

KURUMSALLAŞMANIN MARKALAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ VE DİYARBAKIR MERKEZİNDE BİR ALAN ÇALIŞMASI

Yakup DURMAZ¹, Ali AÇIKGÖZ²

Geliş: 09.07.2018 / Kabul: 04.04.2019

DOI: 10.29029/busbed.441840

Öz

Bu çalışmada, kurumsallaşma ve markalaşma arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma Diyarbakır'da yapılmıştır. Diyarbakır'da faaliyet yürüten ve çoğunluğu 10 yılı aşkın bir geçmişe sahip olan 25 işletme seçilmiş ve bunlardan 20 tanesi anketimize cevap vermiştir. Elde edilen verilerin analizi SPSS 23 bilgisayar paket programı ile kurumsallaşma ve markalaşmanın alt boyutları ele alınarak yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır. Markalaşma üç alt boyut, kurumsallaşma ise altı alt boyut şeklinde ele alınmış ve incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Marka, Kurumsallaşma, Markalaşma.

THE EFFECT OF INSTITUTIONALIZATION ON THE BRAND AND FIELD WORK IN DİYARBAKIR

Abstract

In this study, the relationship between institutionalization and branding is examined. The study was conducted in Diyarbakır. Twenty-five enterprises operating in Diyarbakır and having a history of more than 10 years were selected and 20 of them answered our survey. The analysis of the obtained data was made with the computer package program and the sub-dimensions of institutionalization and branding, and it was worked with 95% confidence level. Branding has been examined as three sub-dimensions and institutionalization as six sub-dimensions.

Keywords: Brand, Institutionalization, Branding.

1 Dr. Öğretim Üyesi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, yakup.durmaz@hku.edu.tr, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0332-4185>.

2 Doktora Öğrencisi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, aliacikgoz@outlook.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0993-1955>.

Giriş

Kurumsallaşma, işletmeler için günden güne önemi artan bir kavram olmaya başlamıştır. Güney Kore'nin dünya haritası üzerinde insanlar tarafından fazla bilinmemesine rağmen, O ülkeye ait Samsung ve Hyundai gibi markalarından dolayı tanınır duruma gelmiş ve ekonomik açıdan da ülke kalkınmasında önemli rol oynamıştır. Buna benzer, dünya ekonomisinde önemli bir yere sahip olan Çinliler, inovatif ürün ve markalar oluşturarak dünya markaları oluşturma yolunda çok hızlı adımlar atmaktadırlar. Rekabetin aşırı bir şekilde yoğunlaştığı iş dünyasında işletmelerin başarısı kurumsallaşmaya ve markalaşmaya bağlı olduğunu söylemek mümkündür (Pişkinoglu, 2014).

Kurumsallıkla ilgili görüşler Thorstein Veblen'in (1857-1929) kurumsal iktisat teorisine dayanmaktadır. Bu anlayışa göre üretim, tüketim, paylaşım gibi unsurları ekonomik kanunlar değil toplumsal kurumlar belirler. Toplumbilimin amacı toplumsal kurumları incelemektir, çünkü kurumlar insanlar tarafından oluşturuldukları halde insanlara göre daha nesnel bir gerçekliğe sahiptirler (Ekelund ve Hebert,1990).

Geçen yüzyılın sonundan ve yüzyılın başlangıcından bu yana devasa teknolojik, ekonomik ve toplumsal değişimler yaşanmıştır. Bu nedenle işletmeler açısından uzun vadeli tahminlerin çoğu risklidir. Ancak, bu gerçeğin yanı sıra, çok önemli iş alanındaki bazı küresel eğilimler öngörülebilir. O da şudur ki; marka(lar) işletmelerin profesyonel varlıklarının en önemli bileşeni olacaktır. Çünkü modern iş koşullarında marka kurumsal rekabetçiliğin önemli bir kaynağı ve mevcut müşterileri korumak ve yenilerini çekmek için güçlü bir araçtır (Molevic ve diğ. 2016). İşletmelerde marka, markalaşma ve marka yönetimi ve bunun getirileri konusu akademik çalışmalarda yıllarca sınırlı olarak yer aldı (Khan ve Ede, 2009).

Markalaşma, yalnızca bir tutundurma meselesi olarak ele alınamaz. Gerçekten de, marka bilinci oluşturma bir dağıtım stratejisinin güçlü bir bileşeni olabilir. Markalaşma, şayet doğru kullanılırsa, rekabet avantajı sağlamada önemli bir faktör haline gelebilir (Bellin, 2016).

Marka sadece satış aracı olarak düşünülmemelidir. Aynı zamanda işletme hakkında bilgi veren ve neyi yaptığını gösteren bir olgudur. Kısaca, marka pazarlamanın önemli bir unsurudur ve bir gecede doğmasını beklememek gerekir. Markalaşma ancak sıkı çalışma, yatırım ve uzun bir zaman çaba göstermenin sonucu olarak ortaya çıkar. Modern yazın ve ticari yaşam, markalaşmanın uzun vadeli, sürekli, sabırlı ve özverili çalışmalarla yaratıldığını gösteriyor (Molevic ve diğ. 2016). Bu da ancak sürdürülebilir bir işletme yapısı ve kurumsallaşma ile mümkün olabilir.

1. Kuramsal Çerçeve

Bir kurum ya da marka hakkında olumlu ve olumsuz algıların toplamı olarak adlandırabileceğimiz itibar kavramı saygınlık ve güvenilirlik anlamlarını içermektedir. Günümüz rekabetçi ortamında markaların rakiplerinden farklılaşmak, başarılı ve dolayısıyla karlı olabilmek, hedef paydaşlarının güven ve saygınlıklarını kazanabilmek için kurumsal itibarlarını yönetme anlayışı giderek önem kazanmaktadır (Diker ve Koçyiğit, 2017: 576).

1.1. Kurumsallaşma

Tük Dil Kurumu sözlüğünde kurumsallaşmak; kurumsal hale gelmek, örgütlü duruma gelmek, süreklilik kazanmak olarak tanımlanmıştır (www.tdk.gov.tr).

