde olması uygun olmakla birlikte, 0,45 olmasının yeterli olacağını, hatta 0,30 olabileceğini belirten çalışmalar mevcuttur (Karagöz; 2021:104). 0,10'dan daha az bir farkla yer alan maddeler, binişik olarak sayılmakta ve ölçek dışı edilmektedir (Büyüköztürk; 2002, 118).

Çalışmamızda keşfedici faktör analizinde faktör yüklerinin hesaplanmasında temel bileşen Principal Component Analysis (PCA) ve Varimax Döndürme Tekniği uygulanmıştır. Öz değerleri (Eigen value) 1'den yüksek bulunan faktörler dikkate alınmıştır. Yine Faktör Yük Değerleri (Faktör Loadings) 0,50 olarak seçilmiştir. Tekrarlanan faktör analizi sonucunda 26 madde faktör yükünün düşük olması ve binişik maddeler nedeniyle çalışmadan çıkartılmıştır. Son yapılan keşfedici faktör analizi sonucunda KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri 0,946, Bartlett's testinin

sonucu ise $p < 0,001$ şeklinde bulunmuştur (Tablo 4). İyi bir faktör analizi için önerilen en düşük faktör yükünün değeri 0,6 olarak ifade edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Çalışmada elde edilen KMO değerinin örneklem boyutunun faktör analizi yönüyle yeterli görülmektedir. Bartlett's testinin sonucu anlamlıdır ($p = 0,000 < 0,01$). Bu sonuç faktör analizinde kullanılan maddeler arasında yüksek korelasyonun mevcut olduğu ve verilerin çoklu normal dağılıma uyduğunu göstermektedir. Elde edilen her iki sonuca göre araştırma kapsamında veriler faktör analizi için uygun bulunmuştur.

Tablo 4. KMO and Bartlett Testi

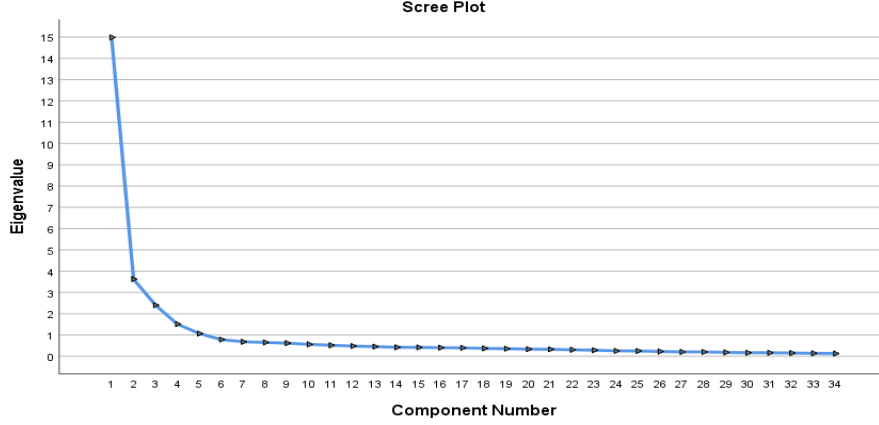
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,946
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	8003,35
	df	561
	Sig.	,000

26 madde çıkarıldıktan sonra geriye kalan 34 maddelik Kurumsallaşma Ölçeğine (KÖ) ait öz değer ve varyansları Tablo 5'te sunulmuştur. Analizde özdeğer ölçütüne göre faktör sayısı 5 şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanımlanma özdeğer çizgi grafiğinde (scree plot grafiği, Şekil 1) açıkça kendini göstermektedir. Scree plot grafiğine dikkatlice bakıldığında, birinci faktörden sonra artan bir şekil göstermediği tam aksine hızlı bir düşüş olduğu gözlenmektedir. Öte yandan az da olsa ikinci, üçüncü, dördüncü ve beşinci faktörde de düşüş eğilimi vardır. Beşinci faktörden sonra, grafikte gidişat yatay şeklinde olmuş, düşüş eğilimi görülmemiştir. Sonuç olarak beşinci faktörden sonraki verilerin varyans açısından etkileri birbirine yakın olduğu görülmüştür.

**Tablo 5. Kurumsallaşma Ölçeğine (KÖ) ait öz değer ve varyansları
(Rotation Sums of Squared Loadings)**

Faktör	Öz değerler	Varyans (%)	Kümülatif varyans (%)
1,00	8,892	26,153	26,153
2,00	4,823	14,185	40,338
3,00	3,715	10,926	51,264
4,00	3,283	9,655	60,919
5,00	2,873	8,451	69,370

Faktör analizi sonucunda birinci faktör, ikinci faktör, üçüncü faktör, dördüncü faktör ve beşinci faktörün özdeğerleri (Eigen value) sırasıyla; 8,892; 4,823; 3,715; 3,283 ve 2,873'tür. Birinci faktör, ikinci faktör, üçüncü faktör, dördüncü faktör ve beşinci faktörün varyansları sırasıyla; % 26,15; % 14,19; % 10,93; % 9,66 ve % 8,45'dir. 34 maddelik ölçeğin toplam varyansının % 69,37 olduğu görülmüştür.



