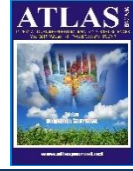




ATLAS INTERNATIONAL REFERRED JOURNAL ON SOCIAL SCIENCES

ISSN:2619-936X



Article Arrival Date: 26.04.2018

Published Date:29.06.2018

2018 / June

Vol 4, Issue:9

Pp:499-512

Disciplines: Areas of Social Studies Sciences (Economics and Administration, Tourism and Tourism Management, History, Culture, Religion, Psychology, Sociology, Fine Arts, Engineering, Architecture, Language, Literature, Educational Sciences, Pedagogy & Other Disciplines in Social Sciences)

KOBİLERDE KURUMSALLAŞMANIN ÖNEMİ VE UŞAK ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ ÖRNEĞİ¹

THE IMPORTANCE OF INSTITUTIONALIZATION FOR MEDIUM-SIZED
ENTERPRISES, THE EXAMPLE OF UŞAK ORGANIZED INDUSTRIAL ZONE

Dr. Öğr. Üyesi Mesut ATASEVER

Uşak Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Uluslararası Lojistik ve Taşımacılık Bölümü

Dr. Öğr. Üyesi Eser YEŞİLDAĞ

Uşak Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Bankacılık ve Finans Bölümü

Dr. Öğr. Üyesi Necla KUDUZ

Uşak Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Muhasebe Bilgi Sistemleri Bölümü

ÖZET

Kurumsallaşan işletmeler, belli bir düzende, kişilere (girişimci, yönetici, çalışan) bağlı olmayan yöntemlerle yönetilen, belli kuralların geçerliliğinin sürekli olduğu işletmelerdir. Bu işletmeler daha uzun ömürlüdürler, daha verimli çalışırlar ve çalışanların geleceğe bakışı daha güvenlidir. Üretilen mal ve hizmet bakımından da kaliteli çıktılar üretirler.

Bu çalışmanın amacı; Uşak Organize Sanayi Bölgesindeki işletmelerin kategorize edilerek, KOBİ kategorisine giren (25-250 arasında işçi çalıştıran işletmeler), işletmelerin belirlenmesi, daha sonra bu işletmelerde belli kriterlere göre kurumsallaşma düzeyinin tespitinin yapılması, kurumsallaşmamış, henüz kurumsallaşması tamamlanmamış işletmelere kurumsallık ihtiyacı konusunda farkındalık oluşturulmasıdır. Uşak organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren orta ölçekli işletmeler, kurumsallık yönünden araştırılıp incelenecektir.

Bu çalışmanın kapsamı, kurumsallaşma ihtiyacının tespiti aşamasıdır. Bu çalışma aynı alanda diğer dayanak noktası olarak katkı sağlayabilir. Dolayısıyla bu çalışmanın önce Uşak ekonomisine, daha sonra ülke ekonomisine bir düzen ve disiplin açısından katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Kurumsal işletmelerin sosyal sorumluluk duyguları, çevreye katkı istekleri daha yüksek olduğundan bir taraftan üniversite öğrencileri, kurumsal işletmelerden staj imkânı ve deneyim olarak yararlanacaklar, diğer taraftan müşteriler ve potansiyel müşteriler kurumsal işletmelerin yarattığı güven ortamından mutlu olabileceklerdir. Uzun ömürlü ve belli bir düzen içinde işleyen işletmeler yeni girişimlere de olumlu örnek olarak ekonomiye önemli bir ivme kazandırabileceklerdir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsallaşma, Yönetim, Verimlilik, Uşak

ABSTRACT

Establishing institutions, businesses, and in a particular order, individuals (entrepreneurs, managers, staff) in ways that are not affiliated with managed businesses where the validity of certain rules is fixed. These businesses are more long-lasting they are, operate more efficiently, it is safer to look into the future employees. Produce quality output in terms of manufactured goods and services.