Sosyolojik anlamda “kurum”, toplumda organize olmuş, yerleşmiş, kabul edilmiş, prosedürleri belli sosyal ilişkiler düzenini ve topluluğunu, köklü ve yaygın sosyal etkileşim sistemlerini ifade etmektedir (Hodgson, 2006: 2).

Kurumsal kurallar, örgütlerin dahil olduğu, meşruiyeti, kaynakları, istikrarı ve hayatta kalma umutlarını arttıran efsaneler olarak işlev görür. Fakat modern toplumlarda örgütsel yapılar oldukça kurumsallaşmış bağlamlarda ortaya çıkar.

Kurumsallaşmış ürünler, hizmetler, teknikler, politikalar ve programlar güçlü mitler olarak işlev görür ve birçok organizasyon bunları törensel olarak benimser. Örgün organizasyonlar modern toplumlarda endemiktir (Meyer ve Rowan, 1977).

Organizasyon” ile “kurum” arasındaki farkı kurgulayan Selznick’e (1996: 271) göre, organizasyon kurumsallaştığı takdirde özel bir kimlik edinme eğiliminde olup, belirgin bir rekabet gücü kazanmaya çalışmakta ya da, belki de, kapasite kayıplarından eğitimle veya içerden yapılanmayla kurtulmaya çalışmaktadır. İşletmelerin zaman içinde kurumsal değerleri ve bu değerlere uyumlu bir kültür oluşturmaları halinde kurum haline dönüşebileceklerini vurgulamakta olan Selznick, bir işletmenin kurumsallaşması için ise ayırt edici bir kimlik kazanması ve çevresi ile etkileşim içinde esnek bir hale gelmesi gerektiğini belirtmektedir (Selznick, 1996).

Karpuzoğlu’na göre kurumsallaşma, bir işletmenin kişilere bağımlı olmaktan daha çok kurallara, standartlara, prosedürlere sahip olması, kendine özgü selamlama biçimlerini, iş yapma usul ve yöntemlerini içermesi ve bu sayede diğer işletmelerden farklı ve ayırt edici bir kimliğe bürünmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Yarar, 2008).

Kurumsallaşma; istikrarsız, zayıf organize edilmiş ve yetersiz teknik faaliyetlerin yerine sosyal entegrasyonu sağlanmış istikrarlı ve düzenli kalıpların oluşturulması şeklinde tanımlanmakta Kurumsallaşma, işletmenin yeni talepler ve koşullar karşısında mevcut uygulamalarından vazgeçmeye veya bu uygulamaları değiştirmeye ne derece hazır olduğunu, bu uygulamaların genişletilebilirliğinin sınımmasını sağlamaktadır (Selznick, 1996).

Fındıkcı, kurumsallaşmayı en yalın biçimde, konu ne olursa olsun her türlü etkileşim ve iletişimde belli kuralların hakim olması, insan bireysel yaşamından

aile yaşamına, kurum ve kuruluşlara, toplumlara ve toplumlararası ilişkilere kadar her türlü sosyal süreçlerde belirli kuralların egemen olması şeklinde tanımlamakta, kurumsallaşmanın olmadığı işletmelerde kuralsızlığın hakim olacağını ve kuralsızlığın adeta bir kural haline gelebileceğini belirtmektedir (Fındıkcı, 2011).

Zucker, kurumsallaşmanın köklerini hayatın her yönünden alan ve örgütü kurum olarak tanımlama yaklaşımını benimseyerek kurumsallaşmanın rutin hareketlerden oluşan, zaman içinde tekrarlanan ve herkes tarafından aynı anlam verilen bir süreç olduğunu ifade etmiştir. (Zucker, 1988).

Meyer ve Rowan kurumsallaşmayı sosyal süreçlerin ve zorunlulukların kuralları haline gelerek bu kuralların sosyal düşünce ve davranışlara yansımaları olarak tanımlamaktadır. 8 Meyer ve Rowan, gelenek örf ve adetlerin; kanunlar ve kuralları aracılığı ile devlet ve meslek grupları gibi birimlerin ise baskı ve isteklerle örgüt hayatını şekillendirdiği görüşünü paylaşmıştır. Kurumsallaşma konusunda iki farklı yaklaşım söz konusudur. Meyer ve Rowan (1977) bu yaklaşımları şöyle ifade etmektedirler (Meyer ve Rowan, 1977):

• **Rasyonel Kurumsallaşma Yaklaşımı:** Rasyonel kurumsallaşma yaklaşımı, örgütlerde, yasal unsurların ve kuralların kurumsallaşma üzerinde etkili olduğunu savunan bir yaklaşımdır. Meyer ve Rowan, bu tür yaklaşımda bulunan örgütlerde daha çok prosedür ve kuralların üzerinde durulduğunu, koordinasyona gereken önemin verilmediğini ifade etmektedirler.

• **Kurumsallaşma Analizi Yaklaşımı:** Kurumsallaşma analizi yaklaşımında, örgütsel iletişim, uyumlaşma, örgüt stratejileri, gelecek ile ilgili tahmin ve analizler ile süreç kavramları gibi unsurlara ağırlık verilmektedir (Selznick, 1996)

Örgütlerde çalışanların farklı kişilik özellikleri ve farklı yaratılıştaki olduklarından dolayı, kurumsallaşmada önemli rol oynadıklarını ifade etmektedirler. Bu nedenle örgütlerde tüm sistemler oluşturulurken ve kurumsallaşma sürecinde daima insan unsuru göz önünde bulundurulmalıdır.

Philip Selznick tarafından geliştirilen, dört kurumsallaşma ölçütü mevcuttur. Bunlar; “esneklik, karmaşıklık/ sadelik, özerklik/ bağımlılık ve birlik/ çözülme” ölçütleridir.