Şekil 1. Kurumsallaşma Ölçeğine Yönelik Scree Plot Grafiği

Kurumsallaşmanın Ölçeğine (KÖ) ait ifade faktör oranları, öngüvenirlik, madde-toplam korelasyonu analizi sonuçları ve yazında yer alan ölçek maddeleri ve uzman görüşleri sonucu ölçeği oluşturan ifadeler Tablo 6’de gösterilmiştir. Birinci faktöre ait madde faktör yükleri 0,525-0,819, ikinci faktöre ait madde faktör yükleri 0,792-0,845, üçüncü faktöre ait madde faktör yükleri 0,573-0,837, dördüncü faktöre ait madde faktör yükleri 0,685-0,749 ve beşinci faktöre ait madde faktör yükleri 0,623-0,683’tir. Her bir madde de olması beklenen faktör yükü 0.3 ve üzeridir. Bu çalışmadaki tüm faktör yük değerlerinin oldukça yüksek olduğu görülmüştür.

Faktörler adlandırılırken; OECD’ nin kurumsal yönetimle ilgili 1999 yılında belirttiği daha sonra 2004 yılında yeniden düzenlediği prensipler olan eşitlik (adillik), sorumluluk, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri kurumsal yönetim anlamında kurumsallaşmanın yönetsel yönünü oluşturduğundan ilgili maddeler kurumsal yönetim boyutu altında adlandırılmıştır (OECD, 2004). 1977 yılında Meyer ve Rowan’ın ifade ettikleri örgütlerin teknik ve kurumsal çevreleri organizasyonların yaşantısında farklılık yaratacağı yaklaşımı esas alınarak kimliğinin oluşmasına imkan sağlayan bütün maddeler kurum kültürü olarak isimlendirilmiştir. İşletmelerin belli konularda derin ve uzman bilgi birikimine ve deneyimine sahip yapıda olmaları ve kurumsal yapı edinerek işletmelerin kendi süreçlerinde bu yapıyı uyumlaştırması, özgün hale getirmesi ve diğer örgütlerden farklı yeteneklere ve yetkinliklere ulaşmış olmalarını ifade eden ölçek maddeleri uzmanlaşma ve özerklik olarak adlandırılmıştır. Ölçek maddelerinde formalleşme olarak adlandırılan kısımda karar alınan kuralların işlerin nasıl işlediği konusunda net ve işin devamlılığının nasıl sağlandığı ifade edilmiştir.

Tablo 6. Kurumsallaşma Ölçeğine (KÖ) Ait Madde Faktör Yükleri, Güvenirlilik ve Madde-Toplam Korelasyonu Analizi Sonuçları

Soru Nu.	Faktörler ve Faktörlere ait maddeler	Faktör yükleri	Madde-toplam korelasyon	Cronbach alpha
	Kurumsal Yönetim			0,956

16	İşletmede, her bir iş ve işlem için, kural yöntem ve standartları herkes bilir (Karpuzoğlu, 2000).	0,525	0,711
19	İşletmemiz ürünlerinin/hizmetlerinin içeriği hakkında müşterilerini bilgilendirmektedir (Sezgin ,2014).	0,773	0,647
20	İşletmemizin faaliyet sonuçları, herhangi bir dış denetçiye (yeminli mali müşavir, denetmen vs.) söylenenden farklı değildir (Apaydın, 2007).	0,784	0,631
21	İşletmemizde yapılan tüm işlemler ile ilgili belgeleme ve arşivleme yapılmaktadır (Sebilcioğlu ve Koçer, 2010).	0,819	0,650
22	İşletmemizde iç denetim birimi işletme faaliyetlerinin mevzuata uyumluluğunu değerlendirmekte ve mevzuata uyumu güçlendirmektedir (Sebilcioğlu ve Koçer, 2010).	0,752	0,695
24	İşletme yönetimi çalışanlardan sosyal ve toplumsal değerlere uygun davranış göstermelerini beklemektedir (Apaydın, 2007).	0,798	0,625
25	İşletme eylemlerinden doğan olumsuz sonuçların sorumluluğunu üstlenmektedir (Apaydın, 2007).	0,780	0,666
26	İşletmemiz menfaat sahiplerini ilgilendiren ve etik açıdan uygun olmayan işlemlerin ilgili komitelere iletilmesi için gerekli mekanizmaları oluşturmaktadır (SPK, 2014).	0,697	0,685
27	İşletmemizde çalışanlar için güvenli çalışma ortamı ve koşulları sağlanmaktadır (SPK, 2014).	0,762	0,672
28	İşletmemizin yönetim kurulu, belirlenen finansal performans hedeflerinden sorumlu tutulmaktadır (SPK, 2014).	0,664	0,671
29	İşletmemizin iş süreçleri ile örgüt organizasyon yapısı uyumludur (Apaydın, 2007).	0,694	0,707
30	İşletmemiz hissedarlara diğer kurumlara, müşterilere ve çalışanlara	0,743	0,690

