

Araştırma Makalesi/Research Article

KURUMSALLAŞMA: KAVRAMSAL BİR İNCELEME*

Çağla ÖZDEMİR AYDIN*

Fatma Zehra TAN**

Öz

İşletmeler varlıklarını korumak ve sürdürülebilirliklerini sağlamak amacıyla kurumsallaşmaya ihtiyaç duymaktadırlar. Rekabetin yoğun yaşandığı ve değişime sürekli ihtiyaç duyulan günümüzde işletmeler kurumsallaşma ile rakiplerinden ayırt edilebilmektedir. Kurumsallaşma kavramı işletmelerin rekabette nasıl avantaj sağladıkları, içinde buldukları çevre koşulları ve işletmenin karar alma süreçleri üzerinde odaklanmaktadır. Kurumsallaşma ile işletmeler değişen çevre koşullarını kendi lehlerine nasıl çevirebileceklerini, geçmişte oluşan başarılarını nasıl koruyabileceklerini öğrenirler. Bu doğrultuda kurumsallaşma kavramının işletmenin çevreyle uyum süreci ve bu uyum sürecini nasıl kontrol edebileceği üzerinde durduğu söylenebilmektedir. Çalışmanın amacı işletmelerin çevre koşullarını, çevreyle etkileşimlerini inceleyen, işletmelerin üzerinde etkili olan kurumları araştıran bir kuram olan kurumsallaşmayı ana hatlarıyla ele almak ve işletmeleri kurumsallaşmaya iten nedenleri ortaya koymaktır. Kurumsallaşma çalışmaları kapsamında yazında birçok araştırma yer almaktadır fakat işletmelerin kurumsallaşmaya nasıl gideceği nesnel olarak ortaya tam konulamamıştır. Kavramsal bir inceleme olan bu çalışmada kurumsallaşma ve işletmeleri kurumsallaşmaya iten nedenler yazın taraması yapılarak açıklanmış, bu çalışmayla yazına katkı sağlanmaya çalışılmıştır. Kurumsallaşma birçok faktörden oluşan bir kavramdır. Bu nedenle çalışmada kurumsallaşmayı kavramsal olarak incelerken ilk önce kurumsallaşma kavramı, kurumsallaşmanın amaçları (meşruluk, tahmin edilebilirlik kazanma, denge kazanımı, işletme kaynaklarını artırma ve uygunluk), kurumsallaşmanın boyutları (formalleşme, profesyonelleşme, hesap verilebilirlik, kültürel güç ve tutarlılık) ve işletmeleri kurumsallaşmaya iten nedenler açıklanmış olup daha sonra işletmelerde kurumsallaşmanın önemi vurgulanmıştır

* **Geliş Tarihi/Received Date:** 18-01-2019-**Kabul Tarihi/Accepted Date:** 13-12-2019

DOI: 10.30913/alinterisosbil.514545

Atf Künyesi/Citation:

Metin içi/In Text: (Aydın ve Tan, 2019, Sayfa No)

Kaynakça/References: Aydın, Ç. Ö., Tan, F. Z. (2019). Kurumsallaşma: Kavramsal Bir İnceleme. *Alnteri Sosyal Bilimler Dergisi (ASOBİD)*, 3 (2), ss. 225-235, Doi: 10.30913/alinterisosbil.514545

* Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilimdalı, caglaozdemir@karabuk.edu.tr (Orcid: 0000-0002-3774-6020)

** Karabük Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, fatmazehra@karabuk.edu.tr (Orcid: 0000-0003-1554-6500)

Anahtar Kelimeler: İşletme, Meşruluk, Kurumsallaşma, Kurumsallaşmanın Amaçları.