1.2. Markalaşma

Marka, bir ya da bir grup satıcının, mallarını veya hizmetlerini ayırt etmeye yarayan ve rakiplerinden farklı kılan, ayırt edici isim ve / veya semboldür (Aaker,2001). Marka, bir satıcının mal veya hizmetlerini diğer satıcılarınkinden ayıran bir isim, terim, resim, sembol veya herhangi bir özelliktir(Wood,2000). Marka, Amerika Pazarlama Birliği tarafından şöyle tanımlanmıştır: Bir satıcının ürün veya hizmetini diğerlerinden ayıran; bir isim, terim, işaret, sembol veya tasarım, ya da bunların kombinasyonudur. Ancak marka sadece bu da değildir. Marka, örgütlerin müşterilerine taahhüdünü simgeler(Campell, 2002).

Çoğunluğu 1980 ile 1990 yılların arasında yayımlanmış yüzün üzerinde makaleyi inceleyen Chernatony ve Riley (2010), marka ile ilgili olarak on iki boyut tanımlamışlardır. Tanımlanan marka boyutları şunlardır; *yasal araç, logo, işletme, kısa yol, risk azaltma, kimlik, imaj, değer sistemi, kişilik, ilişki, eklenen değer ve gelişen varlık* boyutları olarak ifade etmişlerdir (Chernatony ve Riley, 2010).

Markaların tüketiciler için sosyal ve duygusal değeri vardır. Kişilikleri vardır ve tüketicilerle iletişim halindedirler. Markalar bir ürünün algılanan değerini artırma ve azaltma özelliğine sahiptirler(Kotler ve Gertner, 2002).

Marka, karmaşık bir olgu olarak görünmesine rağmen, esas itibariyle sade bir işaret gibi ele alınabilir. Ana işlevi ise ait olduğu, ürün, hizmet vs. diğerinden ayırmaktır. Bu anlamda markalaşma, “kimlik sorununu çözmek için kullanılan bir farklılaştırma” aracıdır diyebiliriz. Markalar zaman geçtikçe hedef kitlesi için değer temsil eden sembollere dönüşürler. Bundan dolayı marka; ürün, hizmet vs. diğerlerinden ayırt edilmesini sağlayan isim, işaret, sembol, tasarım, şekil ya da bunların tamamı olarak tanımlanabilir (Emirza, 2010).

Markalaşma; ürün veya hizmetin diğerlerinden farklılaşmasını sağlayan fonksiyonel ve duygusal değerler oluşturma, ürün ve hizmete anlam katma sürecidir (Durmaz ve Ertürk, 2016).

2. Metodoloji

Araştırmanın Metodolojisi; Araştırmanın amacı, önemi, hipotezleri, evreni, örnekleme, veri toplama ve analiz kısımlarından oluşmaktadır.

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışma, kurumsallaşmanın ve markalaşmanın önemini vurgulamak, kurumsallaşma ile markalaşma arasında ne gibi bir ilişkinin olup olmadığını irdelemek amacıyla yapılmaya gayret gösterilmiş, elde edilen bulgular analiz edilerek yorumlanmaya çalışılmıştır. Yapılan araştırmaya ve ulaşabilen bilgilere göre konu ile ilgili olarak Diyarbakır’da yapılan ilk çalışma olduğu düşünülmektedir.

Kurumsallaşma ile ilgili olarak çok sayıda çalışma ile karşılaşmak mümkündür. Özellikle aile şirketlerinin kurumsallaşmasına konu olan çok sayıda çalışma yapılmıştır.

2.2. Hipotezler

Yapılan çalışmada hipotezler şöyle belirlenmiştir:

H1a = İşletmelerin kurumsallaşma düzeyleri ile markalaşma düzeyleri arasında ilişki vardır.

H1b = İşletmelerin kurumsallaşma düzeyleri ile markalaşma düzeyleri arasında ilişki yoktur.

H2a = İşletmelerin markalaşma düzeyi kurumsallaşma düzeyinden etkilenmektedir.

H2b = İşletmelerin markalaşma düzeyi kurumsallaşma düzeyinden etkilenmemektedir.

2.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Diyarbakır’da 03.ekim 2018 tarihindeki verilere göre faaliyet gösteren 1248 Anonim şirketten ve ortalama ömür seyri on yıl ve üzeri olan üzerinde olan 25 işletmeden oluşmaktadır. Örneğe seçilen 25 işletmeden 20’ anket katılmayı kabul etmiştir. Bu işletmeler, İstihdamda, üretimde, ihracatta ve hizmette sürekliliği olan ve bilinen işletmelerdir. İşletmelerin seçimi “ihtimalsiz örnekleme yöntemlerinde, yargısal örnekleme” göre seçilmiştir. Mahir Nakip’e göre (2013:223) **yargısal örnekleme**; örneğe kimin seçileceği kararı bir uzmana ya da, konuyu en iyi bilmesi hasebiyle, araştırmacının kendisine bırakılmıştır.

2.4. Veri Toplama ve Veri Analizi

Araştırmada iki ayrı ölçek kullanılmıştır. Ölçekler Onur Yazar’ın geliştirdiği ve doktora tezinde kullandığı ölçeklerdir. Yazar markalaşma ve kurumsallaşma konusunda İstanbul’da sağlık sektöründe çalışmalar yapmış ve tezini bu konu ile ilgili hazırlamıştır.

Ölçek dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümdeki sorular ankete cevap verenin sosyo-demografik özellikleri ile işletmenin kurumsal yapısına ilişkin sorulardır. İkinci bölümdeki 30 soruluk anket kurumsallaşma ile ilgilidir. Üçüncü bölümde yer alan ve daha çok evet-hayır şeklinde tasarlanan bölüm ise markalaşma çalışmalarına ilişkindir. Son bölümde ise markalaşma ile ilgili 13 soruluk anket yer almaktadır. Ölçeklerde 5’li Likert kullanılmıştır.