The purpose of this study is; Establishment of companies in the Uşak Organized Industrial Zone by categorizing the enterprises into SME categories (enterprises employing workers between 25-250), determination of the level of institutionalization according to certain criteria in these enterprises and establishment of awareness about the necessity of institutionalization in enterprises that are not institutionalized yet. Medium-sized enterprises operating in the industrial area of Uşak will be explored and examined in terms of institutionalism.

The scope of this work is the stage of determining the need for institutionalization. This work may contribute to the same area as the other focal point. Therefore, it is thought that this study will contribute firstly to Uşak economy and then to the economy of the country in terms of order and discipline. As the corporate social responsibility feelings will have a higher

¹ 2. Uluslararası İktisadi ve İdari Perspektifler Kongresinde (2017) Özet Olarak Sözel Sunum Yapılmıştır. Uşak Üniversitesi Bap Birimi Tarafından Desteklenmiştir.

contribution to the environment, university students and institutional investors will be trained as internship opportunities and experience. On the other hand, customers and potential customers will be happy with the trust created by corporate enterprises. Enterprises that operate in a longevity and in a certain order will be able to gain important momentum as a positive example for new enterprises.

Key words: Institutionalization, Management, Productivity, Usak

1. GİRİŞ

Kurumsallaşma özellikle aile işletmelerinin ihtiyacı olan önemli bir kavramdır. Dünyada olduğu gibi Türkiyede de işletmelerin büyük çoğunluğunun aile işletmesi olduğu bilinmektedir. Aile işletmelerinin güçlü yönlerinin yanında zayıf yönleri mevcuttur. En önemli zayıf yönünün sürdürülebilirlik ve uzun ömürlü olamama olduğu söylenilebilir. Kurumsallaşma bu zayıflığı çözmek için en önemli araç olarak görünmektedir.

Kurumsallaşma insanların duygu düşünce ve inisiyatiflerinden mümkün olduğunca sıyrılmış, kurallara göre işletmenin yönetilmesi olarak tanımlanabilir. Kurumsallaşan işletmeler kiilerdden bağımsız olarak işletmenin kendi dinamikleri ile hayatını devam ettirebilmektedirler.

Bu çalışmada kurumsallaşmanın önemine binaen, Uşak Organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli işletmelerin kurumsallaşma düzeylerinin tespiti ve bu konuda farkındalık oluşturmak amaçlanmıştır. Bu amacı gerçekleştirebilmek için, işletmelere kurumsallaşma ölçeği uygulanmış, genel ve özel faktör analizleri ile yorumlanmıştır.

Bu anlamda, işletmelerin tamamı bu çalışmaya dahil edilmemiştir. Küçük bir bölümü geri dönüş sağlamamıştır, yine başka bir bölümü ise kurumsallaşma açısından verimli olabilecek optimum çalışan sayısından daha az çalışana sahip olduğu için çalışmanın dışında kalmıştır.

Bu çalışma tek başına fiili bir faydaya haiz olmayabilir. Daha sonraki kurumsallaşma ile ilgili çalışmalara bir basamak olarak fayda sağlayabilir.

Bu çalışma, Uşakta faaliyet gösteren işletmelerin, kişisellikten uzak, kurumsallaşma bilincine ulaşmasını, uzun vadeli planlamanın önemini anlaşılmasını, aile bağlarına zarar vermeden kalıcı kurumsal kurullarla yönetilme düzeyine ulaşmasını hedeflemesi bakımından, derli toplu bir disiplinle Uşak ekonomisinin uzun soluklu işletmelere sahip olması hedefine önemli katkılar sunması bakımından özgün ve önemlidir.

Bilimsel bir bilgi toplama yöntemi kullanılacak, elde edilen bilgilerin değerlendirilmesi sonucu, kurumsallık düzeyleri belirlenen işletmelerden, istekli olanlar üzerinde, yönetim danışmanlığı ve seminer yoluyla güncel bilgiler ışığında kurumsallık eğitimleri verilecek, işletmelerin, stratejik kurumsallıkları konusunda bilinçlenmeleri sağlanacaktır. Bu bakımdan da bilimsel kalitesinin uygun olduğu düşünülmektedir.