Institutionalization: A Conceptual Review

Abstract

Businesses need institutionalization in order to protect their assets and ensure their sustainability. In today's world where competition is intense and continuous change is needed, enterprises can be distinguished from their competitors by institutionalization. The concept of institutionalization focuses on how businesses gain an edge over the competition, their environmental conditions and the decision-making processes of the business. With institutionalization, businesses learn how to transform changing environmental conditions in their favor and how they can maintain their success in the past. In this respect, it can be said that the concept of institutionalization emphasizes the adaptation process of the enterprise and how it can control this adaptation process. The aim of the study is to examine the institutional conditions, which is a theory that examines the environmental conditions and interactions of the enterprises and researches the institutions that affect the enterprises and to reveal the reasons that push the enterprises to institutionalization. In the context of institutionalization studies, there are many researches in the literature but how to go to institutionalization has not been objectively revealed. In this study, which is a conceptual study, the reasons that lead to institutionalization and institutionalization are explained through literature review. Institutionalization is a concept made up of many factors. Therefore, while examining institutionalization conceptually in the study, first of all, the concept of institutionalization, aims of institutionalization (legitimacy, gaining predictability, gaining balance, increasing business resources and compliance), dimensions of institutionalization (formalization, professionalization, accountability, cultural power and consistency) and pushing enterprises to institutionalization the reasons are explained and then the importance of institutionalization in enterprises is emphasized. In this respect, it has been concluded that institutionalization is a very important factor for the competitiveness and survival of enterprises.

Keywords: Business, Legitimacy, Institutionalization, Objectives of Institutionalization..

GİRİŞ

İşletmeler durağan bir unsur olmayıp zaman içinde değişim göstermektedirler. Değişim sürecinde bazı işletmeler yaşamlarını sürdürebilmekte bazıları ise sürdürememektedir. Bunun en temel nedeni; işletmelerin yaşam eğrisi süreci içerisinde gerçekleştirmeleri gereken faaliyetleri zamanında uygulamaya koymamalarından kaynaklanmaktadır. Günümüzde değişim her alanda gerekli olduğu gibi işletmelerin varlığını sürdürebilmelerinde ve rekabette avantaj sağlamaları açısından da çok önemlidir. Bu değişimin olumlu yönde gerçekleşmesi için işletmelerin çevre faktörlerini önemsemesi ve karar alma süreçlerini de çevre faktörlerine göre şekillendirmeleri gerekmektedir. İşletmelerin kurumsallaşmaları da çevre faktörlerini ne kadar önemseyip uyguladıkları ile doğru orantılı gerçekleşmektedir. Rekabette kurumsallaşmanın işletmede nasıl sağlandığı ve ne düzeyde olduğu çok önemlidir. Bundan hareketle işletmeleri birbirinden ayıran önemli bir özelliğin de kurumsallaşma düzeyleri olduğu söylenebilir. Bu çalışmada kurumsallaşma kavramı, amaçları, boyutları, işletmeleri kurumsallaşmaya iten nedenler yazında kavramsal olarak incelenmiş, işletmelerde kurumsallaşmanın öneminin ortaya konması amaçlanmıştır. Çalışmada kurumsallaşmanın kavramsal açıdan incelenmesi bu çalışmayı yerel yazındaki diğer ilgili çalışmalardan farklı kılmaktadır.

KURUMSALLAŞMA

Kurumsallaşma; işletmelerin belirledikleri amaçların kabul görmüş normlar, değerler ve ilkelerle yönetilmesidir. Belirlenen bu amaçların gerçekçiliği ve sağlamlığı doğrultusunda işletme yöneticileri kendilerini kuruma bağlı hissederler (Ülgen, 1990: 103). Kurumsallaşma, aslında bir anlamda eski ile yenin bir araya getirilip harmanlanmasıdır. Bir araya getirilen eski ve yeni değerler, ilkeler kurum çevresinde sürdürülen ilişkilerin sağlamlığı, devamlılığı için önem arz etmektedir. Kurumsallaşma beş yaklaşım altında incelenebilir. Bu yaklaşımlar özünde farklılıklar göstermektedir (Kimberly, 1979: 342).