	verdiği sözleri tutmaktadır (Apaydın, 2007).		
31	İşletmemizde iş süreçleri ve tanımlanmış kurallar işletme stratejisine uygundur (Apaydın, 2007).	0,675	0,742
34	İşletmemizde kariyer planları yapılırken eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanmaktadır (SPK, 2014).	0,578	0,699
35	İşletmemiz ürün ve hizmetlerini adil şekilde fiyatlandırmaktadır (Sezgin, 2014).	0,639	0,660
Aile İlişkileri			0,929
55	Aile ilişkilerinin Yönetimine yönelik Aile Meclisi ve Aile Konseyi Toplantıları düzenli olarak yapılmaktadır (Uzman Görüşü).	0,815	0,632
56	Aile İlişkileri ve Ailenin Şirketle ilişkileri Aile Anayasası kapsamında yürütülmektedir (Uzman Görüşü).	0,845	0,563
57	Aile üyelerinin işletme yönetiminde görev almasına ilişkin kurallarımız bulunmaktadır (Uzman Görüşü).	0,815	0,551
58	Şirket üzerinde hak sahipliği düzeyine ilişkin Aile üyeleri arasında görüş farklılıkları yoktur (Uzman Görüşü).	0,792	0,609
59	Tüm Aile büyüklerinin bir vasiyetnamesi bulunmaktadır (Uzman Görüşü).	0,831	0,511
60	Ailede miras paylaşımı konusunda çatışma ihtimali yoktur (Uzman Görüşü).	0,800	0,555
Formalleşme			0,887
1	İşletmemizin çok sayıda yazılı kural ve politikası vardır (Oldham ve Hackman, 1981).	0,793	0,536
2	İşletmemizin herkesin ulaşabileceği “genel ve bölümlere özgü kurallar ile prosedürler” el kitabı vardır (Oldham ve Hackman, 1981).	0,837	0,539
3	İşletmemizde her görev için yazılı iş tanımları bulunmaktadır (Oldham ve Hackman, 1981).	0,781	0,594

4	İşletmemizde, kimin kime bağlı olduğunu (ast -üst ilişkilerini) gösteren yazılı bir organizasyon şeması bulunmaktadır (Hall, R. H., Johnson, N. J., ve Haas, J. E., 1967).	0,738	0,576
12	İşletmemizde, yazılı olarak tarif edilmiş terfi politikası bulunmaktadır (Karpuzoğlu, 2000).	0,573	0,613
Kurum Kültürü			0,895
38	Çalışanlar arasında zor konularda bile anlaşma sağlamak kolaydır (Apaydın, 2007).	0,749	0,614
39	Firmamızın farklı bölümlerinde çalışanlar aynı kurumsal bakış açısını paylaşmaktadır (Apaydın, 2007).	0,691	0,693
40	İşletmemizin temel değerleri ile çalışanlarımızın kişisel değerleri uyumludur (Tavşancı, 2009).	0,736	0,677
41	Kurum kültürümüz, eski çalışanlarımızca yeni işe başlayan çalışanlarımıza aktarılır (Tavşancı, 2009).	0,685	0,648
Uzmanlaşma/Özerklik			0,813
7	İşletmede hiç kimse, birbirinin yetki ve sorumluluk alanlarına müdahale etmez (Güngör Ak, 2010.)	0,629	0,495
9	Firmamızda uzmanlaşma vardır (Apaydın, 2007).	0,683	0,626
10	İşletmede profesyoneller yeni politikaların benimsenmesinde söz sahibidir (Apaydın, 2007).	0,691	0,630
11	İşletmede aile üyelerinden biri istihdam edilecekse ancak bilgi, beceri, yetenek, tecrübe ve yetkinlikleri işletmenin ihtiyaçlarına uygun olduğu takdirde istihdam edilir (Reid vd.,1999: 62).	0,623	0,592
Kurumsallaşma Ölçeği (KÖ)			0,957

Not: Faktörlere ait ters maddeler bulunmamaktadır.

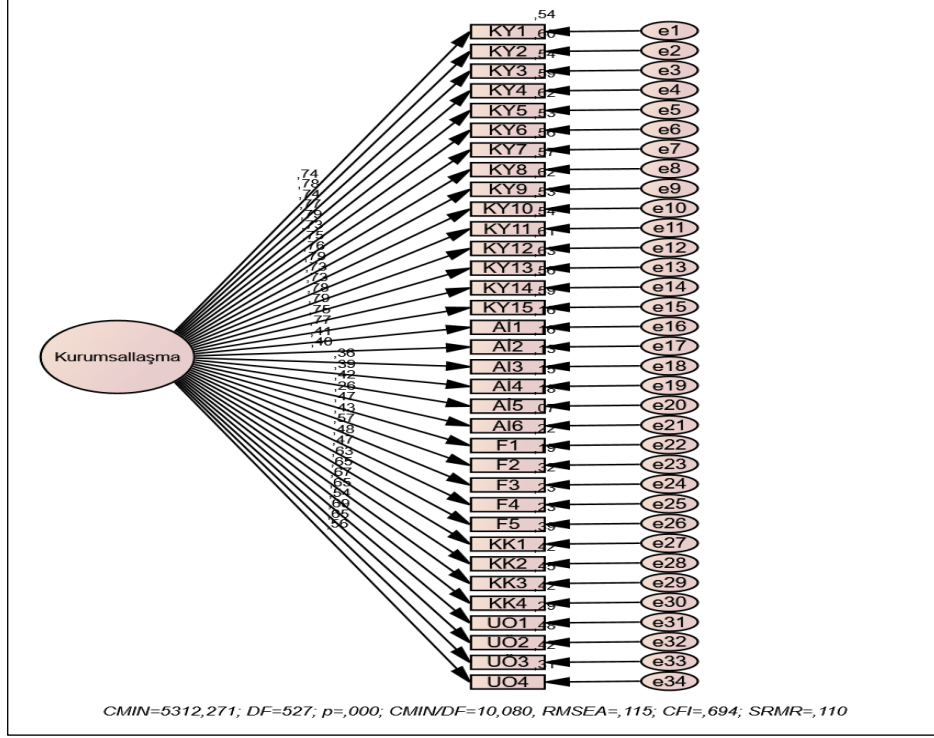
Birinci faktöre ait madde-toplam korelasyonu 0,625-0,742, ikinci faktöre ait madde-toplam korelasyonu 0,511-0,632, üçüncü faktöre ait madde-toplam korelasyonu 0,536-0,613, dördüncü faktöre ait madde-toplam korelasyonu 0,614-0,677, beşinci faktöre ait madde-toplam korelasyonu 0,495-0,630 arasında değiştiği görülmüştür.