3. Bulgular ve Yorumlar

3.1. Ölçeğin Güvenirlilik ve Geçerliliği

Ölçek güvenilirliği; anket ile ölçülmek istenen ortak değeri, eşit olarak paylaşmayan değişkenlerin belirlenmesi ve bu değişkenlerin analiz dışı bırakılarak, ölçeğin iç tutarlılığının artırılması amacıyla yapılan istatistiki işleme denir (Altunışık vd.,2010:122).

Tablo 1. Cronbach’s Alpha(α) Katsayısının Değerleri

$0,00 \leq \alpha < 0,40$	Güvenilir Değil
$0,4 \leq \alpha < 0,60$	Düşük Güvenilir
$0,6 \leq \alpha < 0,80$	Oldukça Güvenilir
$0,8 \leq \alpha < 1,00$	Yüksek Derecede Güvenilir

Kaynak: Akbulut, 2010: 80

Bu kapsamda araştırmada kullanılan ölçeğin tamamının Cronbach's Alpha değeri **0.879** olduğu hesaplanmıştır. Yukarıdaki Tablo 1'e bakıldığında güvenilirlik düzeyinin ise "Yüksek Derecede Güvenilir" olduğu ($0,8 \leq \alpha < 1,00$) söylenebilir (Bk. Tablo 2).

Tablo 2. Ölçek Büyüklüğünün Güvenirlik Test Sonucu

Cronbach's Alpha	Standartlaştırılmış Maddelere Dayalı Cronbach's Alpha Değeri	N
,879	,979	52

Bu araştırmada örneklem büyüklüğünün geçerliliğini test etmek için "KMO ve Barlett Testi" uygulanmıştır. KMO değeri **0.751** olarak hesaplanmış ve bu örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu görülmüştür. Dolayısıyla bu araştırmada hesaplanan 0,751'luk KMO değeri oldukça yüksektir. Tablo 2' de KMO ve Barlett's sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 3. Ölçek Büyüklüğünün Geçerlilik Test Sonucu

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliğinin Ölçümü.		
	,751	
Bartlett'in Küresellik Testi	Ki Kare	274,676
	Df	780
	Sig.	,000

3.2. Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Verilerin analizi SPSS 23 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır.

Maddeler içi ölçeklerden elde edilen basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması normal dağılım için yeterli görülmektedir (Groeneveld ve Meeden, 1984; Moors, 1986; Hopkins ve Weeks, 1990; De Carlo, 1997).

Tablo 4: Ölçekler ve Alt Boyutlarının Çarpıklık Basıklık Katsayıları

	n	Çarpıklık	Basıklık
Tanıtım ve Sonuçlar	20	-,486	-,632
Marka Adı	20	-,558	-,224
Markalaşma	20	-,633	-,373
Organizasyonel Uygulamalar	20	,089	-1,465
Yöneticilerin Uygulamaları	20	-,502	-,749
Planlama Uygulamaları	20	,230	-1,077
Performans Yönetimi Uygulamaları	20	-,266	-,612
İletişim Uygulamaları	20	-,241	-1,233
Kurumsallaşma	20	,023	-1,241

Markalaşma ve Kurumsallaşma ölçekleri ile alt boyutlarının maddeler içi ölçeklerden elde edilen basıklık ve çarpıklık değerleri +3 ile -3 aralığındadır.

3.3. Demografik ve Şirket Bulguları

Araştırmaya katılan işletmelerin demografik bulguları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 5: Demografik Bulguları

		n	%
Eğitim Durumunuz	Lise	8	40,0
	Ön lisans	3	15,0
	Lisans	6	30,0
	Yüksek Lisans	1	5,0
	Doktora	1	5,0
	Diğer	1	5,0
Pozisyonunuzla ilgili herhangi bir eğitim aldınız mı?	Evet	9	45,0
	Hayır	11	55,0

Yapılan araştırmada görüşme yapılan işletmelerin sahip veya yöneticilerinin eğitim durumlarının %40 lise, % 30 lisans, %15 ön lisans, %5 yüksel lisans, %5 doktora ve % 5 diğer olduğu ortaya çıkmıştır. Pozisyonu ile ilgili eğitim alanların oranı %45, almayanların ise %55'tir.

Tablo 6: Şirket Bulguları

Şirketiniz bir aile kuruluşu mudur?	Evet	17	85,0
	Hayır	3	15,0
Şirket yönetiminde aile üyeleri var mıdır?	Evet	16	80,0
	Hayır	4	20,0
Şirketinizde yazılı bir misyon ifadesi var mıdır?	Evet	18	90,0
	Hayır	2	10,0
Şirketinizde yazılı bir vizyon ifadesi var mıdır?	Evet	18	90,0
	Hayır	2	10,0
Şirketinizde bir organizasyon el kitabı mevcut mudur?	Evet	11	55,0
	Hayır	9	45,0

Analiz yapılan işletmelerin %85'nin aile işletmesi olduğu, %15'inin ise aile işletmesi olmadığı, işletmelerin yönetiminde aile üyelerinin ağırlıkta olduğu (%80) sonuçlarına ulaşılmıştır.

Misyon ve vizyon ifadesi bulunan işletmelerin oranı %90, olmayanların % 10, organizasyon el kitabı olanlar %55, olmayanlar ise % 45 oranındadır.

Tablo 7: Şirketin Kuruluş Yılı ve Şirkette Çalışılma Süresi

	n	Minimum	Maximum	Ortalama	ss
Kuruluş Yılı	20	1968	2016	2001,50	10,88
Kaç Yıldır Bu Şirkette Çalışıyorsunuz	20	1	31	10,30	7,50

Araştırmaya konu olan şirketlerin ortalama ömür 10,8 yıl iken, Anketi cevaplayanların ortalama çalışma süreleri 10,3 yıl olduğu görülmektedir.