Birinci yaklaşım Selznick' in çalışmalarıdır. Çalışmalarında çevre faktörünün işletmeler üzerinde önemli bir faktör olduğunu vurgulayan Selznick, kurumsallaşmanın sağlanabilmesi için çevrenin işletmeyle uyumunun gerçekleşmesinin ve bu uyumda teknik araçların önemli olduğunu vurgular (Selznick, 1996: 271) .

İkinci ve üçüncü yaklaşım, Berger'in çalışmalarına dayanmaktadır. Berger, insanların güdülleri ile gerçekleştirdikleri davranışlarının sosyal düzen üzerinde nasıl etkili olduğunu, çevrenin insan davranışları

üzerindeki etkisi üzerinde durmaktadır. Güdüsel davranışların insanlar üzerindeki etkisinin aynı olması sürecini kurumsallaşma olarak tanımlamıştır. Kurumsallaşma Berger' e göre üç aşamadan oluşur. Birincisi, dışsallaşma (kişinin kendisi ve sosyal çevre içerisinde ilişkide olduğu bireylerin hareket halinde olması), objektifleştirme (gerçekleştirilen hareketlerin kişi ile ilgisi olmayan dışsal gerçeklerinin olduğunu icra etmek) ve içselleştirme (nesnelleştirilen çevrenin tarafımızca özümsemesi) (Scott, 1987: 497). Kurumsallaşmanın bu tanımından yola çıkarak işletmelerin içinde bulunduğu çevreden ayrı düşünülmemesi işletmeleri sınırlandırmaktadır. İşletmelerin iç ve dış paydaşlarla çift yönlü etkileşim halinde olması ile kurumsallaşma gerçekleşmektedir (Zucker, 1977: 732). Kurumsallaşma Berger'e göre herkes tarafından benimsenen değerler doğrultusunda ortaya konulmuş davranış geliştirme sürecidir. Meyer ve Rowan, Berger' in kurumsallaşma ile ilgili tanımlarına Zucker' den farklı bir bakış açısıyla yaklaşmışlardır. İki arkadaş işletmelerin hayatta kalmalarını kurumsallaşma ve paydaşlar arasındaki içsel bağlılığa dayandırmaktadır. İşletmelerin sadece ürettiği hizmet ya da mal ile var olmadıklarını, üretmek için önce paylaşılan ortak bir ruhun olması gerektiğini vurgulamaktadırlar (Scott, 1987: 503). Aynı zamanda Zucker' den farklı olarak iki arkadaş işletmelerin idrak etmesi gereken şeyin ortak değerler sistemi oluşturmak olduğunu belirtmişlerdir. İşletmelerin hayatta kalabilmeleri için kurumsallaşmalarının gerekli olduğunu vurgulamışlardır. Diğer bir farklılık da Meyer ve Rowan'ın Zucker'in aksine işletmelerin kurumsallaşma süreci üzerinde durmayıp onların ortak bir kültür üzerinde yoğunlaşmaları gerektiği üzerinde hem fikir olmalarındır (Apaydın, 2009: 15).

DiMaggio ve Powell tarafından açıklanmakta olan dördüncü yaklaşımda ise, işletmelerin kurumsallaşma sürecinde ölçülü olmaları yerine herkes tarafından kabul edilebilir bir nitelikte olması gerektiği vurgulanmıştır. Bu yaklaşıma göre işletmelerin sürdürülebilirliklerini ve hayatta kalmalarını sağlayabilmek için çevreyle olan ilişkilerinde titiz davranmaları gerekmektedir. Bu şekilde de çevreyle kurdukları samimi ilişkiler doğrultusunda kurumsallaşma sürecinde etkili olabilmektedirler. İşletmeler çevre koşullarında oluşan belirsizlikleri yok edebilmek için diğer işletmelerin imitasyonu gibi davranabilmektedirler. Bu da kurumsallaşmaya giden yolda çevreyle uyumu kolaylaştırmaktadır. İşletmelerin başka örgütlerin imitasyonu gibi davranması karşımıza izomorfizm kavramını çıkarmaktadır. İzomorfizm, işletmelerin hayatta kalabilmeleri ve değişen çevre koşullarındaki belirsizliği giderebilmeleri için piyasadaki diğer başarılı işletmelerin imitasyonu gibi davranmalarıdır. Bu bağlamda izomorfizm kurumsallaşmada işletmelerin kabul edilebilirliklerini sağlama yetisi olarak değerlendirilmektedir (Selznick, 1996: 276).

