

INTERNATIONAL JOURNAL OF SUSTAINABILITY

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13208839>

INTJOS 2024; 2 (1) :21-40



Kurumsallaşma ve Sürdürülebilirlik Arasındaki İlişkiler ve Bir Uygulama

Relationships Between Institutionalization and Sustainability and an Application

- Ph.D.(c). Mehmet MERT
İstanbul Nişantaşı Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
mert.mehmet.tr@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-4126-7580>
- Dr.Öğr. Üyesi Şerafettin SEVGİLİ
İstanbul Nişantaşı Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
serafettin.sevgili@nisantasi.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0003-2649-6385>

ÖZET

İşletmelerde en büyük sorun; hayatta kalabilmek ve işletmeyi gelecek nesillere aktarabilmektir. Bunu başarmak ise: kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik ile mümkün olmaktadır. Yönetim literatüründe işletmelerinde, kurumsallaşma, sürdürülebilirlik ve demografik özellikleri ayrı ayrı inceleyen çalışmalar vardır. Bu çalışmada; kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik arasındaki ilişkiler

Kaynak gösterimi için:

MERT M. & SEVGİLİ Ş... (2024). Kurumsallaşma ve Sürdürülebilirlik Arasındaki İlişkiler ve Bir Uygulama; International Journal of Sustainability -INTJOS, c.2 s.1 ISSN: 2980-1338

amprik olarak test edilmiştir. Araştırma, İstanbul ve Kocaeli illerinde bulunan işletmelerinin kilit personel durumundaki çalışanlarına, Ocak-Mayıs 2023 döneminde uygulanmıştır. Araştırmaya 774 kişi katılmıştır. Araştırma ile kurumsallaşmanın, sürdürülebilirlik üzerinde; pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Kurumsallaşma, Sürdürülebilirlik.*

ABSTRACT

The biggest problem in businesses is to survive and pass the business on to future generations. Achieving this is possible with institutionalization and sustainability. In the management literature, there are studies that examine institutionalization, sustainability and demographic characteristics of businesses separately. In this study; The relationships between institutionalization and sustainability have been tested empirically. The research was applied to key personnel of family businesses in Istanbul and Kocaeli provinces between January and May 2023. 774 people participated in the research. With the research, institutionalization has a significant impact on sustainability; It was found to have a positive effect.

Keywords: *Institutionalization, Sustainability.*

GİRİŞ

Bu makalenin konusu; kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik arasındaki ilişkileri incelemektir. Bu çalışmanın amacı; kurumsallaşmanın ve sürdürülebilirlik arasındaki ilişkileri saptamaktır. Bu çalışmada yöntem olarak, sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılan nicel araştırma yöntemleri, sorgulayıcı varsayım olarak hipotez ve veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmaktadır. Bu çalışmanın önemi, kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik arasındaki ilişkinin, yönü ve gücünün saptanmasıdır. Bu çalışmada, araştırma sorusu: “Kurumsallaşma süreci ve sürdürülebilirlik performansı arasındaki ilişki nasıl değişmektedir?” şeklindedir.

İşletmeler, hedeflerine ulaşmak için daha verimli ve daha etkin olmayı, kurumsallaşma ile sağlarlar. Bunun için işletmelerde profesyonel bir yönetimin olması gerekmektedir. İşletmeler, ayakta kalmayı ve uzun vadeli başarılarını, sürdürülebilirlik yoluyla kazanırlar. Çevreye zarar vermeden faaliyet yapmakla, çevresel sürdürülebilirlik; toplum ve paydaşlarla olumlu ilişkilerin kurulmasıyla, sosyal sürdürülebilirlik; etkin karlılık ve uzun vadeli büyüme stratejilerinin uygulanmasıyla da ekonomik sürdürülebilirlik sağlanabilmektedir. Rakiplerle başatmeyi, zorlukların üstesinden gelmeyi ve değişen koşullara uyum sağlamayı, rekabetçiliği benimseyip, uygulamakla sağlarlar. Bu çalışma ile bilimsel metodlar altında, kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik konuları incelenmekte, analizler ile karşılıklı ilişkiler ortaya konmakta ve iş dünyasına bu konularda, pratik ve uygulamaya dönük net bulgular sunulmaktadır. Bu bilgiler ışığında, kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik konularının önemine ve detaylarını bilerek işletmelerini yönetenler; bu konuları benimseyerek, işletmelerinin geleceği için stratejik planlama yaparlar, sonra bu konularda adım atarlar ve daha sonra ise bu konulara

gereken yatırımları yaparak, iş dünyasındaki hedeflerine ve olmak istedikleri yere, daha çok yaklaşabilirler.

1. KURUMSALLAŞMA

1.1. Kurumsallaşma Kavramı

Kurumsallaşma, bir fikir, uygulama veya davranışın bir sosyal sistem içinde yerleşik bir norm veya kural haline geldiği süreci ifade etmektedir. Meyer ve Rowan'a (1977: 342) göre kurumsallaşma; «örgütlerin ve toplumun yapılarına, rutinlerine ve prosedürlerine gömülme» sürecidir. Kurumsallaşma, davranışa ve karar vermeye rehberlik eden resmi kuralların, politikaların ve prosedürlerin oluşturulmasını ve sürdürülmesini içerir. Kurumsallaşma, bireylerin uyması beklenen normları ve beklentileri oluşturduğu için bir sosyal kontrol biçimi olarak görülebilir. Son yıllarda akademisyenler, kurumsallaşma kavramını yalnızca resmi kurallar ve yapıları değil, aynı zamanda gayri resmi normları ve uygulamaları da içerecek şekilde genişletmiştir. Acker (1990), toplumsal cinsiyete dayalı uygulamaların ve inançların, örgütler içinde kurumsallaştığını ve kadınların işyerinde marjinalleşmesine yol açtığını saptamıştır. Gee (2000); kimliklerin, okullar ve işyerleri gibi sosyal kurumlar aracılığıyla inşa edildiği ve pekiştirildiği yolları keşfetmek için kurumsallaşma kavramını kullanmıştır.

Kurumsallaşmanın hem olumlu hem de olumsuz etkileri olabileceğini belirtmek önemlidir. Kurumsallaşma, sosyal sistemler içinde istikrar ve öngörülebilirlik sağlayabilirken, aynı zamanda zararlı uygulama ve inançların sürdürülmesine de yol açabilir. Kurumsallaşmanın en önemli özelliklerinden biri, aksi yöndeki kanıtlar karşısında bile uygulama ve inançların kalıcı olmasına yol açabilmesidir. Bu fenomen, bazen “kurumsal atalet” veya “yol bağımlılığı” olarak adlandırılmaktadır (Scott, 2014). Kurumsallaşmanın bir diğer önemli yönü de çoğu zaman belirli uygulama ve inançların meşrulaştırılmasıyla birlikte gerçekleşmesidir. Suddaby ve Greenwood (2005), örgütlerin kendi kurumsal ortamlarında meşruiyetlerini kurmak ve sürdürmek için stratejiler kullandıklarını ileri sürmüştür.