3.4. Markalaşma ve Kurumsallaşma Ölçekleri ile Alt Boyutlarının İlişki Analizi (Korelasyon)

Tablo 8: Markalaşma ve Kurumsallaşma Ölçekleri ile Alt Boyutlarının İlişki Analizi

		Tanıtım ve Sonuçlar	Marka Adı	Markalaşma
Organizasyonel Uygulamalar	r	,564**	,727**	,659**
	p	,010	,000	,002
	n	20	20	20
Yöneticilerin Uygulamaları	r	,718**	,684**	,742**
	p	,000	,001	,000
	n	20	20	20
Planlama Uygulamaları	r	,492*	,658**	,585**
	p	,027	,002	,007
	n	20	20	20
Performans Yönetimi Uygulamaları	r	,440	,608**	,531*
	p	,052	,004	,016
	n	20	20	20
İletişim Uygulamaları	r	,547*	,611**	,601**
	p	,013	,004	,005
	n	20	20	20
Kurumsallaşma	r	,624**	,749**	,707**
	p	,003	,000	,000
	n	20	20	20

p<0,05=ilişki var; p>0,05=ilişki yok

Anlamlılık değeri olan “p” değerinin 0,05’ten küçük olduğundan; Organizasyonel Uygulamalar ile Tanıtım ve Sonuçlar arasında pozitif yönlü anlamlı orta bir ilişki (p = 0,01), Marka Adı arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki (p = 0,00) ve Markalaşma arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki (p = 0,00) bulunduğu söylenebilir.

Anlamlılık değeri olan “p” değerinin 0,05’ten küçük olduğundan; Yöneticilerin Uygulamaları ile Tanıtım ve Sonuçlar arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki (p = 0,00), Marka Adı arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki (p = 0,00) ve Markalaşma arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki (p = 0,00) bulunmaktadır.

Anlamlılık değeri olan “p” değerinin 0,05’ten küçük olduğundan; Planlama Uygulamaları ile Tanıtım ve Sonuçlar arasında pozitif yönlü orta bir ilişki (p = 0,02), Marka Adı arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki (p = 0,00), Markalaşma arasında pozitif yönlü orta bir ilişki (p = 0,00) bulunmaktadır.

Anlamlılık değeri olan “p” değerinin 0,05’ten küçük olduğundan; Performans Yönetimi Uygulamaları ile Marka Adı arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($p = 0,00$), Markalaşma Ölçeği arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p = 0,01$) bulunmaktadır.

Anlamlılık değeri olan “p” değerinin 0,05’ten küçük olduğundan; İletişim Uygulamaları ile Tanıtım ve Sonuçlar arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p = 0,01$), Marka Adı arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($p = 0,00$), Markalaşma Ölçeği arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($p = 0,00$) bulunmaktadır.

Anlamlılık değeri olan “p” değerinin 0,05’ten küçük olduğundan; Kurumsallaşma Ölçeği ile Tanıtım ve Sonuçlar arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($p = 0,00$), Marka Adı arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($p = 0,00$), Markalaşma Ölçeği arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($p = 0,00$) bulunmaktadır.

Tablo 9: Kurumsallaşma Ölçeği Alt Boyutlarının Tanıtım Etki Durumu

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	F	p	B	t	p	R ²
Tanıtım ve Sonuçlar	Sabit	5,287	,006	,848	,121	,905	0,654
	Organizasyonel Uygulamalar			,255	,783	,447	
	Yöneticilerin Uygulamaları			1,063	3,590	,003	
	Planlama Uygulamaları			-,636	-1,003	,333	
	Performans Yönetimi Uygulamaları			-,551	-1,175	,260	
	İletişim Uygulamaları			,688	,859	,405	

$p < 0,05$ =etki var; $p > 0,05$ =etki yok

Anlamlılık değeri olan “p” değerinin 0,05’ten küçük olduğundan; Kurumsallaşma Ölçeği alt boyutlarının Tanıtım ve Sonuçları etkileme durumunun incelenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları tabloda verilmiştir. Analiz sonucuna göre kurulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı ($p = 0,00$) bulunmuştur.

Modelde katsayı incelendiğinde Yöneticilerin Uygulamalarının Tanıtım ve Sonuçları olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir ($B=1,063$ $p < 0,05$).

Tablo 10: Kurumsallaşma Ölçeği Alt Boyutlarının Marka Adına Etki Durumu

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	F	p	B	t	p	R ²
Marka Adı	Sabit	4,479	,012	2,508	,553	,589	0,615
	Organizasyonel Uygulamalar			,280	1,330	,205	
	Yöneticilerin Uygulamaları			,335	1,748	,102	
	Planlama Uygulamaları			-,168	-,410	,688	
	Performans Yönetimi Uygulamaları			-,134	-,443	,665	
	İletişim Uygulamaları			,007	,014	,989	

$p < 0,05$ =etki var; $p > 0,05$ =etki yok

Kurumsallaşma Ölçeği alt boyutlarının Marka Adını etkileme durumunun incelenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları tabloda verilmiştir. Analiz sonucuna göre kurulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$) ancak alt boyutlardan hiçbirinin Marka Adına etkisi bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Tablo 11: Kurumsallaşmanın Markalaşmaya Etki Durumunun İncelenmesi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	F	p	B	t	p	R ²
Markalaşma	Sabit	17,950	,000	18,949	2,367	,029	,499
	Kurumsallaşma			,296	4,237	,000	

$p < 0,05$ =etki var; $p > 0,05$ =etki yok

Kurumsallaşmanın Markalaşmayı etkileme durumunun incelenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları tabloda verilmiştir. Analiz sonucuna göre kurulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$).

Modelde katsayı incelendiğinde Kurumsallaşmanın Markalaşmayı olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir ($B=0,296$ $p < 0,05$). Markalaşmadaki değişimin %50'si Kurumsallaşma tarafından açıklanmaktadır.