Friedland ve Alford' un açıkladığı beşinci yaklaşımda ise işletmelerin menfaatleri doğrultusunda hareket ettikleri ve bunları korumaya çalışırken işletmedeki herkesin olaylara farklı anlamlar yükleyebilecekleri üzerinde durulmuştur. İşletmenin temas halinde olduğu diğer işletmeler ve çevreyle arasında ahengin her zaman sağlanamayabileceği belirtilmektedir. Bu yaklaşıma göre, bu tarz durumlarda işletmeler her zaman kendi menfaatleri doğrultusunda hareket etmektedirler. Çevreyi de bu durumda kendi menfaatleri doğrultusunda kullanabilmekteydirler (Scott, 1987: 506). İşletmeleri bir arada tutan itimat kavramı diğer araştırmacılar tarafından yazında incelendiğinde bu yaklaşımı zora sokmaktadır. Çünkü yapılan çalışmalarda işletmelerin varlığının itimata dayalı olduğu ve uzun süreçte itimatın işletmenin sürdürülebilirliğini sağladığı ortaya konulmuştur. Beşinci yaklaşımda ise işletmenin iç ve dış çevre ile kendi menfaatleri doğrultusunda ters düşebileceği öngörülebilmektedir (Scott, 1987: 507).

1-Kurumsallaşmanın Amaçları

İşletmelerin dış çevre ile uyum içinde olması kurumsallaşmayı sağlayan önemli faktörlerdendir. İşletmeler var olabilmek ve sürdürülebilirliklerini devam ettirebilmek için dış çevreyi dikkate alıp iç çevre ile bütünleştirebilmelidir. Bu şekilde işletmeler ilerleme sağlayabilmektedir (Türk ve Yıldız, 2015:3). İşletmelerde paydaşlar arasında gerçekleşen ayak uydurma çabası, başarı isteği vb. durumlar bazen dış faktörler bazen de kendi iç dünyamızdan kaynaklanan baskı nedeniyle gerçekleşmektedir. İşletmeler kurumsallaşmayı gerçekleştirirken bunun sonucunda da çeşitli amaçlara ulaşmayı hedeflemektedirler. Meşruluk, tahmin edilebilirlik kazanma, denge kazanımı, işletme kaynaklarını ve uygunluk bu amaçlardan bazıları olarak söylenebilmektedir (Apaydın, 2009: 8).

Meşruluk, işletmelerin gerçekleştirdiği faaliyetlerin iç ve dış çevrede onaylanması meşruluk kazanmalarında önemlidir. Bu faaliyetlerin meşru olması da iç ve dış çevre tarafından kabul edilebilirliğini etkilemektedir. Meşruluk yasal bir geçerlilik olduğu için paydaşlar arasında da kabul edilebilirlik anlamına gelebilmektedir (Zajac ve Westphal, 2004: 443).

Bu kabul edilebilirlik işletmenin devamlılığını sağlamak açısından önemli yer teşkil etmektedir. Paydaşlar kabul edilebilirliği gerçekleştirdikçe işletmenin bir mensubu olabilmektedirler. Bu şekilde de diğer işletmelerle sosyal ilişki içerisine giren bir kurum haline gelirler. İşletmeler toplumda genel geçer kurallar doğrultusunda kurum içinde faaliyetler gerçekleştirdiği sürece kurumsallaşabilmektedirler (Burns ve Wholey, 1993: 124).