İşletmelerin uzun soluklu olabilmesindeki en önemli etkenin kurumsallık olduğu düşünüldüğünde bu bilincin eksikliğinin işletmeler için hayati önemde olduğunu ve bu eksikliğin doldurulması gerektiğini düşünebiliriz. sonucu çıkarılabilir. Çünkü yerel işletmelerdeki en büyük problemin aile işletmesinden kurumsal işletmeye geçişlerini gerçekleştirememiş olmalarıdır. Bunun da farklı nedenlerinden en önemlisi, kurumsallaşmaya geçmenin aile bağlarını zayıflatacağı ya da ailenin amaçlarını gerçekleştirememesine neden olacağı düşünülmesidir.

Bu bakımlardan Uşak'ta faaliyet gösteren işletmeler için ilk defa ciddi bilimsel derli toplu bir kurumsallık çalışması yapılacağını ve Uşak ekonomisine küçük çabalarla büyük etki yapabilecek bir çalışma olduğunu belirtilebilir.

2. AMAÇ KAPSAM VE LİTERATÜR

Bu çalışma; Uşak Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren, küçük ve orta ölçekli işletmeleri kapsamaktadır. Çalışmanın sınırları, Uşak Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerin kurumsallık düzeyinin tespiti şeklinde belirlenmiştir.

İşletmenin bütün kaynaklarını ve yeteneklerini kullanarak varlığını güvence altına almasını sağlayacak bir süreci ifade eden kurumsallaşma; işletmenin faaliyetlerini sürdürdüğü toplumla ve toplumsal değerlerle uyumlu bir kimlik ve kültüre sahip olmasını, toplumsal baskı gruplarının beklentilerine cevap verebilen, değişime açık, değişime anında uyum sağlayabilen sistemli bir örgüt yapısını gerekli kılmaktadır.

İşletmenin varlığını güvence altına alabilmesi için kurumsallaşma çalışmalarının belirli bir süreç dahilinde yürütülmesi ve kurumsallaşmanın sağlanması gerekmektedir.

Eğer kurum bir aile işletmesi ise, kişilerin günlük tercihlerinden bağımsız, belli yerleşmiş kurallarla yönetilme işidir. Kurumsallaşma; işletmelerin çevrelerindeki yasalara ve baskılara uyum sağlayıp, uymak zorunda oldukları kuralları yerine getirerek çevreden destek sağlamalarıdır. Kurumsallaşma “herhangi bir yapının, faaliyetin veya uygulamanın yerleşik hal alması” olarak da tanımlanabilir.

Problemin araştırma sorusu; Uşak Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren orta ölçekli işletmeler kurumsallaşma süreçleri bakımından nerede bulduklarının ve hangi düzeyde olduklarının tespit edilmesidir.

Problem ise; Kurumsallaşmamış ve kurumsallaşma bakımından eksik olan işletmeler uzun ömürlü olamamakta, toplumsal ve kişisel fayda sağlayamamakta ve faaliyetlerini başarılı bir şekilde sürdüremeyip; kârlılıkları kısa vadeli olmaktadır.

Konu ile ilgili literatür taraması yapıldığında “Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma” ile ilgili yeterli sayıda yayının mevcut olduğu görülecektir.

Kurumsallaşma konusundaki yayınların fazlalığı ile bu kavramın anlaşılıp uygulamaya konulması arasında bir doğru orantıdan bahsetmek güçtür. Orta ölçekli işletmeler kurumsallaşmanın getirdiği, uzun vadeli planlamalarla değil gündelik düşünce ve problemlere çözüm arayışları ile yönetilmektedir. Bu durum da işletmelerden beklenen verimi ve ekonomiye katkılarını azaltmaktadır. Bu işletmelerin kapanması, yeniden açılması, sık sık yeniden yapılandırılması, işletmenin kendine olduğu kadar ülke ekonomisi için de oldukça maliyetli olmaktadır.