Kurumsallaşma, sosyoloji ve örgütsel teoride, geniş çapta çalışılan, bir kavramdır. Sosyal yapıların, genellikle çok az sorgulama veya direnç ile toplum içinde yerleşik hale geldiği süreci ifade etmektedir. Son araştırmalar, kurumsallaşmanın karmaşık ve çok yönlü doğasına ışık tutarak, güç ilişkilerinin, söylemlerin ve kurumsal kimliğin süreci şekillendirmedeki önemini vurgulamaktadır. Kurumsallaşmanın kilit yönlerinden biri, resmi kuralların ve normların sosyal davranışı şekillendirmedeki rolüdür. Kurumlar genellikle sosyal etkileşimleri düzenlemek ve yerleşik norm ve değerlere uymalarını sağlamak için oluşturulur. Hukuk sistemi, anlaşmazlıkları çözmek ve yasayı çiğneyenleri cezalandırmak için çerçeve sağlayan bir kurumdur (Meyer ve Rowan, 1977: 340). Bu biçimsel yapılar, davranışı şekillendirmede güçlü olabilir, ancak sınırlamaları vardır. Hirschman'ın (1970) belirttiği gibi, bireyler kurumsal kısıtlamalara ya kurumdan çıkarak ya da onu değiştirmek ve meydan okumak için seslerini kullanarak karşılık verebilirler.

Kurumsallaşmanın bir diğer önemli yönü de yönetim ilişkilerinin sürecin şekillenmesindeki rolüdür. Bu, belirli grupların marjinalleşmesine ve eşitsizliklerin sürmesine yol açabilmektedir. Araştırmalar, cinsiyet normlarının, kadınların fırsatlarını sınırlayacak ve geleneksel cinsiyet rollerini güçlendirecek şekilde kurumsallaştırılabileceğini göstermiştir (Acker, 1990: 146).

Söylem ya da ifade biçimi, kurumsallaşma sürecindeki bir diğer önemli faktördür. Sosyal meselelerin çerçevelenip tartışılma şekli, kurumların oluşturulmasını ve sürdürülmesini şekillendirebilir. İklim değişikliği etrafındaki söylem, karbon emisyonlarını azaltmaya ve iklim değişikliğinin etkilerini hafifletmeye yönelik politika ve uygulamaların kurumsallaşmasına yol açmıştır (Hoffman, 2015: 105). Benzer şekilde, ruh sağlığı etrafındaki söylem, ruh sağlığı sorunları olanlara tedavi ve destek sağlamayı amaçlayan kurumların yaratılmasına yol açmıştır (Pescosolido, Martin, Lang ve Olafsdottir, 2008: 475). Kimlik, kurumsallaşmada çok önemli bir faktördür. Kurumlar, belirli değer ve inançları pekiştirerek bireysel ve grup kimliklerini şekillendirmeye yardımcı olabilir. Okullar, öğrencilerin kimliklerini şekillendirerek ve sosyal hiyerarşileri güçlendirerek ,belirli kültürel ve dilsel normları kurumsallaştırabilirler (Gee, 2000: 57).

1.2. Kurumsallaşmanın Aşamaları

Kurumsallaşma bir defalık bir olay değil, zaman içinde gelişen ve devam eden bir süreçtir. Son araştırmalar, kurumsallaşmanın dört temel aşaması olduğunu göstermiştir: ortaya çıkma, istikrar, gerileme ve dönüşüm (Lawrence ve Suddaby, 2006: 215). Kurumsallaşmanın meşruiyet, istikrar ve kontrol ihtiyacı tarafından yönlendirildiğini, ancak etkili bir şekilde yönetilmediği takdirde atalet ve değişime direnmeye de yol açabileceğini araştırmalar göstermektedir. Uygulamada kurumsallaşmayı yönetmek, kurumsallaşma aşamalarının yanı sıra, bu etmenlerin derinlemesine anlaşılmasını gerektirir. Örgütsel öğrenme, paydaş katılımı ve etkin liderlik, uygulamada kurumsallaşmayı kolaylaştırabilecek ve uzun vadeli başarıyı sağlayabilecek uygulamalardır.

- **Ortaya Çıkma;** yeni kurumsal yapıların ve prosedürlerin yaratıldığı ilk aşamadır.
- **İstikrar;** kurumsal yapıların ve prosedürlerin yerleşik ve rutin hale geldiği ikinci aşamadır.
- **Gerileme;** kurumsal yapıların ve prosedürlerin modası geçmiş ve daha az etkili hale geldiği üçüncü aşamadır.
- **Dönüşüm;** eskimiş olanların yerini alacak yeni kurumsal yapıların ve prosedürlerin yaratıldığı son aşamadır.

1.3. Kurumsallaşmanın Boyutları

Kurumsallaşma; davranışı şekillendirmekte, istikrarı desteklemekte ve kurumların uzun ömürlü olmasını sağlamakta çok önemli bir rol oynamaktadır. Mert (2021:8-10) göre; kurumsallaşmanın temel birleşenleri; profesyonellik, formelleşme, tutarlılık, sosyal sorumluluk, özerklik ve şeffaflık

olarak belirtilmektedir. Profesyonelleşme; profesyonel yöneticilerin istihdam edilerek, örgütün kapasitesinin artırılmasıdır. Tutarlılık; işletme tarafından verilen sözlerin tutulması, misyon, stratejiler ve faaliyetler arasında uyumun olmasıdır, içsel ve dışsal tutarlık olarak şekilleri vardır. Formelleşme; çalışanların, yazılı olarak görev, yetki, sorumluluk ve rollerinin belirlenmesi, işletmedeki ilişkilerin, yapıların ve eylemlerin tanımlanmasıdır. Sosyal sorumluluk; bireylerde güvenilir bir imaj yaratarak, itibar kazanmayı sağlayan, toplumun faydasını gözeten sosyal sorumluluk faaliyetlerini kapsar. Şeffaflık; işletmenin, kamuoyu ile açık, karşılaştırılabilen ve doğru bilgilerinin paylaşımını içerir. Özerklik; Bir işletmeyi diğerlerinden ayıran, taklit edilemeyen ve diğer işletmelere aktarılamayan örgüt kültürü gibi işletmenin kimliğini oluşturan yetenekleridir. Normlar ve değerler, biçimsel yapılar ve prosedürler, sosyalleşme ve rol benimseme, sembolizm ve ritüeller, kaynak bağımlılığı ve meşruiyet, kurumsallaşma sürecini şekillendiren kilit boyutlar arasındadır. Kurumlar, bu boyutları kabul ederek, dinamik ve gelişen bir ortamın zorluklarını etkili bir şekilde yönetebilir. Kurumsallaşmanın bazı temel boyutları aşağıda ifade edilmektedir.

- **Normlar ve Değerler:** Normlar ve değerler, kurumsallaşmanın temelini oluşturur. Normlar, bir toplum içindeki bireylerin davranışlarını yöneten, sosyal beklentiler ve yönergelerdir. Değerler ise toplu sahip olunan; inançları ve ilkeleri temsil etmektedir. Bu boyutlar, uygun davranışı tanımlamaya yardımcı olur ve kurumlar içinde karar verme için bir çerçeve sağlarlar (Scott, 2014: 25).
- **Resmi Yapılar ve Prosedürler:** Kurumsallaşma, kurumların işleyişine rehberlik eden resmi yapıların ve prosedürlerin oluşturulmasını içerir. Bu yapılar, her birinin belirlenmiş rolleri ve sorumlulukları olan hiyerarşileri, departmanları, komiteleri ve bölümleri içerebilir. Resmi prosedürler, kurum içinde tutarlılık ve düzen sağlamak için çeşitli durumlarda izlenecek adımları ve protokolleri ana hatlarıyla belirtir (DiMaggio ve Powell, 1983: 148).
- **Sosyalleşme ve Rol Benimseme:** Sosyalleşme, bireylerin kurumsal uygulamalara katılmak için gerekli bilgi, beceri ve değerleri edinme sürecini içeren, kurumsallaşmanın kritik bir boyutudur. Bireyler bir kuruma katıldıkça, kurumun kültürü, normları ve beklentileri hakkında bilgi edinir ve sonunda kurumun işleyişine katkıda bulunan belirli rolleri ve sorumlulukları benimserler (Scott, 2014: 45).
- **Sembolizm ve Ritüeller:** Sembolizm ve ritüeller, paylaşılan değerleri ve kimlikleri temsil ederek ve pekiştirerek, kurumsallaşmada önemli bir rol oynamaktadır. Semboller, kurumun görsel temsilleri olarak hizmet eden logoları, bayrakları veya simgeleri içerir. Ritüeller, kurumsal normları ve değerleri sembolize eden ve sürdüren eylemleri veya törenleri içerir (Meyer ve Rowan, 1977: 339).
- **Kaynak Bağımlılığı:** Kurumsallaşma, kurumların finansman, uzmanlık veya destek gibi, dış kaynaklara olan güvenini ifade eden, kaynak bağımlılığından etkilenir. Kurumlar, kurumsallaşmalarına katkıda bulunan, birbirine bağlı ağların gelişmesine yol açan, gerekli kaynakları güvence altına almak için, dış varlıklarla ilişkiler kurmaya çalışırlar (Pfeffer ve Salancik, 1978: 64).
- **Meşruiyet:** Meşruiyet, belirli bir toplumda bir kurumun kabulünü ve algılanan geçerliliğini belirleyen çok önemli bir boyuttur. Kurumlar, sosyal normlara, düzenlemelere ve kültürel