Tahmin edilebilirlik, işletmenin gelecekle ilgili öngörülebilirlik sağlaması, ayakta kalabilmesi için çok önemlidir. İşletmeler öngörülebilirlik sağlayarak gerçekleşmeyen durumlar karşısında kendilerini koruma altına almakta ve işletmedeki belirsizliği gidermeye çalışmaktadır. Bu tahmin edilebilirlik olarak tanımlanabilir (Feldman, 1984: 49). İşletmelerdeki gelecekle ilgili belirsiz durum paydaşlar üzerinde kaygı yaratmakta ve işletmeye olan güveni de azaltmaktadır. Bu nedenle işletmeler kurumsallaşarak paydaşların işletmeye olan güven duygusunu arttırmaktadırlar (Apaydın, 2009: 9).

Denge kazanımı, işletmeler geçmiş tecrübelerden yararlanarak, sürekli gelişen ve dönüşen çevre koşullarına uyum sağlayarak ayakta kalmaktadırlar. Bu gelişme ve dönüşme ile birlikte oluşan uyum da kurumsallaşmanın korunabilirliğini etkilemektedir (Scott, 1987: 510). Çevresel dönüşümle birlikte işletmelerde kendi içerisinde dönüşüm sağlamak zorunda kalmaktadırlar. Kendi dışlarında gelişen bu dönüşüme de ayak uydurmaları kaçınılmaz olmaktadır. Bu da kurumsallaşmanın kendisidir. Bu doğrultuda denge kazanımı dönüşümün kendisi olarak düşünülebilmektedir. Bu iki kavram birbirini tamamlamakla birlikte aynı zamanda birbirlerinden de etkilenmektedirler (Scott, 1987: 510). İşletmeler gelişen ve dönüşen dış çevre koşullarına ayak uydurmak için de kendi içinde etkileşim halinde olmalı ve merkezîyetçiliği azaltmalıdır (Boynton ve Victor, 1991: 58).

Kaynak bağımlı kuramı, işletmenin dış çevreyle zorunlu ilişki kurması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu kuram işletmelerin kaynak olarak çevreyi kullandığını savunmaktadır (Burns ve Wholey, 1993: 106). İşletmelerin bu kaynakları sağlarken dışarıdan gelen isteklere de tatmin edici karşılıklar vermeleri gerekmektedir. İşletmenin iç ve dış paydaşlarla uyum içinde olup kaynak olarak belirtilen dış çevreyi de tatmin etmesi durumunda kurumsallaşma gerçekleşmektedir (Ruekert ve diğerleri, 1985: 19).

Uygunluk, işletmelerin ayakta kalabilmesi ve varlıklarını sürdürebilmesi için gerçekleştirdikleri faaliyetlerin kabul edilebilir olması gerekmektedir. Yatırımcılar devamlılığı risk teşkil eden işletmelere sıcak bakmayıp güven duymamaktadırlar. Uygunluk tavsiye edilen, kabul görmüş çevrenin kurallarını benimseme ve bu kuralları uygulamaya koyma ile gerçekleşmektedir (McNally, 2002: 182). Bu doğrultuda kurumsallaşan işletmeler uygunluğu sağlamış olan işletmelerdir. Bu da işletmelere devamlılık sağlamaktadır (Apaydın, 2009: 10).

2-Kurumsallaşmanın Boyutları

Kurumsallaşma kavramı birçok araştırmacı tarafından incelenmiş olup boyutları açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırmacılar tarafından incelenen kurumsallaşmanın boyutları bu çalışmada farklı yazınlar taranarak bir araya getirilmiştir. Kurumsallaşmanın boyutlarını oluşturan kavramlar formalleşme, profesyonellik, hesap verebilirlik ve tutarlılıktır. Bu kavramlar aşağıda açıklanarak kurumsallaşmaya sağladığı yararlar belirtilmiştir.