Korelasyon değerlerine göre güvenilirlik katsayıları incelendiğinde; 0,00-0,40 sayıları arasında ölçüm aracının güvenilir sayılmadığı, 0,40-0,60 arası ölçeğin güvenilirliğinin yüksek kabul edilmediği yani düşük sayıldığı, 0,60-0,80 sayıları arası ölçeğin epey güvenilir kabul edildiği ve 0,80-1,00 arası ölçeğin yüksek oranda güvenilir durumda olduğunu göstermektedir (Karagöz, 2021). Bu çalışmada faktörlere ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları incelendiğinde; Kurumsallaşma Ölçeği (KÖ) genel 0,957, Formalleşme 0,887, Uzlaşma/Özerklik 0,813, Kurum Kültürü 0,895, Kurumsal Yönetim 0,956 ve Aile İlişkileri 0,929 olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre; ölçek ve alt faktörlerine ait güvenilirliğinin yeterli olduğu görülmüştür.

3.3. Aşama 3: Ölçeğin Değerlendirilmesi

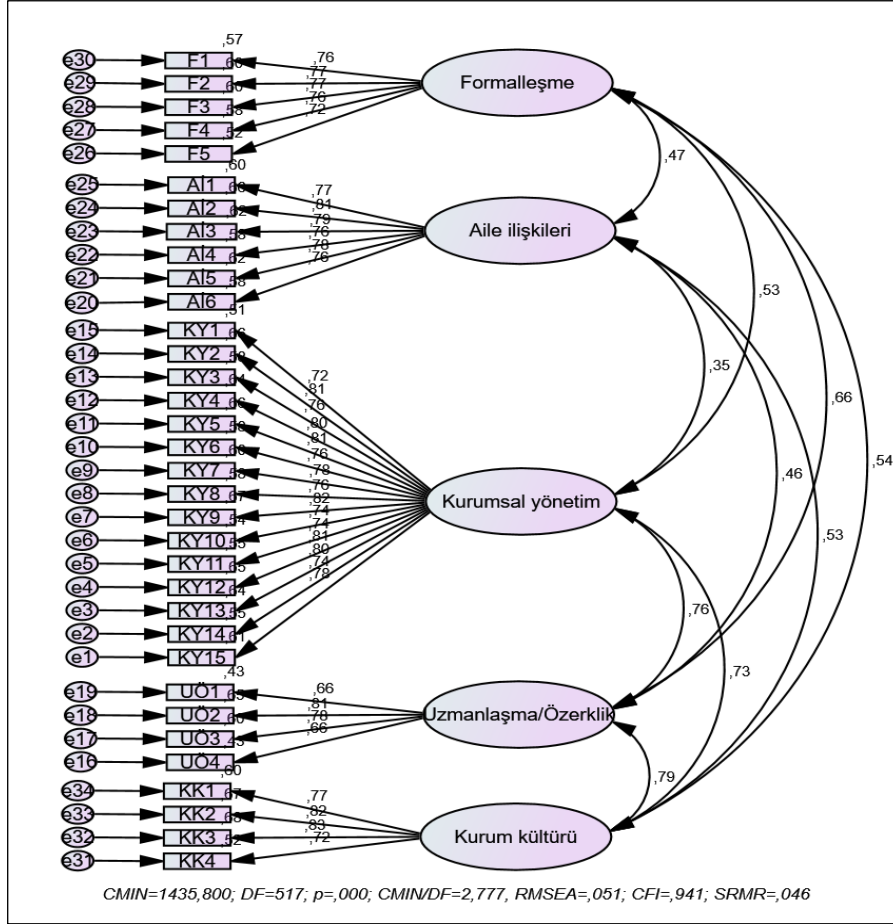
Ölçeğin değerlendirilmesi aşaması, bir önceki basamakta uygulanan keşfedici faktör analizinin uygulanması sonucunda oluşan yapı hakkında detaylıca veri ortaya konabilmesi (Kelloway, 1995: 223) ve olağan yapının geçerliliğini sağlaması adımı olarak ifade edilmektedir. Kurumsallaşma Ölçeği (KÖ) öngöçerliliğini saptamak için gerçekleştirilen keşfedici faktör analizi neticesine dayanılarak oluşturulan beş faktörlü ölçüm aracının yapısının doğruluğunu denemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Bu kapsamda bir önceki aşamada oluşan ölçekle farklı lojistik firmalarında çalışan 684 kişiden veri toplanmıştır. Erkek katılımcıların oranı %68,6 ve kadın katılımcı oranı %31,4'tür. 20-30 yaş aralığındaki bireylerin oranı %16,2, 31-40 yaş aralığındaki bireylerin oranı %48,1, 41-50 yaş aralığındaki bireylerin oranı %27,3, 51-60 yaş aralığındaki bireylerin oranı %7,5 ve 61 yaş ve üzerindeki bireylerin oranı %0,9'dur. Katılımcıların büyük çoğunluğunun (%79) üniversite ve üzeri mezunu olduğu görülürken, %1,8'i ilköğretim ve %19,3'ü lise mezunudur.