beklentilere uyum sağlayarak meşruiyet kazanmaya çalışırlar. Meşruiyet, bir kurumun itibarını artırır, paydaş desteğini etkiler ve uzun vadeli hayatta kalmasına katkıda bulunur (Suchman, 1995: 574).

2. SÜRDÜRÜBİLİRLİK

2.1. Sürdürülebilirlik Kavramı

Sürdürülebilirlik; iklim değişikliği, çevresel bozulma ve kaynakların tükenmesi gibi küresel sorunların ele alınmasında, kritik bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. Sürdürülebilirlik, ilerideki nesillerin ihtiyaçlarını karşılmasına ilk önceliği vererek, şimdiki topluluğun ihtiyaçlarını karşılama fikrini kapsamaktadır. Sürdürülebilirlik; karar verme süreçlerinde sosyal, ekonomik ve çevresel faktörlerin birbirine bağlılığını vurgular (World Commission on Environment and Development, 1987: 43). Sürdürülebilirlik kavramı, bugün dünyamızın karşı karşıya olduğu, acil çevresel ve sosyal sorunların ele alınmasında, yol gösterici bir ilke olarak hizmet etmektedir. Sürdürülebilirliğin temel unsurları aşağıda ifade edilmektedir.

- **Çevresel Yönetim:** Sürdürülebilirliğin temel unsurlarından biri, doğal kaynakları sorumlu bir şekilde yönetmeyi ve korumayı içeren çevresel yönetimdir. Çevresel yönetim, kirliliği en aza indirmeyi, biyo çeşitliliği korumayı ve sürdürülebilir toprak ve su kullanım uygulamalarını teşvik etmeyi gerektirir. Yenilenebilir enerji kaynaklarını benimseyerek, sera gazı emisyonlarını azaltarak ve sürdürülebilir atık yönetimi sistemlerini uygulayarak, ekosistemler üzerindeki olumsuz etkiyi azaltabilir ve gelecek nesiller için gezegenin doğal kaynakları korunabilir (Hawken vd., 1999: 78).
- **Sosyal Eşitlik:** Kalkınmanın yararları ve getirdiği sorunların, toplumun tüm üyeleri arasında, adil bir şekilde dağıtılmasını sağlayarak, sosyal eşitliği öne çıkarır. Bu husus; yoksulluk, eşitsizlik ve sağlık, eğitim ve temiz su gibi temel ihtiyaçlara erişim gibi hususların, ele alınmasını gerektirir. Sürdürülebilir kalkınma, herkesin eşit fırsatlara sahip olduğu ve insan haklarının korunduğu, toplumlar yaratmayı amaçlar (United Nations, 2015: 13).
- **Ekonomik Refah:** Sürdürülebilirliğin, ekonomik büyümeyi engellediği yanılgısının aksine, sürdürülebilirlik uzun vadeli ekonomik refahı teşvik etmektedir. Sürdürülebilir işletmeler ve endüstriler; israfı en aza indiren, kaynak verimliliğini artıran ve etik tedarik zincirlerine öncelik veren, yenilikçi uygulamaları benimsemektedir. Kuruluşlar, sürdürülebilir iş modellerini benimseyerek, maliyetleri azaltabilir, rekabet gücünü artırabilir ve çevreye duyarlı tüketiciler tarafından yönlendirilen, yeni pazarlara girebilirler (Elkington, 1997: 52).
- **Eğitim ve Farkındalık:** Eğitim ve farkındalık, sürdürülebilirliğin ilerlemesinde hayati bir rol oynamaktadır. Okullarda ve üniversitelerde, çevre okuryazarlığını ve sürdürülebilir uygulamaları teşvik ederek, gelecek nesilleri, çevresel zorlukların üstesinden gelmek için gereken bilgi ve becerilerle donatabilir (Sterling, 2001: 183).
- **İş birliği ve Ortaklıklar:** Karmaşık sürdürülebilirlik sorunlarının ele alınması, hükümetler,

işletmeler, sivil toplum ve bireyler arasında iş birliğini gerektirir. Yerel, ulusal ve küresel düzeylerde iş birliğini teşvik edilerek, kolektif eylemin gücünden yararlanabilir ve sürdürülebilir bir gelecek doğru anlamlı ilerlemeler sağlanabilir (Schaltegger vd., 2018: 279).

2.2. Sürdürülebilirliğin Boyutları

Sürdürülebilirlik, dengeli ve müreffeh bir gelecek yaratmak için gerekli olan birden çok boyutu kapsar. Çevresel, sosyal, ekonomik, kültürel ve politik boyutlar ele alınarak, sürdürülebilir ve kapsayıcı bir toplum yaratılabilir. Bir alandaki eylemlerin, diğerleri için olumlu veya olumsuz etkileri olabileceğinden, bu boyutların birbirine bağlı olduğunu kabul etmek, çok önemlidir. Bireyler, topluluklar ve uluslar olarak, bu boyutlar arasındaki uyumu teşvik eden sürdürülebilir uygulamalar ve politikalar benimsenmelidir. Sürdürülebilirliğin temel boyutlarını ve aralarındaki bağlantılarını bilmek ve bütüncül yaklaşımlarda bulunmak önemlidir.