Formalleşme, bir faaliyeti gerçekleştirmek için kullanılan yazılı yöntemler doğrultusunda hareket etmek ve yapılan işlerin bu yöntemlere uygun bir şekilde yapılmasını sağlamak, bunu sağlarken de işletme içinde bulunan paydaşların görev alanları, iş tanımlarını göz önünde bulundurarak işletme içindeki işleyişi sağlamaktır. Formalleşmenin başka bir fonksiyonu da kişilerin örgüt yapısındaki konumlarına odaklanmasıdır. İşletme içerisindeki roller ve modeller oluşturulmuş mekanik yapı içerisinde belirli standartlar doğrultusunda karar verme sürecinde etkili olmaktadır. Karar verme süreci ölçülü ve net bir şekilde ortaya konan organizasyonları içermektedir (Apaydın, 2009, 12). İşletmede gerçekleşen ilişkilerin şeffaf ve açık bir şekilde olması da işletmeye olan güveni artıracığından formalleşmeyi etkilemektedir (Scott, 1987: 495).

Profesyonelleşme, işletmeler için önemli bir girdi olan insan kaynağı üzerinde uzmanlaşma gerektiren bir sermayedir. İşletmelerde başarının sırrı profesyonel olmaya bağlıdır. Bu profesyonellik anlayışı değişen çevre koşullarında her zaman farklı anlamlar kazanmaktadır. Profesyonellik bir işletmenin verimliliğini, etkililiğini ortaya koyan en önemli etmenlerden biridir. Bu nedenle profesyonel insan kaynağı ile kurumsallaşmanın birbirinden çift yönlü etkilendiği söylenebilmektedir. İnsan kaynağı ve kurumsallaşma arasındaki bu iletişimden ötürü kurumsallaşmanın gerçekleşebilmesi için önemli bir sermaye olan ‘insan kaynağı’ faktörünün her zaman önemlilik arz etmesi gerekmektedir (Karabulut, 2008: 92). Ancak kurumsallaşma, insanların alışılmış başarılarını değil buldukları konumlarındaki önemlerini arttıran başarıları dikkate almaktadır (Halis ve Ay, 2017: 48).

Hesap verilebilirlik, işletmelerin gerçekleştirdiği faaliyetlerle ilgili iç ve dış paydaşlara karşı sorumluluk duygusu içerisinde olması ve gerçekleştirdiği faaliyetlerle ilgili tüm sorumluluğu üzerine alabilmesidir. İşletmelerin faaliyetlerle ilgili tüm sorumluluğu üzerine almaları ve hesap verebilmeleri, faaliyetlerini paydaşların üzerinde yerleşmiş ilkeler doğrultusunda gerçekleştirmeleri onların içinde buldukları sektörde kabul görmeleri, onaylanmaları açısından önem teşkil etmektedir. İşletmelerin şeffaf olması ve hesap verebilirliği kurumsallaşmayı sektörde kabul görme ve özümseme açısından etkilemektedir (Apaydın, 2009: 15).

Kültürel Güç, işletmenin güçlü bir örgüt kültürüne sahip olması, iç ve dış paydaşlar tarafından kabul edilmesi ile doğru orantılıdır. Güçlü örgüt yapısı sektörde işletmeyi diğer rakiplerinden ayırırken aynı zamanda kurumsallaşmayı da sağlamaktadır. İşletme içindeki kültür yapısı işletmenin belirli normlar üzerinde yürümesini sağlamaktadır (Gottlieb ve Sanzgiri, 1996: 1279; Yılmaz ve diğerleri, 2005: 1342).

Bu normlar iç paydaşlar tarafından benimsenip kabul gördüğünde örgüt içindeki kültürel güç de artmaktadır. Güç arttıkça da çalışanlar bundan olumlu olarak etkilenecek ve güven artacaktır. Güvenin artması da çalışanlarının motivasyonunu etkileyerek işletmeye olan bağlılığı pekiştirmektedir (Langan ve Tan, 1997: 286; Yılmaz ve diğerleri, 2005: 1348). Bundan hareketle bu bağlılık da çalışanlar arasındaki etkileşimi arttırarak işletmenin amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırmaktadır. Buna bağlı olarak da işletmeler kurumsallaşmaya giden yolda hız kazanmaktadır (Gottlieb ve Sanzgiri, 1996: 1279).