3.5. Markalaşma ve Kurumsallaşma Ölçekleri ile Alt Boyutlarının Pozisyonla İlgili Eğitim Alma Durumu Açısından İncelenmesi (t testi)

Tablo 12: Markalaşma ve Kurumsallaşma Alt Boyutlarının Pozisyonla İlgili Durumu

Pozisyonunuzla ilgili herhangi bir eğitim aldınız mı?		n	Ortalama	ss	t	p
Tanıtım ve Sonuçlar	Evet	9	32,33	6,73	,184	,856
	Hayır	11	31,82	5,83		
Marka Adı	Evet	9	21,00	3,64	,860	,401
	Hayır	11	19,55	3,86		
Markalaşma	Evet	9	53,33	9,81	,460	,651
	Hayır	11	51,36	9,30		
Organizasyonel Uygulamalar	Evet	9	44,33	9,85	1,533	,143
	Hayır	11	38,27	7,85		
Yöneticilerin Uygulamaları	Evet	9	32,22	6,20	-,515	,613
	Hayır	11	33,45	4,50		
Planlama Uygulamaları	Evet	9	19,00	4,30	,788	,441
	Hayır	11	17,64	3,44		
Performans Yönetimi Uygulamaları	Evet	9	14,56	4,25	1,185	,251
	Hayır	11	12,36	4,01		
İletişim Uygulamaları	Evet	9	7,89	2,15	1,791	,090
	Hayır	11	6,09	2,30		
Kurumsallaşma	Evet	9	118,00	25,12	1,019	,322
	Hayır	11	107,82	19,61		

$p < 0,05 = \text{fark var; } p > 0,05 = \text{fark yok}$

Pozisyonu ile eğitim alan ile almayanlar arasında Markalaşma ve Kurumsallaşma Ölçekleri ile alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

3.6. Markalaşma ve Kurumsallaşma Ölçekleri ile Alt Boyutlarının Şirketinde Bir Organizasyon El Kitabı Mevcut Olma Durumu Açısından İncelenmesi (t testi)

Tablo 13: Markalaşma ve Kurumsallaşma Ölçekleri ile Alt Boyutlarının Şirketinde Bir Organizasyon El Kitabı Mevcut Olma Durumu

Şirketinizde bir organizasyon el kitabı mevcut mudur?		n	Ortalama	ss	t	p
Tanıtım ve Sonuçlar	Evet	11	34,09	5,54	1,746	,098
	Hayır	9	29,56	6,06		
Marka Adı	Evet	11	21,73	3,38	2,220	,039
	Hayır	9	18,33	3,43		

Markalaşma	Evet	11	55,82	8,20	2,043	,056
	Hayır	9	47,89	9,16		
Organizasyonel Uygulamalar	Evet	11	46,18	8,15	3,588	,002
	Hayır	9	34,67	5,63		
Yöneticilerin Uygulamaları	Evet	11	34,18	5,67	1,230	,234
	Hayır	9	31,33	4,42		
Planlama Uygulamaları	Evet	11	19,91	3,94	2,410	,027
	Hayır	9	16,22	2,59		
Performans Yönetimi Uygulamaları	Evet	11	14,27	4,90	1,103	,284
	Hayır	9	12,22	2,91		
İletişim Uygulamaları	Evet	11	8,45	1,57	4,770	,000
	Hayır	9	5,00	1,66		
Kurumsallaşma	Evet	11	123,00	22,06	2,725	,014
	Hayır	9	99,44	14,98		

$p < 0,05$ =fark var; $p > 0,05$ =fark yok

Şirketinde bir organizasyon el kitabı mevcut olan ile olmayanlar arasında Marka Adı açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). El kitabı olanların olmayanlara göre Marka Adı puan ortalamaları daha büyüktür.

Şirketinde bir organizasyon el kitabı mevcut olan ile olmayanlar arasında Organizasyonel Uygulamalar açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). El kitabı olanların olmayanlara göre Organizasyonel Uygulamalar puan ortalamaları daha büyüktür.

Şirketinde bir organizasyon el kitabı mevcut olan ile olmayanlar arasında Planlama Uygulamaları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). El kitabı olanların olmayanlara göre Planlama Uygulamaları puan ortalamaları daha büyüktür.

Şirketinde bir organizasyon el kitabı mevcut olan ile olmayanlar arasında İletişim Uygulamaları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). El kitabı olanların olmayanlara göre İletişim Uygulamaları puan ortalamaları daha büyüktür.

Şirketinde bir organizasyon el kitabı mevcut olan ile olmayanlar arasında Kurumsallaşma açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). El kitabı olanların olmayanlara göre Kurumsallaşma puan ortalamaları daha büyüktür.

3.7. Markalaşma ve Kurumsallaşma Ölçekleri ile Alt Boyutlarının Şirketin Kuruluş Yılı Açısından İncelenmesi (t testi)

Tablo 14: Markalaşma ve Kurumsallaşma Ölçekleri ile Alt Boyutlarının Şirketin Kuruluş Yılı Açısından İncelenmesi

Kuruluş Yılı		n	Ortalama	ss	t	p
Tanıtım ve Sonuçlar	2004 ve öncesi	10	34,20	3,19	1,651	,116
	2004 sonrası	10	29,90	7,59		
Marka Adı	2004 ve öncesi	10	21,00	2,36	0,955	,352
	2004 sonrası	10	19,40	4,74		
Markalaşma	2004 ve öncesi	10	55,20	4,83	1,455	,163
	2004 sonrası	10	49,30	11,88		
Organizasyonel Uygulamalar	2004 ve öncesi	10	40,50	8,32	-0,240	,813
	2004 sonrası	10	41,50	10,26		
Yöneticilerin Uygulamaları	2004 ve öncesi	10	34,60	4,22	1,504	,150
	2004 sonrası	10	31,20	5,77		
Planlama Uygulamaları	2004 ve öncesi	10	17,90	3,87	-0,402	,693
	2004 sonrası	10	18,60	3,92		
Performans Yönetimi Uygulamaları	2004 ve öncesi	10	13,40	4,12	0,052	,959
	2004 sonrası	10	13,30	4,42		
İletişim Uygulamaları	2004 ve öncesi	10	7,30	2,41	0,749	,463
	2004 sonrası	10	6,50	2,37		
Kurumsallaşma	2004 ve öncesi	10	113,70	19,78	0,255	,802
	2004 sonrası	10	111,10	25,50		