- **Çevresel Boyut:** Sürdürülebilirliğin çevresel boyutu, doğal kaynakların sorumlu kullanımı ve korunması ile ekosistemlerin ve biyolojik çeşitliliğin korunması ile ilgilidir. Kirliliği azaltan, enerjiyi koruyan ve sürdürülebilir toprak ve su yönetimini destekleyen uygulamaların benimsenmesini içermektedir. Ekolojik ayak izini en aza indirerek ve sürdürülebilir tüketim ve üretim kalıplarını teşvik ederek, gezegenimizin uzun vadeli sağlığı güvence altına alınabilir (World Commission on Environment and Development, 1987: 43).
- **Sosyal Boyut:** Sürdürülebilirliğin sosyal boyutu; sosyal adalet, eşitlik ve kapsayıcılık üzerine odaklanarak, bireylerin ve toplulukların refahını vurgular. Çeşitliliği, insan haklarını ve güçlendirmeyi desteklerken, eğitim, sağlık ve temiz su gibi temel ihtiyaçlara erişimi sağlamayı içerir. Güçlü sosyal bağları teşvik ederek, eşitsizlikleri ele alarak ve aktif katılımı teşvik ederek, dirençli ve uyumlu toplumlar yaratılabilir (United Nations, 2015: 8).
- **Ekonomik Boyut:** Sürdürülebilirliğin ekonomik boyutu, çevreye karşı sorumlu olan uzun vadeli ekonomik büyümeyi öngörür. Sürdürülebilir iş uygulamalarını teşvik etmeyi, yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yapmayı ve yeniliği teşvik etmeyi içerir. Sürdürülebilirliğin, ekonomik sistemlere entegre edilmesiyle, çevre ve toplum üzerindeki olumsuz etkileri en aza indirilmekte ve refah artırılmaktadır (Brundtland Report, 1987: 8).
- **Kültürel Boyut:** Sürdürülebilirliğin kültürel boyutu, kültürel mirası korumayı ve kültürel ifadeyi geliştirmeyi içermektedir. Yerli bilgiye saygı duymayı, kültürel çeşitliliği teşvik etmeyi ve geleneksel uygulamaların sürekliliğini sağlamayı içerir. Kültürel mirasa değer vererek ve kültürlerarası diyalogu teşvik ederek, sosyal uyum güçlendirebilir ve sürdürülebilir kalkınma geliştirilebilir (UNESCO, 2005: 14).
- **Siyasi Boyut:** Sürdürülebilirliğin politik boyutu, yönetişimin ve politikanın, sürdürülebilir kalkınmayı şekillendirmedeki rolünü ifade etmektedir. Şeffaflığın, hesap verebilirliğin ve katılımcı karar verme süreçlerinin desteklenmesini içermektedir. Etkili politikalar uygulayarak, uluslararası iş birliğini teşvik ederek ve paydaşları dahil ederek, sürdürülebilir

uygulamalar için elverişli bir ortam yaratılabilir (World Commission on Environment and Development, 1987: 37).

3. KURUMSALLAŞMA İLE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ARASINDAKİ İLİŞKİLER

İşletmeler, genellikle finansal performans, yenilikçilik ve uzun ömür açısından, daha iyi performans gösterme eğiliminde olurlar. İşletmeler, özellikle kurumsal değişim dönemlerinde, sürdürülebilirliklerini tehdit eden zorluklarla karşı karşıya gelirler. Kurumsallaşma, işletmelerin sürdürülebilirliğini etkileyen çok önemli bir faktördür. Kurumsallaşma; bir şirketin başlangıçtan itibaren, yerleşik normlara ve uygulamalara göre yapılandırılmış ve bu şekilde yönetilen bir organizasyona dönüştüğü süreci ifade etmektedir. Kurumsallaşma; çalışanların davranışlarına rehberlik eden, kuralların, prosedürlerin ve sistemlerin resmileştirilmesinin yanı sıra, işin karmaşıklığı ve büyümesinin üstesinden gelebilecek, profesyonel bir yönetim ekibinin geliştirilmesini içerir. Kurumsallaşma; karar verme için net ve istikrarlı bir çerçeve oluşturmaya yardımcı olduğu, çatışmalarla ilişkili riskleri azalttığı ve işletmenin itibarını ve meşruiyetini artırdığından dolayı kritik öneme sahip bir konudur. İşletmelerde, kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok çalışma literatürde mevcuttur. Chirico ve Salvato (2008: 123), daha kurumsallaşmış işletmelerin, hayatta kalma oranlarının ve olasılıklarının daha yüksek olduğunu saptamışlardır. Kurumsallaşma, aynı zamanda işletmenin çevresel değişikliklere ve pazar baskılarına uyum sağlama yeteneğini de geliştirmektedir. Etkili liderlik; kurumsallaşmanın yönetilmesinde ve sürdürülebilirliğin sağlanmasında, kritik bir öneme sahiptir. Gómez-Mejía, Cruz ve Berroneve DeCastro. (2007: 203); aşırı kurumsallaşmanın, aile değerlerinin ve kimliğinin kaybına yol açabileceğini ve bu hususun, ailenin işe olan bağlılığını ve sadakatini baltalayabileceğini ileri sürmektedir. Yazarlar, işletme; rekabetçi ve sürdürülebilir kalırken, ailenin değerlerinin ve geleneklerinin korunmasını sağlamak için; bu durumlarda, aile ve kurumsal mantığı bütünleştiren bir yapıyı önermektedir. Sharma vd. (2011: 136) etkili liderliğin; ortak bir vizyon ve kültür oluşturmaya, net hedefler ve değerler oluşturmaya ve çalışanların rollerini ve sorumluluklarını anlamalarını sağlamaya yardımcı olduğundan dolayı; liderliğin, işletmelerin kurumsallaşmasında kritik öneme sahip olduğunu saptamışlardır. Kellermanns, vd. (2008: 127); kurumsallaşmış olan işletmelerin, yeni pazar fırsatlarından yararlanma olasılığının, daha yüksek olduğunu bulmuşlardır. Chirico ve Salvato (2008) yaptıkları çalışmada; işletmelerin, bilgi entegrasyonu yoluyla, değişen ortamlara nasıl uyum sağlayabildiklerini araştırmışlar ve uzun vadeli sürdürülebilirlik için kurumsallaşmanın önemli olduğunu saptamışlardır. Astrachan ve Shanker (2003) çalışmalarında; uzun vadeli sürdürülebilirlik ile ilgili faktörleri göz önünde bulundurarak, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki işletmelerinin ekonomik etkisini incelemişler ve kurumsallaşmanın önemli olduğunu ortaya koymuşlardır. Basco ve Perez (2009), küçük ve orta ölçekli işletmelerde, e-ticaretin benimsenmesi üzerine yaptıkları çalışmada; aile mülkiyeti ve kurumsallaşma başta olmak üzere, örgütsel faktörlerin, sürdürülebilirlik üzerinde etkisi olduğunu belirtmişlerdir. De Massis, Frattini ve Lichtenthaler (2013), işletmelerde teknolojik inovasyonla ilgili mevcut literatürü ortaya koydukları çalışmada; kurumsallaşma ile diğer faktörlerin,

işletmelerde inovasyonu artırdığını ve sürdürülebilirlik üzerinde etkili olduklarını ifade etmektedirler. Naldi, Nordqvist, Sjöberg ve Wiklund (2007) çalışmalarında; aile işletmelerinde girişimcilik yönelimi, risk alma davranışı ve performans arasındaki ilişkiyi araştırmışlar ve kurumsallaşmanın, uzun vadeli sürdürülebilirlikte etkisi olduğunu göstermişlerdir. Buradan hareketle aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H₁: İşletmelerinde kurumsallaşma süreci, sürdürülebilirliği etkiler.

4. UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada; sosyal bilimlerde yaygın olarak uygulanan, nicel araştırma yöntemleri, veri toplama tekniği olarak anket tekniği ve sorgulayıcı varsayım olarak hipotez kullanılmıştır. Aile işletmelerinde; kurumsallaşma, sürdürülebilirlik ve rekabet gücü arasındaki ilişkileri ortaya çıkarabilmek için, sahada bir anket çalışması yapılmış ve bu anket verilerinden çıkan istatistiksel analiz sonuçlarına göre hipotezlerin durumu saptanmıştır. Araştırmada, daha önce geliştirilmiş ve denenmiş olan ölçekler kullanılmıştır. Bu ölçekler: kurumsallaşma ölçeği, sürdürülebilirlik ölçeği ve rekabet gücü ölçekleridir. Bu ölçeklerden elde edilen veri seti üzerinde katılımcıların belirtilen konulardaki algıları, istatistikî yöntemler kullanılarak ölçülmüştür. Ankete, imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerinde görev yapan 774 personel, katılmıştır.