Tutarlılık; işletmenin varlığını sürdürdüğü sektör içerisinde çeşitli zamanlarda gerçekleşen aynı olaylar karşısında aynı tepkiler vermesi şeklinde tanımlanabilmektedir. Aynı zamanda tutarlılık işletmenin içinde bulunduğu, gerçekleştirdiği faaliyetler ile işletme amaçlarının aynı düzlemde olması gerektiğini vurgulamaktadır (Tefek, 2016: 19). İşletmelerin tutarlı olmasındaki amaçları paydaşlar tarafından güven sağlayabilmektir. Yine işletmeler tutarlı davranarak sağladıkları güven sayesinde işletme içinde ve dışında sosyal ilişkilerini pekiştirebilmektedir. Tutarlılık sayesinde işletmelerde gerçekleşen dönüşüm süreçlerinde de kurumsallaşma bir değer kaybetmemektedir (Apaydın, 2009, 18).

SONUÇ

Kurumsallaşma, işletmelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri ve hayatta kalmaları, değişen çevreye uyum sağlamaları ve rekabette ön planda olmaları açısından son derece önemlidir. Aslında kurumsallaşma işletmelerin çevrelerinden ne şekilde ve neden etkilendiklerini açıklamaya çalışmaktadır. İşletme pazarının çevresindeki diğer aktörleri inceleyen bir süreçtir. İşletmelerin içinde buldukları çevreye uyum sağlamaları için çevresel aktörlerin beklentilerinin ne olduğunu algılayabilmesi ve bunu doğru olarak harmanlayıp beklentilere karşılık verebilmesi gerekmektedir.

İşletmelerin dönüşen çevre koşullarına uyum sağlamaları, iç ve dış paydaşların beklentilerine ne derecede cevap verebildikleriyle ilgilidir. İşletmelerin varlıklarını koruyarak devam edebilmeleri için içinde buldukları sektörden kaynaklanan sorunlara gerekli zamanda gerekli tepkileri verebilmeleri gerekmektedir. Ortaya çıkabilecek sorunlara karşı

işletmeler formalleşerek, profesyonelleşerek, saydamlaşarak, güçlü örgüt kültürü oluşturarak ve tutarlı davranarak cevap verebilmekte ve kurumsallaşmaktadır. İşletmeler meşrulaşarak, tahmin edilebilirlik ve denge kazanarak, işletme kaynaklarını arttırarak, uygunluk kazanarak kurumsallaşmayı gerçekleştirmektedirler.

Kurumsallaşma, işletme içi ve dışı paydaşların aslında bir araya gelerek oluşturduğu bir süreç olarak belirtilebilmektedir. Kurumsallaşmaya sadece işletmenin biçimsel yapısından kaynaklanan bir kavram olarak bakmayıp kurumsallaşmayı aynı zamanda paydaşlar arasında olan etkileşim, değerler birliği olarak da adlandırabilmekteyiz. İşletmeler kurumsallaşma sürecini kendi bünyelerinde gerçekleştirdikleri için kurumsallaşma sürecinde aslında iç ve dış paydaşların birbiriyle olan uyumundan etkilenmektedirler. Bu uyumla birlikte gelişen profesyonellik kavramı da işletmelerde çalışanların fikirlerine saygı gösterip onları motive ederek de pekiştirilmektedir. Bu da üst ve alt yönetimin bir arada fikir yürütmelerini sağlayarak çalışanlarda işletmeye olan bağlılığı arttırarak kurumsallaşmaya önemli bir zemin oluşturmaktadır.