$p < 0,05$ =fark var; $p > 0,05$ =fark yok

Şirketi 2004 ve öncesi ile 2004 sonrası kurulanlar arasında Markalaşma ve Kurumsallaşma Ölçekleri ile alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

3.8. Markalaşma ve Kurumsallaşma Ölçekleri ile Alt Boyutlarının Şirketinde Markalaşma Konusunda Çalışan Bir Personel Olma Durumu Açısından İncelenmesi (t testi)

Tablo15: Markalaşma ve Kurumsallaşma Ölçekleri ile Alt Boyutlarının Şirketinde Markalaşma Konusunda Çalışan Bir Personel Olma Durumu Açısından İncelenmesi

Şirketinizde markalaşma konusunda çalışan bir personel var mı?		n	Ortalama	ss	t	p
Tanıtım ve Sonuçlar	Evett	6	31,67	7,12	-,180	,859
	Hayır	14	32,21	5,87		
Marka Adı	Evett	6	21,33	4,68	,883	,389
	Hayır	14	19,71	3,34		
Markalaşma	Evett	6	53,00	11,33	,229	,821
	Hayır	14	51,93	8,80		
Organizasyonel Uygulamalar	Evett	6	46,17	9,11	1,750	,097
	Hayır	14	38,79	8,46		
Yöneticilerin Uygulamaları	Evett	6	32,83	5,98	-,036	,971
	Hayır	14	32,93	5,11		
Planlama Uygulamaları	Evett	6	20,00	3,41	1,376	,186
	Hayır	14	17,50	3,84		
Performans Yönetimi Uygulamaları	Evett	6	14,83	5,53	1,047	,309
	Hayır	14	12,71	3,47		
İletişim Uygulamaları	Evett	6	8,00	2,00	1,399	,179
	Hayır	14	6,43	2,41		
Kurumsallaşma	Evett	6	121,83	24,92	1,260	,224
	Hayır	14	108,36	20,64		

p<0,05=fark var; p>0,05=fark yok

Şirketinde markalaşma konusunda çalışan bir personeli olan ile olmayanlar arasında Markalaşma ve Kurumsallaşma Ölçekleri ile alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır (p>0,05).

Sonuç ve Öneriler

Kurumsallaşmanın kuramsal çerçevesini oluşturmaya (DiMaggio ve Powell, 1983; Meyer ve Rowan, 1977; Özen, 2007; Scott, 1994a; Selznick, 1984a, 1996; Zucker, 1991), kurumsallaşma düzeyini belirlemeye (Duygulu, 1998; Farashahi, 2003; Karpuzoğlu, 2000) ve kurumsallaşmanın farklı değişkenlerle ilişkilerini tespit etmeye (Apaydın, 2007; Baraz, 2007; Demirkan, 2008) yönelik birçok kavramsal çalışma olduğu söylenebilir. Bu çalışmalardaki ortak sonuca göre; kurumsallaşma, örgütlerin varlıklarını istikrarlı bir biçimde uzun yıllar sürdürmelerini sağlamaktadır. Bununla birlikte, kar amacı güden örgütlerin rekabet güçlerini artırmalarına da bir katkısı olduğu düşünülmektedir (Tavşancı, 2009: 129).

İşletmeler için kurumsallaşma, kısa vadeli yaklaşımlara alternatif olabilir. Kurumsallaşma, kurumsal sosyal sorumluluk için bir rehber ve karlılık için önemli bir araçtır (Selznick, 1996). Uzun vadede var olmak ve sürdürülebilir karlı bünyeye için kurumsallaşma kat edilmesi gereken önemli bir kilometre taşı, önemli bir aşama olabilir.

Kurumsallaşma ile birlikte, organizasyonel yapıların güncellenmesi, iş süreçlerinin yenilenmesi, açık ve şeffaf organizasyon şemaları, yetki delegasyonu, sorumluluklar ve roller önemli oranda açıklığa kavuşabilir. Böylelikle işe odaklanma artabilir ve buna bağlı olarak da, verimlilik ve kârlılık artabilir.

Aynı şekilde markalaşma işletmeler için son derece önemli bir göstergedir. Markalaşma düzeyi yüksek işletmelere, ürün ve hizmetlerine duyulan güven de daha yüksek olabilir.

Bir markanın gücü, tüketicilerin onu ne sıklıkla alıp ne sıklıkla tavsiye ettikleri ile ölçülür (Burmam ve Zeplin, 2004). Markanın tercih edilmesi ve tavsiye edilmesinde markanın gücü kadar, işletmenin kurumsal tutumu da rol oynayabilir.

Modern toplumlarda örgütsel yapılar oldukça kurumsallaşmış bağlamlarda ortaya çıkar. Politikalar ve programlar rasyonel olarak üretildiği anlaşılan ürün ve hizmetlerle birlikte oluşturulur (Meyer ve Rowan, 1977). Bu politika ve programların önemli bileşenlerinden biri de markalaşmadır.

Yapılan bu çalışmanın sonuçlarına bakıldığında kurumsallaşmanın markalaşmayı olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Yapılan bu çalışmada markalaşmadaki değişimin %50'si kurumsallaşma tarafından açıklandığı söylenebilir. Organizasyon şeması, görev tanımları, organizasyon el kitabı bulunan işletmelerin kurumsallaşma puanı diğerlerine göre daha yüksek çıktığı görülmektedir.

Araştırma yapılırken aynı zamanda gözlemlerde yapılmıştır. Gözlemlerden biri, ankete cevap verenlerin tamamına yakınının işletmeler için belirlenen misyon ve vizyon ifadelerini internet sitelerine bakarak veya ilgili başka dokümanlara bakarak anketi doldurmasıdır. Buradan hareketle, özellikle misyon ve vizyon ifadelerinin daha sadeleştirilmesi ve özümsemesi gerektiği sonucuna ulaşılabilir.