4.2. Veri Toplama Araçları ve Değişkenler

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu, 3 bölümden ve toplam 42 ifadeden oluşmaktadır. İlk bölümde, yazar tarafından düzenlenen ve demografik özellikleri belirleyen 8 soru mevcuttur. İkinci bölümde, kurumsallaşma algısını belirlemeye yönelik, Aşan'ın (2010) yılı çalışmasından alınan, 3 boyut ve 21 ifadeden oluşan kurumsallaşma ölçeği kullanılmıştır. Üçüncü bölüm, sürdürülebilirlik ölçeği olup, toplam 13 soru vardır. Ünal (2022: 16) çalışmasından alınan; Martínez ve Del Bosque (2014) çalışmasında kullanılan, sosyal sürdürülebilirlik, Swaen ve Chumpitaz (2008) çalışmasında kullanılan, çevresel sürdürülebilirlik ve Martinez vd. (2013) çalışmasında kullanılan, ekonomik sürdürülebilirlik ölçeklerinden oluşmaktadır. Ölçeklerin tümünde 5'li likert skalası kullanılmaktadır. 1-5 arasında olan skalanın ifadesi: 1=Hiç Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum şeklindedir.

Araştırmada; kurumsallaşma bağımsız değişken ve sürdürülebilirlik bağımlı değişken olarak ele alınarak, analizler yapılmıştır.

4.3. Evren ve Örneklem

Araştırma, Ocak ve Mayıs 2023 tarihlerinde yapılmıştır. İstanbul ve Kocaeli illerinde bulunan işletmelerde çalışanlar, bu araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Evrendeki toplam kişi sayısı, evrenin dinamik olmasından dolayı net olarak bilinmemektedir. Örneklemenin, alınmış olduğu evreni temsil etme derecesi önemlidir. En uygun örneklem büyüklüğünün saptanması, araştırmanın amaçlarına ve mevcut sınırlandırıcı faktörlere göre değişmektedir (Arıkan, 2004: 152). Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde, bazı formüller geliştirilmiştir. Araştırmacı, örneklemenin alınacağı evreni, ilgili özelliğin standart sapmasını kestirecek kadar tanıyorsa, kabul edilebilir hata payını kararlaştırabiliyorsa ve sonucun öngörülen hata aralığı içine düşme olasılığını veren güven düzeyini seçebiliyorsa, örneklem büyüklüğünü sayısal olarak saptayabilir (Sencer, 1989: 401). Evren büyüklüğünün bilinmediği bu durumlarda, örneklem büyüklüğünü saptamak için aşağıdaki formül kullanılmaktadır (Özdamar, 2003: 16-118).

$$n = \frac{(t_{1-\alpha})^2 (p \cdot q)^2}{S^2}$$

$t_{1-\alpha}$ Belirli güven düzeyinde (genellikle % 95) t tablosundan en büyük serbestlik derecesi için (sonsuz) bulunacak değer (yanılma payı için t değeri). Bu değer her yanılma payı için sabit bir değeri vardır. Örneğin %5 yanılma payı ile çalışılıyorsa bu değer 1.96'dır.

S^2 : Araştırmada belirlenecek oranın standart hatası

p : Araştırılan olayın evrendeki prevalansı (görülme sıklığı)

q : Görülmeme sıklığı (1-p)

n : Örnekte en az bulunması gereken kişi sayısı, hesaplanacak minimum örnek büyüklüğü

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5 \times 0.5)}{(0.05)^2} = 384 \text{ kişi}$$

Buna göre en küçük örneklem büyüklüğü 384 kişidir.

4.4. Bulgular

4.4.1. Araştırmaya Katılan Kişilerin Özelliklerine İlişkin Betimsel Analiz Sonuçları

Araştırmaya katılan 774 kişiye ilişkin bulgular, Tablo 3'te görülmektedir. Araştırmaya katılan kişilerin %52,5'i erkek, %47,5'i kadın; %32,8'i 41 ile 55 yaş arasında; %40,1'i önlisans ve altı, %38,2'si lisans mezunu; %58,5'inin 11 ile 15 yıl arasında kurum içi iş deneyimi bulunurken %62,9'unun toplam iş deneyimi 11 ile 15 yıl arasındadır. Katılımcıların, % 61,5'i 6 ile 10 yaşındaki şirketlerde çalışmakta ve % 45,1'inde 250 ve üzerinde çalışanı bulunmaktadır.

Tablo 3. Araştırmaya Katılan Kişilere Ait Özellikler (n=774)

Gruplar	Frekans	Yüzde	Gruplar	Frekans	Yüzde
Cinsiyet			Toplam İş Deneyimi		
Kadın	368	47,5	5 yıl ve altı	138	17,8
Erkek	406	52,5	6-10 yıl	149	19,3
			11-15 yıl	487	62,9
Yaş			Şirket Yaşı		
18-25	126	16,3	1 yıl ve altı	20	2,6
26-40	218	28,2	2-5 yıl	79	10,2
41-55	254	32,8	6-10 yıl	476	61,5
56 yaş ve üzeri	176	22,7	11-15 yıl	199	25,7
Eğitim Durumu			Personel Sayısı		
Önlisans ve altı	310	40,1	10-49	151	19,5
Lisans	296	38,2	50-249	274	35,4
Lisans üstü	168	21,7	250 ve üstü	349	45,1
Kurum İçi İş Deneyimi					
5 yıl ve altı	119	15,4			
6-10 yıl	202	26,1			
11-15 yıl	453	58,5			

4.4.2. Ölçek Geçerliliği ve Güvenilirlik

4.4.2.1. Açıklayıcı Faktör Analizi

Araştırma bulguları, katılımcılardan elde edilen veriler üzerinde SPSS programı kullanılarak gerçekleştirilen analizlerin sonucunda elde edilmiştir.

Veri setinin faktör analizine uygunluğunun test edilmesi için, Kaiser – Meyer- Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. Kurumsallaşma ölçeğinde KMO değeri kabul edilebilir sınır olan 0,50'nin (Field, 2009) üzerinde 0,942 olarak tespit edilmiş, Bartlett küresellik testi de 0,50'nin üzerinde olduğu ve 0,05 önem derecesinde anlamlı olduğundan veri seti faktör analizine uygun bulunmuştur. Bulunan KMO katsayısı verilerin analize uygun olduğunu göstermektedir. Varyansı açıklama oranının 0,50 ve üzerinde olması ölçütü esas alınmıştır.

Temel bileşenler yöntemi ve Varimax döndürme yöntemi kullanılarak sorular analiz edilmiştir. Örneklem yeterliliği ölçüsü 0,50 değerinin altında kalan, faktör altında tek kalan ve faktör ağırlığı 0,50'nin altında olan ifadeler analizden çıkarılarak yapılan faktör analizinde özdeğerleri 1 ve üzerinde olan 3 faktör elde edilmiştir. Toplam açıklanan varyans %72,1 olarak bulunmuştur. Tablo 1, kurumsallaşma ölçeğine ait faktör analizi sonuçlarını, faktör yüklerine göre büyüktür küçüğe doğru sıralanmış bir halde göstermektedir.