DFA analizlerinde modelin yeterliliğini belirlemek için çeşitli uyum indeksleri kullanılmaktadır. Bu indeksler, modelin veriye ne kadar iyi uyduğunu değerlendirmekte önemli bir rol oynamaktadır. Uyum indeksleri için kabul edilebilir değerler genellikle şu şekildedir: χ^2/df değerinin 5'in altında olması, RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) ve SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) değerlerinin 0,08'in altında olması (Gürbüz, 2019) ve CFI (Comparative Fit Index) değerinin 0,90'ın üzerinde olması (Karagöz, 2021) kabul edilebilir olarak belirtilmektedir. Bu kriterler, modelin uygunluğu ve geçerliliği hakkında bilgi vermekte ve analizlerin doğru bir şekilde yorumlanmasına yardımcı olmaktadır. Tek faktörlü DFA modeli, bir örtük değişkeni oluşturan tüm gözlenen değişkenlerin tek bir faktör altında toplandığı modele denilmektedir (Gürbüz, 2021). Tek faktörlü DFA modeli, bir ölçeğin tek boyutlu olduğu anlamına gelmektedir. Ölçeğin tek faktörlü DFA sonuçlarına ilişkin parametre değerlerinin olduğu yol şeması Şekil 2'de sunulmuştur. Tek faktörlü DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri ($\chi^2=5312,271$; $df=527$; $N=384$; $p=0,000$; $\chi^2/df=10,080$; $RMSEA=0,115$; $CFI=0,694$ ve $SRMR=0,110$) önerilen tek faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olmadığı göstermektedir. Bu sonuçlar, araştırmadan elde edilen verilerin kurumsallaşma ölçeğinin tek faktörlü yapısının uygun olmadığını göstermektedir.



Şekil 2. Kurumsallaşma Ölçeğine (KÖ) Ait Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

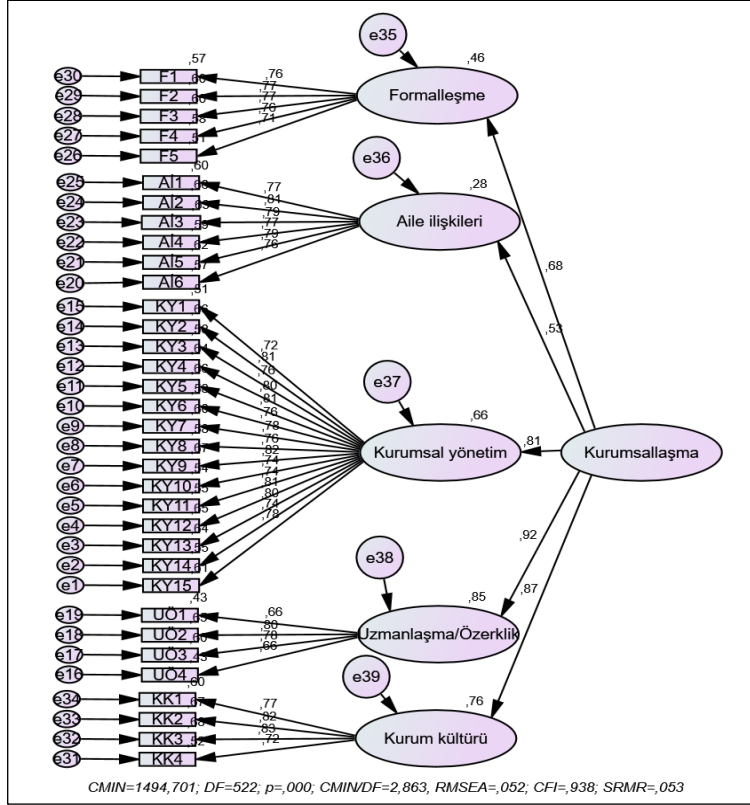
Bir ölçekteki gözlenen değişkenlerin birden fazla faktör altında toplandığı modele birinci düzey çok faktörlü DFA modeli olarak ifade edilmektedir (Gürbüz, 2021; Karagöz, 2021). Birinci düzey çok faktörlü DFA modeli, bir ölçeğin çok boyutlu olduğu anlamına gelmektedir. Beş alt boyut ve toplam otuz dört maddeden oluşan kurumsallaşma ölçeğinin (on beş maddelik kurumsal yönetim, altı maddelik aile ilişkileri, beş maddelik formalleşme, dört maddelik uzmanlaşma/özerklik ve dört maddelik kurum kültürü) birinci düzey faktöriyel yapısı test edilmiştir. Ölçeğin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi DFA sonuçlarına ilişkin parametre değerlerinin olduğu yol şeması Şekil 3'te sunulmuştur.



Şekil 3. Birinci Düzey Çok Faktörlü DFA Modeli

Birinci düzey DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri ($\chi^2=1435,80$; $df=517$; $N=384$; $p=0,000$; $\chi^2/df=2,777$; $RMSEA=0,051$; $CFI=0,941$ ve $SRMR=0,046$) önerilen beş faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, araştırmadan elde edilen verilerin kurumsallaşma ölçeğinin öngörülen kurumsal yapısı (beş faktörlü model) ile uyumunu göstermektedir.

Çok faktörlü yapıdaki bazı ölçekleri oluşturan ve birbirlerinden göreceli bağımsız faktörler bir araya gelerek daha geniş ve kapsayıcı üst düzey ya da ikinci düzey bir faktör altında toplanabilmektedir. Gözlenen değişkenlerin oluşturduğu birinci düzey örtük değişken değişkenler (kurumsal yönetim, aile ilişkileri, formalleşme, uzmanlaşma/özerklik ve kurum kültürü), bir üst örtük değişken olan kurumsallaşma değişkenini oluşturmaktadır (Gürbüz, 2018; Gürbüz, 2021). Ölçeğin ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi DFA sonuçlarına ilişkin parametre değerlerinin olduğu yol şeması Şekil 4'te sunulmuştur.