Sonuç olarak kurumsallaşma işletmelerde oluşan bir dizi etmeden etkilenerek gerçekleşmektedir. Kurumsallaşmanın seviyesi ve hızı işletmenin içinde bulunduğu sektöre, iç ve dış paydaşlarına, amaçlarına, boyutlarına bağlı olarak değişmektedir. Bu süreç yine çeşitli etmenlerden kaynaklı olarak sektöre uğrasa da günümüzde işletmenin ayakta kalabilmesi ve değişen çevre koşullarına ayak uydurabilmesi için işletmeler kurumsallaşmaya gereken önemi göstermek zorundadır. Kurumsallaşma işletmelerin rekabet edebilme ve hayatta kalabilmeleri için çok önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

KAYNAKÇA

- APAYDIN, F. (2009). Kurumsal Teori ve İşletmelerin Kurumsallaşması, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 10(1), 8-18.
- BOYNTON, A. ve VICTOR, B. (1991). Beyond Flexibility: Building and Managing the Dynamically Stable Organization, *California Management Review*, 34 /1, 53-66.
- BURNS, L. ve WHOLEY, D. (1993). Adoption and Abandonment of Matrix Management Programs: Effects of Organizational Characteristics and Inter-organizational Networks, *Academy of Management Journal*, 36 (1), 106-138.
- FELDMAN, D. (1984). The Development and Enforcement of Group Norms, *The Academy of Management Review*, 9(1), 47-53.
- GOTTLIEB, J. ve SANZGIRI, J. (1996). Towards an Ethical Dimension of Decision Making in Organizations, *Journal of Business Ethics*, 15 (12), 1275-1285.
- HALİS, M. ve AY, D. (2017). Kurumsallaşma Düzeyinin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi: Bir Araştırma, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18 (2), 43-62.
- KARABULUT, K. (2008). Kurumsallaşmada İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü ve Bir Örnek Olay Çalışması, *Sakarya Üniversitesi SBE, Sakarya*, 92.
- KİMBERLY, J. (1979). Issues in the Creation of Organizations: Initiation, Innovation, Institutionalization, *Academy of Management Journal*, 19 (9), 437-457.
- LANGAN, J. ve TAN, P. (1997). Images of a Culture in Transition; Personal Constructs of Organizational Stability and Change, *Journal Occupational and Organizational Psychology*, 70 (3), 273-293.
- MCNALLAY, K. (2002). The Institutionalization of Relationship Marketing, *American Marketing Association, Conference Proceedings*, 13 (1), 179-184.
- RUEKERT, R., WALKER, O. ve ROERİNG, K. (1985). The Organization of Marketing Activities: A Contingency Theory of Structure and Performance, *Journal of Marketing*, 49 (1), 13-25.
- SCOTT, R. (1987). The Adolescence of Institutional Theory, *Administrative Science Quarterly*, 32 (4), 493-511.

- SELZNİCK, P. (1996). Institutionalism Old and New, *Administrative Science Quarterly*, 41 (2), 270-277.
- TEFEK, A. (2016). *Kobilerde Kurumsallaşma ve Örgütsel Performans İlişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi, Konya Selçuk Üniversitesi, Konya). <http://acikerisimarsiv.selcuk.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/4332/448082.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- TÜRK, U. ve YILDIZ, G. (2015). İşletmelerin Büyümeleri ile Kurumsallaşma Gereksinimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Sakarya İli Örneği, *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3 (2), 1-21.
- ÜLGEN, H. (1990). *İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması*, İstanbul: Gençlik Basımevi.
- YILMAZ, C., ALPKAN, L. ve ERCAN, E. (2005). Cultural Determinants of Customer and Learning-Oriented Value Systems and Their Joint Effects on Firm Performance, *Journal of Business Research*, 58(1), 1340- 1352.
- ZAJAC, E. ve WESTPAL, J. (2004). The Social Construction of Market Value: Institutionalization and Learning Perspectives on Stock Market Reactions”, *American Sociological Review*, 69 (3), 433-457.
- ZUCKER, L. (1977). The Role of Institutionalization in Cultural Persistence, *American Sociological Review*, 42 (5), 726-743.