Tablo 1. Kurumsallaşma Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi

Faktörün Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)
Profesyonelleşme	Madde 15	,823	30,061
	Madde 13	,805	
	Madde 12	,795	
	Madde 9	,769	
	Madde 10	,756	
	Madde 11	,728	
	Madde 14	,718	
	Madde 16	,678	
Formalizasyon	Madde 6	,819	22,373
	Madde 1	,809	
	Madde 2	,799	
	Madde 8	,767	
	Madde 4	,762	
Ailenin Kurumsallaşması	Madde 19	,804	19,747
	Madde 21	,782	
	Madde 20	,775	
	Madde 17	,764	
	Madde 18	,621	
Toplam			72,181
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği			0,942
Bartlett's Küresellik Testi		Ki Kare	11339,547
p değeri		0,000	

Sürdürülebilirlik ölçeğinin KMO değeri 0,923 olarak tespit edilmiş, Bartlett küresellik testi de 0,50'nin üzerinde olduğu ve 0,05 önem derecesinde anlamlı olduğundan veri seti faktör analizine uygun bulunmuştur. Varyansı açıklama oranının 0,50 ve üzerinde olması ölçütü esas alınmıştır.

Örneklem yeterliliği ölçüsü 0,50 değerinin altında kalan, faktör altında tek kalan ve faktör ağırlığı 0,50'nin altında olan ifadeler analizden çıkarılarak yapılan faktör analizinde özdeğerleri 1 ve üzerinde olan 2 faktör elde edilmiştir. Toplam açıklanan varyans %70,8 olarak bulunmuştur. Tablo 2, sürdürülebilirlik ölçeğine ait faktör analizi sonuçlarını, faktör yüklerine göre büyükten küçüğe doğru sıralanmış bir halde göstermektedir.

Tablo 2. Sürdürülebilirlik Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi

Faktörün Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)
Çevresel ve Ekonomik Sürdürülebilirlik	Madde 8	,846	37,097
	Madde 9	,844	
	Madde 7	,837	
	Madde 12	,827	
	Madde 10	,821	
	Madde 13	,795	
Sosyal Sürdürülebilirlik	Madde 4	,832	33,726
	Madde 5	,821	
	Madde 3	,811	
	Madde 2	,757	
	Madde 1	,748	
	Madde 6	,723	
Toplam			70,823
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği			0,923
Bartlett's Küresellik Testi		Ki Kare	6696,661
p değeri		0.000	

4.4.2.2. Güvenilirlik Analizi

Açıklayıcı faktör analizleri neticesinde gruplandırılma biçimleri kesinleşen ifadeler elde edilen sonuçlara göre birleştirilerek güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Güvenilirlik analizlerinde, içsel tutarlılığı ölçmede Cronbach's Alpha katsayısı değerleri dikkate alınmıştır. Cronbach's Alpha katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanır (Kalaycı, 2009: 405)

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilir ve
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Tablo 3, ölçekler ve alt boyutlarının güvenilirlik analizinin sonuçlarını ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgular, ölçeklerin yeterli güvenilirlik ve içsel tutarlılığa sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 3. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha
Kurumsallaşma	18	0,951
Profesyonelleşme	8	0,943
Formalizasyon	5	0,920
Ailenin Kurumsallaşması	5	0,881
Sürdürülebilirlik	12	0,923
Sosyal Sürdürülebilirlik	6	0,899
Çevresel ve Ekonomik Sürdürülebilirlik	6	0,932

4.4.3. Normal Dağılım Analizi

Bu çalışmada, ölçek ve boyutlarına ait görüşlerin dağılımının normalliği SPSS programı yardımıyla çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri ve P-P Plot grafikleri incelenerek ortaya konulmuştur. Tek değişkenli normalliği değerlendirmek için kullanılan istatistik yöntemlerden biri çarpıklık ve basıklık katsayılarının incelenmesidir. Çarpıklık verilerin ortalaması, etrafındaki değerleri ifade etmektedir. Basıklık ise, dağılımın düzlüğünü ve yüksekliğini ölçmektedir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin; +2 ile -2 aralığında olması dağılımın normallikten aşırı bir sapma göstermediği yönünde değerlendirilmektedir (George ve Mallery, 2010). Tablo 4'te çarpıklık ve basıklık değerleri sunulmaktadır. Elde edilen değerler dağılımın normal olduğunu göstermektedir.

Tablo 4. Normal Dağılım Analizi Tablosu

Ölçek	Çarpıklık	Basıklık
Profesyonelleşme	-,593	,272
Formalizasyon	-,563	,205
Ailenin Kurumsallaşması	-,594	,276
Kurumsallaşma	-,497	-,035
Çevresel ve Ekonomik Sürdürülebilirlik	-,839	,771
Sosyal Sürdürülebilirlik	-,605	-,034
Sürdürülebilirlik	-,645	,223

4.4.4. Korelasyon Analizi

Tablo 5'te, değişkenler arasındaki ilişkileri ifade eden Pearson korelasyon katsayılarını ve değişkenlerin ortalama ve standart sapma değerlerini göstermektedir. Analiz sonucuna göre değişkenlerin tümü birbirleriyle 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü ilişkiye sahiptir.

Analiz bulgularına göre kurumsallaşma ($r=,721$) ve ile sürdürülebilirlik arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır. Bu sonuç, aile işletmelerinde kurumsallaşmanın artmasıyla sürdürülebilirliğin olumlu yönde geliştiğini göstermektedir.

Profesyonelleşme ($r=,775$), formalizasyon ($r=,721$), ailenin kurumsallaşması ($r=,615$) da sürdürülebilirliği olumlu yönde artırmaktadır ($p<0,05$). Ancak, kurumsallaşmanın alt boyutu olan profesyonelleşme değişkeni sürdürülebilirlik değişkeni ile en fazla ilişkili olan faktördür.

Tablo 5. Korelasyon Analizi Sonuçları

Ölçek	Ort.	St.Sp.	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	
1. KP	3,6860	,84914	1							
2. KF	3,7235	,87975	,665**	1						
3. KAK	3,7403	,85436	,633**	,568**	1					
4. KGenel	3,7115	,74865	,722**	,742**	,722**	1				
5. SÇE	3,8667	,86472	,660**	,659**	,494**	,704**	1			
6. SS	3,6675	,91825	,702**	,611**	,586**	,739**	,548**	1		
7. SGenel	3,7671	,78437	,775**	,721**	,615**	,721**	,772**	,787**	1	

** $p<0,01$

(NOT: KP: Profesyonelleşme, KF: Formalizasyon, KAK; Ailenin Kurumsallaşması, KGenel: Kurumsallaşma, SÇE: Çevresel ve Ekonomik Sürdürülebilirlik, SS: Sosyal Sürdürülebilirlik, SGenel: Sürdürülebilirlik)

4.4.5. Regresyon Analizi

Sürdürülebilirlik bağımlı değişkenine göre regresyon analizi bulguları Tablo 6’da sunulmaktadır. Sürdürülebilirlik bağımlı değişkeni ile aralarında ilişki olduğu düşünülen kurumsallaşma modele dahil edilerek regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. İncelenen hipotezler aşağıdaki gibidir:

H_1 : Aile işletmelerinde kurumsallaşma süreci, sürdürülebilirliği etkiler.

Tablo 6. Sürdürülebilirlik Değişkenine Göre Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Std. Regresyon Katsayıları	t	p
Sabit	,407	5,076	,000
Kurumsallaşma	,607	19,210	,000
$R^2=0,703$ $F=911,407$ ($p=0,000$) Durbin Watson=1,969			

Bağımlı Değişken : Sürdürülebilirlik

Regresyon modelinin genel anlamlılığının ölçüldüğü F değeri 911,407 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen F istatistiği anlamlıdır ($p < 0,05$). Diğer bir ifadeyle kurulan model anlamlıdır. Regresyon modelinin sürdürülebilirlik üzerindeki değişimin %91,1'inin açıklandığı görülmektedir.

Kurumsallaşma ,607 regresyon katsayısı ile sürdürülebilirlik üzerinde 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif bir etkiye sahiptir. Elde edilen bulgulara göre H_1 hipotezi desteklenmektedir.