Şekil 4. İkinci Düzey Çok Faktörlü DFA Modeli

İkinci düzey DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri ($\chi^2=1494,701$; $df=522$; $N=384$; $p=0,000$; $\chi^2/df=2,863$; $RMSEA=0,052$; $CFI=0,938$ ve $SRMR=0,053$) önerilen ikinci düzey DFA modelinin uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Ölçeğin ikinci düzey DFA sonucunda uyum değerlerinin birinci düzey DFA sonuçlarına çok yakın olduğu görülmektedir. Dolayısıyla birinci ve ikinci düzey DFA uyum iyiliği bulgularına göre ölçeğin yapı geçerliğinin sağlandığı söylenebilir. Tek faktörlü ve beş faktörlü ölçüm modellerinin karşılaştırılması Tablo 7 ve 8'de gösterilmiştir.

Tablo 7. Tek Faktörlü ve Beş Faktörlü Ölçüm Modellerinin Karşılaştırılması

Modeller	X^2	df	X^2/df	CFI	SRMR	RMSEA
1. Tek faktörlü model	5312,27	527	10,08	0,694	0,11	0,115
2. Beş faktörlü model	1435,8	517	2,77	0,941	0,046	0,051

Tablo 8. X² Farklılık Testi Sonucu

<i>Model Karşılaştırma</i>			
	ΔX^2	Δdf	$p (\Delta X^2)$
2 vs. 1	-	-	
	3876,47	10	0,000**

Tek faktörlü model ile beş faktörlü modelin X² farklılık testi sonucu anlamlıdır. Bu sonuç, beş faktörlü modelin, tek faktörlü modele göre daha iyi bir model olduğu anlamına gelmektedir. Nitekim uyum iyiliği değerleri, tek faktörlü model için kabul edilemez olduğu, ancak beş faktörlü model için kabul edilebilir uyum iyiliği değerleri olarak görülmüştür.

4. Sonuç

Kurumsallaşma, organizasyonel yapıların ve firma uygulamalarının gelişmesi için öncelikle çevresel koşullara uyumla başlamaktadır. Bu uyumun belirtileri örgütlerin kurumsal olma düzeyleri ile aynı şekilde yükselecek veya düşecektir. Kurumsallaşma durumu yönünden yeterli orana sahip olan organizasyonlar çevresel şartları benimsedikten sonra organizasyon ile özdeşleşmiş bulunan değer, amaç ve hedefleri ile çevrelerini etkileşime sokarak örgütün işleyişini bireysel değer ve inançlardan koruyacaklardır. Bu çalışmanın merkez noktası, ulusal literatürde nispi yeni bir ifade olan kurumsallaşmanın açıklanması ve özellikle de ölçülmesidir. Yapı geçerliliği konusunda ölçeğin anlaşılması amacıyla elverişli bir örneklem grubundan sağlanan bilgiler yoluyla gerçekleştirilen analizler sonucunda, 34 ifadeden oluşan beş faktörlü bir değerlendirme formu ortaya çıkmıştır. Faktörler adlandırılırken; ilk boyut Kurumsal Yönetim, ikinci boyut Aile İlişkileri, üçüncü boyut Formalleşme, dördüncü boyut Kurum Kültürü, beşinci Uzmanlaşma/Özerklik olarak isimlendirilmiştir. Daha sonra çalışma sonucunda farklı örneklem üzerinde yapılan doğrulayıcı faktör analizi akıbetinde de kurumsallaşma ölçeğinin genel geçer işletmeler için kullanılabilir bir belirteç sayılabileceğini ortaya koymaktadır. Ölçeğin güvenilirlik kapsamında yapılan tetkik neticesinde ölçeğin kabul edilebilir güvenilirliğini göstermektedir. Elde edilen bulgular ile yapılan analizler, Kurumsallaşma ölçeğinin (KÖ) işletmeler açısından kullanılabilir ve kurumsallaşma düzeyleri yönünden ulusal anlamda organizasyonlarda kurumsallaşmanın ölçütlerini belirlemeye yönelik çalışmalarda kullanılabilirliğini göstermektedir. Araştırmanın belli kısıtları bulunmaktadır. Öncelikle elde edilen bulgular, araştırmaya katılan kişiler ile sınırlı olduğunu söyleyebiliriz. Sosyal beğenirlik gerçekliği kapsamında; iş sahibi ve yöneticilerin verdiği cevaplara araştırmada içerisinde bulunmayan bireyler tarafından erişilmesi durumunda araştırmaya katılan katılımcıların olumsuz durumlarla karşılaşabileceğini belirtmektedir (Singer,2004:32). Elde edilen sonuçlar seçilmiş olan örneklemle doğrudan ilişkili olduğu için sosyal beğenirlik etkisi bu süreçte etkili olmaktadır. Bu nedenle sosyal beğenirlik etkisi bu süreçte etkili olmaması için ölçek verileri