Araştırmada öne çıkan konular aşağıdaki gibi özetlenebilir:

Araştırmada kullanılan ölçeğin, geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine bakıldığında oldukça yüksek düzeyde olduğunu söylemek mümkündür. Ankete katılan cevaplayıcıların büyük çoğunluğunun lisan ve yüksek lisan mezunu olduğu görülmektedir.

Kurumsallaşmada operasyonel uygulamalar ile marka adı ve markalaşma arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Yani kurumsallaşmayı bilimsel olarak uygulayan işletmelerin marka isimlerinin tanıtımında ve tüketicilerin zihinlerinde yer edinmesinde önemli rol oynadığı söylenebilir.

İşletmelerinin planlama uygulamalarının işletmelerin tanıtım faaliyetlerinde etkili olduğunu söylemek mümkündür.

Marka isminin tanıtım faaliyetlerinde, iletişim uygulamaları ile planlama uygulamalarının etkili olduğu görülmektedir.

Ayrıca; kurumsallaşmanın markalaşmayı etkileme durumunun incelenmesi amacıyla yapılan regresyon analizinde; kurumsallaşmanın markalaşmayı olumlu yönde etkilediği de diğer önemli bir husus olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu araştırmada kurumsallaşma ve markalaşma arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır. Benzer çalışmalar markalaşma ve farklı değişkenler arasında ve daha geniş bir örneklem üzerinde yapılabilir.

Ülke olarak marka oluşturma ve katma değeri yüksek ürünler satma noktasında henüz istediğimiz yerde olmadığımız söylenebilir. Bu ve benzeri çalışmaların çoğaltılması, markalaşma ve kurumsallaşma çabalarına katkı sağlayacağı önerilebilir.

KAYNAKLAR

- AAKER, David (2001), *Managing Brand Equity: Capitalizing On The Value Of Brand Name*, Free Press, New York
- Altunışık, R., Coşkun R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım E. (2010). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri, SPSS uygulamalı*, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- BELLİN, Howard (2016), Branding and Marketing Channel Strategies: Some Effects on Channel Partners, *Journal of Marketing Channels*, 23, p. 255–257.
- BURMAN, Christoph and Zeplin Sabrina (2005), Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand management, *Brand Management VOL*, 12, NO. 4, p. 279–300.
- CAMPBELL, Margaret C. (2002), Building Brand Eguity, *International Journal of Medical Marketing*, p. 208-218.
- CHERNATONY, Leslie and RİLEY, Francesco Dall’olmo (1998), Defining A “Brand”: Beyond The Literature With Experts’ Interpretations, *ournal of Marketing Management*, p. 417-443.
- DURMAZ, Yakup ve ERTÜRK Süleyman, (2016), Marka Uygulamaları ve Önemi, *Internatonal Journal of Academic Value Studies*, p. 82-93.
- EKELUND, Robert B. and HÉBERT, R0bert F. (1990), *A History of Economic Theory and Method* Singapore: McGraw-Hill Book Co.
- EMİRZA, Emin (2010), Endüstriyel İşletmelerde Markalaşma Düzeyinin Ölçülmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, p. 128-140
- FINDIKÇI, İlhami (2011), *Aile Şirketleri’nde Yönetim ve Kurumsallaşma*, İstanbul Alfa Yayınları.
- HODGSON, Geoffrey M. (2006), What Are Institutions?, *Journal Of Economic Issues*, Vol. XL No. 1.

- KHAN, Hina and EDE, Donna (2009), “How do not-for-Profit SMEs Attempt to Develop a Strong Brand in an Increasingly Saturated Market?” *Journal of Small Business and Enterprise Development* 16 (2), p. 335–354.
- KOTLER, Philip and GERTNER David (2002), *Theoretical Papers Country As Brand, Product, And Beyond: A Place Marketing And Brand Management Perspective*, *Brand Management* Vol. 9, no. 4–5, p. 249–261.
- MELOVIĆ, Boban, ISHKOV Alexander, and ROMANOVICH, Marina (2016), *Branding Companies as a Factor of Competitiveness - Relevance for the Engineering Management*, *Procedia Engineering* 165, p. 1563 – 1567.
- MEYER, John W and ROWAN Brian (1977), *Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony*, *American Journal of Sociology*, p. 340-363.
- MAKİP, M. (2013), *Pazarlama Araştırmalarına Giriş*, Seçkin Yayınevi, Ankara.
- PİŞKİNOĞLU, Metin (2014), *Kurumsallaşmaya Nereden Başlamalı?*, *Harvard Business Review*, Ekim, <https://hbrturkiye.com/blog/kurumsallasmaya-nereden-baslamali>.
- POWELL, Walter P. and DIMAGGIO, Paul J. (1992) “The New Institutionalism in Organizational Analysis”, *Academy of Management Review*, p.64.
- SELZNİCK, Philip (1996), “Institutionalism ‘Old’ and ‘New’”. *Administrative Sciences Quarterly*, 41 (2), p. 270-277.
- TAVŞANCI, S. (2009), *Firmalardaki Kurumsallaşma Düzeyinin Rekabet Gücüne Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Doktora Tezi, <http://acikerisim.deu.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/12345/12216/253550.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- WOOD, Lisa (2000), *Brands and Equity: Definition and Management*, *Management Decision*, Vol:38, No:9, p. 662-669.
- YARAR, Onur, (2008), *Kurumsallaşma ve Markalaşma İstanbul İlindeki Özel Hastaneler Üzerinde Bir Araştırma*, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, <http://acikerisim.istanbul.edu.tr/bitstream/handle/123456789/27420/43872.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- ZUCKER, Lynne G. (1988), ‘Where do institutional patterns come from? Organizations as actors in social systems’, in Lynne G. Zucker (ed.), *Institutional patterns and organizations: Culture and environment*. Cambridge, MA: Ballinger. pp. 23-49.