SONUÇ

Bu araştırma, Ocak – Mayıs 2023 döneminde, İstanbul ve Kocaeli bölgesinde, imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın, belli bir lokasyonda yapılmış olması, ulusal ya da uluslararası bağlamda yapılmadığından dolayı, elde edilen sonuçların genelleştirilmesi açısından bir kısıt oluşturmaktadır. Araştırmanın, sadece imalat sektöründeki işletmelerinde yapılmış olması nedeniyle, farklı bölge, farklı sektör ve farklı yapıdaki işletmelerde yapılacak olan çalışmalarda, farklı bulgular elde edilebilir. Araştırmada kullanılan anket tekniği; işletmelerdeki bilgi akışı ve değerlendirmesinin subjektif olarak yapılmasından dolayı objektif bulgular sağlamayabilir. Araştırma, teknolojinin daha yoğun olarak kullanıldığı imalat sektöründe yer alan işletmelerde yapılmıştır. Bu nedenle çalışmada, sektör önemli bir kısıttır. Farklı sektörlerde, özellikle hizmet sektöründe daha detaylı araştırmalar yapılabilir. Günümüzde teknolojinin gelişimi, hayatı çok hızlı bir şekilde değiştirmektedir. Üretim ve yönetim yapıları başta olmak üzere, bu değişim ve dönüşüm, çok hızlı bir şekilde gerçekleşmektedir. Araştırmada ele alınan değişkenler, zaman içinde değişeceğinden dolayı, elde edilen bulgular, uygulandığı zaman dönemi ile sınırlıdır. Bu çalışmaya ait sonuçların yorumlanması ve uygulanmasında, söz edilen kısıtlamalar mevcuttur.

Bu araştırmada elde edilen bulgular, bu bulgulara konusunda **önceden** yapılmış olan çalışmalar ve elde edilen sonuçların literatüre yaptığı katkılar, takip eden yazıda ifade edilmektedir.

Ölçek geçerlilik ve güvenilirliğine ait bulgular aşağıdadır.

- Veri setinin faktör analizine uygunluğunun test edilmesinde Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Barlett küsellik testi uygulanmıştır. KMO değerinin %70 üzerinde olması, ölçeklerde örneklemin yeterli olduğunu göstermektedir. Faktör yüklerinin %50 üzerinde ve Bartlett Küresellik Testi p değerinin 0,05'in altında olması ölçeklerin geçerli olduğunu göstermektedir.
- Faktör analizi sonuçlarına göre; kurumsallaşma 3 boyut ve sürdürülebilirlik 2 boyut olarak ortaya çıkmıştır. Cronbach's Alpha değerlerinin sosyal bilimlerde %60 ve üzerinde olması, ölçeklerin güvenilir ve aynı zamanda ifadelerin içsel tutarlılığının da yüksek olduğunu göstermektedir. Yapılan normal dağılım analiz ile veri seti normal dağılım gösterdiği saptanmış olup, buna göre Pearson Korelasyon analizi uygulanmıştır.

Demografik özelliklere ait dikkati çeken bulgular aşağıdadır.

- Toplam katılımcı sayısı 774 kişidir.
- Erkek oranı %52,5, kadın oranı %47,5'tir. Kadın ve erkek sayısal oranının birbirine yakın olduğu görülmektedir.
- 41-55 yaşında olanların oranı %32,8'dir.
- Ön lisans ve altında olanlar %40,1 ve lisans olanlar %38,2'dir.

Elde edilen regresyon analiz sonuçlarına göre; H_1 hipotezi desteklenmiştir.

- **H_1 :** İşletmelerinde kurumsallaşma süreci, sürdürülebilirliği etkiler.

Kurumsallaşmanın, sürdürülebilirlik üzerinde; 0,607 regresyon katsayısı, 0,05 anlamlılık düzeyinde ve pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu bu çalışma ile saptanmıştır. Elde edilen bu bulgu, literatürde kurumsallaşmanın, sürdürülebilirliği etkilediğini gösteren; Chirico ve Salvato (2008), Astrachan ve Shanker (2003), Basco ve Perez (2009), De Massis, Frattini ve Lichtenthaler (2013) ve Naldi vd. (2007) çalışmalarındaki kurumsallaşmanın, sürdürülebilirlikte etkisi olduğu yönündeki bulgularla paralel olup, literatürü desteklemektedir. İşletmeler, kurumsallaşma sayesinde; daha etkin bir şekilde kaynakları yönetebilir, süreçleri optimize edebilir ve daha hızlı kararlar alabilirler.

Bu çalışmanın, yönetim literatürüne sağladığı en önemli katkı; aile işletmelerinde, kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik arasındaki ilişkilere net bir açıklık getirmesidir.

Çalışmada, firmaların yararlanabileceği birçok faydalı sonuçlar bulunmaktadır. Aile işletmeleri; kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik konularını önemseyerek, stratejik kararları güçlendirebilmek için; hedeflerini aşmak ve başarılı değişim yönetimi yapmak, örgüte dinamizm kazandırmak, veri kullanım ve üretiminde uygulanabilir işlemler ortaya koyarak, işletme performansını artırabilirler.

Kurumsal süreçler, içgüdülerle yönetilen bir ortamda, uzun vadede hayatta kalmayı ve başarılı olmayı sağlayamaz. İşletmelerin yönetimlerinde yer alan kişiler, yönetim faaliyetlerini, aklın belirleyiciliği ile sürdürmelidirler. Yöneticiler, sosyal iletişimi sağlamalı, kişisel ilişkileri teşvik etmeli, herkesin duygularını dile getirebileceği, eşitlikçi bir ortamı yaratmalıdır.

Bu araştırmada alınan örneklem, imalat sektörünü içermektedir. İleride yapılacak olan çalışmalarda, bu model ve ilgili değişkenler, bankacılık, sigortacılık, sağlık, bilişim ve hizmet gibi farklı sektörlerde araştırılabilir. Bu yolla, sektörel karşılaştırmalar yapılabilir ve farklılıklar ortaya konabilir. Gelecekte yapılacak olan yeni çalışmalarda, bir öneri olarak; işletmelerin yönetim yapıları ile işletmelerinin uzun vadeli rekabet gücü arasındaki ilişkiler incelenebilir; Sürdürülebilir stratejilerin, işletmelerinin rekabet gücüne entegre etmenin zorluklarını ve fırsatları analiz edilebilir; İşletmelerinde kurumsallaşmanın, yenilik ve yaratıcılığa etkisi araştırılabilir ve işletmelerde kurumsallaşmanın, yenilik ve yaratıcılığa etkisi gibi konular ele alınabilir.

Bu çalışma bulgularına göre; işletmelerin, daha etkili olabilmesi için bazı öneriler aşağıda sunulmuştur.