toplanırken açıklama olarak verilerin sadece bilimsel araştırmalarda kullanılacağı ifade edilmiştir. Ayrıca araştırmanın örneklemini Türkiye’de faaliyet gösteren 430 lojistik firmasına taslak ölçek formu gönderilmiş, firma adına cevap veren iş sahipleri, alt, orta ve üst kademe yöneticilerinden elde edilen toplamda 300 katılımcının verdikleri cevaplar çalışmaya dahil edilmiştir. Daha sonra 684 kişiden oluşan bir başka örneklemden veri toplanarak gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi sonuçları, ölçeğin beş faktörlü yapısının doğrulandığını göstermiştir. Yapılan araştırmada veriler toplanırken seçilen örnekleme her araştırmada farklılaşacağı için araştırmanın bulguları, yalnızca verilerin toplandığı lojistik firmalar ile ilişkilidir. Araştırmada kullanılan ölçek, firma iş sahibi ve alt-orta-üst düzey yöneticilerine yöneltilen işletmelerine yönelik değerlendirme maddelerinden oluşmakta ve bu bağlamda iş sahipleri ve yöneticilerin cevapları oluşturmaktadır. Bu kapsamda araştırma akıbeti yorumlanırken değerlendirme formundaki maddelerin benzer katılımcılar tarafından cevaplandırıldığı dikkate alınırsa ortak yöntem varyansı eğilimi olasılığı bulunmaktadır. Daha genellenebilir sonuçlara ulaşılması bakımından ölçeğin nicel olarak daha başka örneklemler üzerinde uygulanması ve denenmesi, geçerlilik ve güvenilirliğin daha da kuvvetlendirilmesi yönüyle önemli sayılmaktadır.

Referanslar

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Akyol, C. (2010). *Turizm sektöründe faaliyet gösteren aile işletmelerinde yaşanan kurumsallaşma sorunları; İstanbul’da bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Apaydın, F. (2007). *Örgütlerde kurumsallaşma ve adaptif yeteneklerin pazarlama eylemlerine ve örgütsel performansa etkileri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.
- Aylan, S. (2017). *Otel işletmelerinde kurumsallaşma göstergelerinin belirlenmesi ve iş gören algularının ölçülmesi*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aylan, S., ve Koç, H. (2017). İşletmelerin kurumsallaşma kriterlerinin belirlenmesine yönelik bir ölçek geliştirme çalışması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 564-585.
- Baran, Y. (2001). *Yönelimsel açıdan kurumsallaşma düzeyi ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi ele alan bir araştırma*. (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bayramoğlu, G. (2021). *Aile şirketlerinin yönetimi ve kurumsallaşma*. Ankara: Seçkin.
- Bilge, H. (2010). *Küçük ve orta boy işletmelerde insan kaynakları yönetimi fonksiyonları açısından kurumsallaşma: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde ampirik bir çalışma*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2010). Kurumsallaşmış aile işletmelerinde çalışanların girişimcilik profilinin belirlenmesine yönelik bir çalışma: Sakarya ili örneği. *Karaelmas Üniversitesi*, 9, 61-67.
- Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Candan, A. (2018). *Kobilerde kurumsallaşma süreçleri kurumsallaşmanın kobilere etkileri ve perakende mağazacılık sektöründe örnek işletme modeli*.

- (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Çakır, A. (2011). *Küçük ve orta boy işletmelerin kullanımına sunulan küçük ve orta ölçekli sanayi geliştirme başkanlığı destek ve teşvik türleri ile kurumsallaşma düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demir, B. (2022). *Denizcilik aile işletmelerinde kurumsallaşma*. (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Deniz, K. Z. (2007). The adaptation of psychological scales. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 40(2), 1-16.
- DeVellis, R. F. ve Thorpe, C. T. (2021). *Scale development: theory and applications*. Sage Publications.
- DiMaggio, P. J. ve Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Ekici, F., Ekici, E., Ekici, F. T., ve Kara, İ. (2012). Öğretmenlere yönelik bilişim teknolojileri öz-yeterlilik algısı ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(31), 53-65.
- Feller, J., Finnegan, P., Hayes, J., ve O'Reilly, P. (2009). Institutionalising information asymmetry: governance structures for open innovation. *Information Technology & People*, 22(4), 297-316.
- Gül, H. (2012). *İşletmelerdeki kurumsallaşma düzeyinin işletme performansına etkisi: konaklama işletmelerinde bir uygulama*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Güngör Ak, B. (2010). *Aile işletmelerinde kurumsallaşmanın işletme başarısına etkisi: Aydın ilinde faaliyet gösteren aile işletmeleri örneği*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Gürler, G. (2018). *Aile işletmelerinin anayasa oluşturma ve kurumsallaşma çalışmalarında makro ve mikro bağlamsal unsurların rolü: örnek olaylar*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Gürbüz, S. (2019). *AMOS ile yapısal eşitlik modellemesi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S. (2021). *AMOS ile yapısal eşitlik modellemesi, temel ilkeler ve uygulamalı analizler* (2. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S., ve Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: Felsefe-yöntem- analiz* (5. baskı). Ankara: Seçkin Yayınları.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., ve Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). London: Pearson Press.
- Hall, R. H., Johnson, N. J., & Haas, J. E. (1967). Organizational size, complexity, and formalization. *American Sociological Review*, 32(6), 903-912.
- Hinkin, T. R., ve Schriesheim, C. A. (1989). Development and application of new scales to measure the French and Raven (1959) bases of social power. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 561.
- Hinkin, T. R. (2005). *Scale development principles and practices. research in organizations: foundations and methods of inquiry*. Berrett Koehler Publishers, San Francisco, CA: BerrettKoehler.
- Holm, P. (1995). The dynamics of institutionalization: Transformation processes in Norwegian fisheries. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 398-422.

- İçin, İ. (2008). *Aile işletmelerinde kurumsallaşma ve yönetim ve konuya ilişkin bir araştırma*. (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karavardar, G. (2011). Aile işletmelerinde kurumsallaşma yetki devri ve belirsizliğe tolerans. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 157-179.
- Karagöz, Y. (2021). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Atlas Akademik Basım Yayın.
- Karpuzoğlu, E. (1999). *Aile şirketlerinin kurumsallaşma düzeyini belirlemeye yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karpuzoğlu, E. (2000). *Büyüyen ve gelişen aile işletmelerinde kurumsallaşma*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Kelloway, E. K. (1995). Structural equation modelling in perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 16(3), 215-224.
- Kimberly, J. R. (1979). Issues in the creation of organizations: Initiation, innovation, and institutionalization. *Academy of Management Journal*, 22(3), 437-457.
- Kuiken, A. (2015). Theory of planned behaviour and the family business. *Theoretical Perspectives on Family Businesses*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Lawrence, T. B., Winn, M. I., ve Jennings, P. D. (2001). The temporal dynamics of institutionalization. *Academy of Management Review*, 26(4), 624-644.
- Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563-575.
- Meyer, J. W., ve Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Miller, D., Steier, L., ve Le Breton-Miller, I. (2003). Lost in time: intergenerational succession, change, and failure in family business. *Journal of Business Venturing*, 18(4), 513-531.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- OECD (2004). *OECD principles of corporate governance*. Paris: OECD Publishing.
- Oldham, G. R., ve Hackman, J. R. (1981). Relationships between organizational structure and employee reactions: comparing alternative frameworks. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 66-83.
- Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, 16(1), 145-179.
- Reid, R., Dunn, B., Cromie, S., ve Adams, J. (1999). Family orientation in family firms: a model and some empirical evidence. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 6(1), 55-67.
- Tabachnic, B., ve Fidell, L. S. (2000). *Using multivariate statistics*. Boston: Allyn and Bacon.
- Taşkın, Ç. ve Akat, Ö. (2010). *Araştırma yöntemlerinde yapısal eşitlik modelleme*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Tavşancı, S. (2009). *Firmalardaki kurumsallaşma düzeyinin rekabet gücüne etkisi üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Türkoğlu, N. (2016). *Konaklama işletmelerinde kurumsallaşma, entelektüel sermaye ve rekabet gücü ilişkisinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

- Scott, W. R. (1987). The adolescence of institutional theory. *Administrative Science Quarterly*, 32(4), 493-511.
- Scott, W. R., Powell, W. W. ve DiMaggio, P. J. (1991). *The new institutionalism in organizational analysis. the organization of societal sectors: propositions and early evidence*. Chicago: Chicago University Press.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and organizations*. London: Sage.
- Scott, W. R. (2002). *Organizations: rational, natural, and open systems*. (5th Edition). United States of America: Prentice Hall.
- Sebilcioğlu, F. ve Koçer, B. (2010). *Kurumsal yönetim ilkeleri ışığında aile şirketleri yönetim rehberi*. İstanbul: Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yayınları.
- Selznick, P. (1996). Institutionalism "old" and "new". *Administrative Science Quarterly*, 41(2), 270-277.
- Sezgin, M. (2014). İşletmelerde sosyal sorumluluk ve halkla ilişkiler. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 7(1-2), 137-152.
- Singer, E. (2004). Confidentiality, risk perception, and survey participation. *Chance*, 17(3), 30-34.
- Sözbilen, G. (2012). *Kurumsallaşmanın kurumsal girişimciliğe etkisi: Nevşehir'de faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde bir araştırma*. [Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü]
- Sermaye Piyasası Kurulu. (2014). "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ" (II17.1). Erişim Adresi <https://spk.gov.tr/duyurular/basin-duyurulari/2014/kurumsal-yonetim-tebliği-ii-17-1>
- Şahin, M. D., Söylemez, E. Y., ve Koç, Y. D. (2017). Planlanmış davranış teorisi çerçevesinde aile işletmelerinde kurumsallaşma sürecinin irdelenmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 451-457.
- Şanal, M. (2011). *Aile işletmelerinde kurumsallaşma ve kurumsal girişimcilik üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Şen, E. (2017). *Kurumsallaşma ve kurumsal yönetim*. İstanbul: Beta Basım.
- Wallace, J. E. (1995). Organizational and professional commitment in professional and nonprofessional organizations. *Administrative Science Quarterly*, 40(2), 228-255.
- Yağcı, E. (2014). *Konaklama işletmelerinde kurumsallaşmanın iş yaşam dengesi aracılığıyla tükenmişlik düzeyine etkisi: beş yıldızlı otel genel müdürleri üzerine bir uygulama*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Yağcı, E. ve Çevirgen, A. (2014). Kurumsallaşma düzeyi ve işletme yapısı arasındaki ilişki: Türkiye'deki beş yıldızlı otellerde bir araştırma. *Gazi Üniversitesi 15. Ulusal Turizm Kongresi* içinde (1249-1264). Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Yarar, O. (2008). *Kurumsallaşma ve markalaşma, İstanbul ilindeki özel hastaneler üzerinde bir araştırma*. (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Hakan, K. (2009). Aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin belirlenmesine yönelik karşılaştırmalı bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 497-507.
- Yıldırım, F. (2021). *İç kontrol ve kurumsallaşma arasındaki ilişkide örgüt kültürünün aracılık etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Burdur.

Zucker, L. (1988). *Introduction, institutional patterns and organizations*. Cambridge: Ballinger Publishing Company.