- **Net Bir Yönetişim Yapısının Geliştirilmesi:** İşletmeler için en büyük zorluklardan biri, aile dinamiklerini, iş kararlarından ayırabilmektir. Açık bir yönetim yapısı geliştirmek, aile üyelerinin işletme içindeki rollerini ve sorumluluklarını tanımlamaya yardımcı olabilir. Bu, bir yönetim kurulu oluşturmayı, net karar alma süreçlerini oluşturmayı ve aile üyelerini işe almak ve terfi ettirmek için usul ve yöntemleri içeren politikalar oluşturmayı gerektirir (Aronoff, 1998: 37).
- **İşletmeyi Profesyonelleştirmek:** Aile işletmeleri genellikle güçlü bir kimlik ve tarih duygusuna sahiptir. Ancak, aile dışı işletmelerin sahip olduğu profesyonel sistem ve yapılarından yoksun olabilirler. Performans ölçümleri, stratejik planlama ve profesyonel yönetim gibi profesyonel uygulamaların olması, aile işletmelerinin verimliliğini ve etkinliğini artırabilmektedir (Aronoff, 1998: 91).
- **İletişim ve Şeffaflığın Teşvik Edilmesi:** İletişim, her işletme için gereklidir. Kişisel ilişkilerin karar vermeyi gölgeleyebileceği aile işletmelerinde iletişim, özellikle önemlidir. Düzenli aile toplantıları yapmak, aile üyeleri ve çalışanlar arasında, açık iletişim hatları oluşturmak ve bir şeffaflık kültürü yaratmak, yanlış anlamaları önlemeye ve güveni artırmaya yardımcı olabilir (Ward, 2011: 25).
- **Veraset Planlaması:** Aile işletmelerinde, uzun vadeli sürdürülebilirlik açısından, veraset planlaması çok önemlidir. Aile içinde geleceğin liderlerini belirlemek ve yetiştirmek, mülkiyeti ve liderliği devretmek için net bir plan oluşturmak ve tüm aile üyelerinin bu planı anlamasını ve kabul etmesini sağlamak önemlidir (Aronoff, 1998: 73).
- **Dışarıdan Tavsiye Almak:** Aile işletmeleri, danışmanlardan ve diğer iş uzmanlarından tavsiye almaktan, büyük fayda sağlayabilir. Bu kişiler, işletmeye, objektif bir bakış açısı sağlayabilir ve başarı için en iyi uygulamalar ve stratejiler hakkında değerli bilgiler sunabilir (Ward, 2011: 77).

İşletmeler, zorluklarla karşı karşıyadır, ancak dikkatli planlama ve en iyi uygulamalara gösterilen özen ile son derece başarılı olabilirler. Net yönetim yapıları geliştirmek, işi profesyonelleştirmek, iletişim ve şeffaflığı teşvik etmek, veraset planı yapmak ve dışarıdan tavsiye alarak, aile işletmeleri daha etkili olabilir ve uzun vadeli başarılar elde edilebilir.

KAYNAKÇA

- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: a theory of gendered organizations. *Gender & Society*, 4(2), 139-158.
- Arıkan, R. (2004). *Araştırma teknikleri ve rapor hazırlama*. Ankara: Asil Yayın.
- Astrachan, J. H., ve Shanker, M. C. (2003). Family businesses' contribution to the U.S. economy: a closer look. *Family Business Review*, 16(3), 211-219.
- Basco, R. ve Perez Rodriguez, M. J. (2009). Organizational factors driving e-commerce adoption in smes:

- an empirical study. *Journal of Small Business Management*, 47(3), 342-362.
- Brundtland Report (1987). *Our common future*. World Commission on Environment and Development.
- Chirico, F. ve Salvato, C. (2008). Knowledge integration and dynamic organizational adaptation in family firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(6), 1183-1207.
- De Massis, A., Frattini, F. ve Lichtenthaler, U. (2013). Research on technological innovation in family firms: present debates and future directions. *Family Business Review*, 26(1), 10-31.
- 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.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*. Capstone, Oxford.
- Gee, J. P. (2000). Identity as an analytic lens for research in education. *Review of Research in Education*, 25(1), 99-125.
- Gómez-Mejía, L. R., Cruz, C., Berrone, P. ve De Castro, J. (2007). The bind that ties: socioemotional wealth preservation in family firms. *Academy of Management Review*, 32(1), 267-284.
- Hawken, P., Lovins, A. ve Lovins, L. H. (1999). *Natural capitalism: creating the next industrial revolution*. Little, Brown and Company. New York.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: responses to decline in firms, organizations, and states*. Harvard University Press, Cambridge.
- Hoffman, A. J. (2015). Climate change as a cultural and behavioral issue: addressing barriers and implementing solutions. *Journal of Social Issues*, 71(3), 107-126.
- Kellermanns, F. W., Eddleston, K. A. ve Sarathy, R. (2008). Resource management in family business: building theoretical clarity. *Family Business Review*, 21(4), 479-499.
- Lawrence, T. B. ve Suddaby, R. (2006). *Institutions and institutional work*. In S. R. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence ve W. R. Nord (Eds.), *The Sage Handbook Of Organization Studies* (Pp. 215-254). Sage, Thousand Oaks.
- Martínez, P. ve Del Bosque, I.R. (2014). Sustainability dimensions: a source to enhance corporate reputation, *Corporate Reputation Review*, Vol. 17 No. 4, pp. 239-253.
- Meyer, J. W. ve Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Meyer, J. W. ve Rowan, B. (1991). *Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony*. In P. J. DiMaggio & W. W. Powell (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (pp. 36-62). University of Chicago Press, Chicago.
- Mert, G. (2021). *Aile işletmelerinde kurumsallaşma ve kurumsallaşma süreci*. Aile işletmelerinde kurumsallaşma ve aile anayasası, Ed: O.Yılmaz ve Mert G. (Ankara, Nobel Yayıncılık, 2021) 1-23.
- Naldi, L., Nordqvist, M., Sjöberg, K. ve Wiklund, J. (2007). Entrepreneurial orientation, risk taking, and performance in family firms. *Family Business Review*, 20(1), 33-47.
- Özdamar, K. (2003). *Modern bilimsel araştırma yöntemleri*. Eskişehir: Kaan Kitabevi

- Pescosolido, B. A., Martin, J. K., Lang, A. ve Olafsdottir, S. (2008). Rethinking theoretical approaches to stigma: a framework integrating normative influences on stigma (FINIS). *Social Science & Medicine*, 67(3), 431-440.
- Pfeffer, J. ve Salancik, G. R. (1978). *The external control of organizations: a resource dependence perspective*. Harper & Row, New York.
- Schaltegger, S., Lüdeke-Freund, F. ve Hansen, E. G. (2018). Business cases for sustainability: the role of business model innovation for corporate sustainability. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 12(4), 267-286.
- Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: ideas, interests, and identities* (4th ed.). Sage Publications, Thousand Oaks.
- Sencer, M. (1989). *Toplumbilimlerinde yöntem*. İstanbul: Beta Basım.
- Sharma, P., Chrisman, J. J. ve Chua, J. H. (2011). A review and annotated bibliography of family business studies. *Journal of Business Venturing*, 26(1), 1-14.
- Sterling, S. (2001). *Sustainable education: re-visioning learning and change*. Schumacher briefings. Green Books, New Jersey.
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Suddaby, R. ve Greenwood, R. (2005). Rhetorical strategies of legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50(1), 35-67.
- Swaen, V., & Chumpitaz, R. C. (2008). Impact of corporate social responsibility on consumer trust. *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*, 23(4), 7-34.
- Türkoğlu, N., (2016). *Konaklama işletmelerinde kurumsallaşma, entelektüel sermaye ve rekabet gücü ilişkisinin incelenmesi*, Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- UNESCO. (2005). *Convention on the protection and promotion of the diversity of cultural expressions*. Erişim adresi: <https://en.unesco.org/creativity/convention>. Erişim tarihi: 04.02.2023.
- United Nations. (2015). *Transforming our world: the 2030 agenda for sustainable development*. Erişim adresi: <https://sdgs.un.org/2030agenda>. Erişim tarihi: 20.02.2023
- Ünal, U., (2022). *Sürdürülebilirlik, itibar, tüketici davranışları ilişkisi üzerine bir çalışma: sürdürülebilirlik kaynaklı kurum ve marka itibarının tüketici davranışları üzerindeki etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Medeniyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- WCED (1987). *Our common future. World Commission on Environment and Development*.
- World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future*. Oxford University Press.