Uşakta faaliyet işletmelerin kurumsallaşması alanında önemli bir çalışmanın yapılmadığını söylemek mümkündür. 01.11.2014 tarihli bir haberde, Uşaklı sanayiciler için kurumsallaşma konulu bir konferans yapıldığı belirtilmektedir (Web1, 12.10.2017). Bunun dışında kapsamlı bir çalışmanın olmadığını görmekteyiz.

3. YÖNTEM, BULGULAR

Hedef işletmelerin kurumsallaşma düzeylerinin tespiti için anket ve görüşme yöntemleri kullanılacak olup; bu araçlarla alınan bilgiler, hem nitel hem nicel bakımdan, genel ve özel analizlere tabi tutulacaktır. Varsa işletmenin web sitesi, broşür ve tanıtım araçları da kurumsallık araştırması için kullanılacaktır.

Genel bakımdan Uşak organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerin kurumsallık düzeylerinin ortalaması, kurumsallığı engelleyici nedenler, kurumsallığa açıklıkları gibi konular ele alınacak olup; işletme bazında özel olarak, işletmeye özgü kurumsallık düzeyi, kurumsallaşmayı engelleyici ve zorlaştırıcı nedenler, kurumsallaşma isteğinin varlığı ve düzeyi belirlenerek, formal ve informal etkenler listelenecektir.

Anketler öncelikle yüzyüze, ulaşılamadığı zaman da uzaktan, telefon, e-mail gibi yöntemlerle yapılacaktır. Eğer anket yönteminden sonuç alınmazsa ya da verimli olmadığı anlaşılırsa, görüşme metodu uygulanacaktır.

Çalışmanın amacına ulaşılabilmesi için teorik araştırma sonrası, UŞAK OSB’de faaliyet gösteren 277 işletmenin kurumsallaşma düzeylerini belirlemek için, işletmelerin üst düzey yöneticilerine anket uygulanmak üzere ulaştırılmıştır. Anketlerin bir bölümü geri dönüş sağlamadığı için, bir bölümü tekrar eden işletmelere ait anketler, bir bölümü ise çalışan sayısı bakımından KOBİ olarak görülmediği için, 152 işletmeden gelen anketler değerlendirilmiştir.

İşletme yöneticilerinin verdikleri cevaplar frekans analizi ve aritmetik ortalamalara göre değerlendirilerek, 5’li likert ölçeğine göre 3 ün üzerinde alınan cevaplar olumlu ve kurumsallaşma sürecine girmemiş, kurumsallaşmış olarak alınmıştır.

Ayrıca, kurumsallaşmanın bileşenleri olarak düşünülen, Formalleşme, Otonomi, Profesyonelleşme, Kültürel güç, Şeffaflaşma, Sosyal Sorumluluk, Tutarlılık Kavramları üzerinde öncelikle tüm işletmeler olmak üzere tek tek durularak yorumlanmıştır. İşletmeler toplam olarak değerlendirildiği gibi, tek tek de değerlendirilmiştir.

4. ARİTMETİK ORTALAMALAR

Kurumsallaşma bileşenlerine tek tek bakacak olursak aritmetik ortalamaları aşağıdaki şekilde gerçekleşmiştir.

Ortalamlar 5’e yaklaştıkça kurumsallaşma düzeylerinin olumlu anlamda gerçekleştiğini söylemek mümkündür. Aritmetik ortalamalar içinde tutarlılık 4.35 ile en yüksek skoru göstermektedir. En zayıf olarak da 3,90 ile küresel güç görünmektedir.

FORMALLEŞME	4,04
OTONOMİ	4,07
PROFESYONELLEŞME	4,10
KÜRESEL GÜÇ	3,90
SAYDAMLIK	4,28
SOSYAL SORUMLULUK	4,33
TUTARLILIK	4,35

- ✓ İşletmelerde ortalama çalışan sayısı **73**’tür
- ✓ Hedef işletmelerin hemen hepsi **tekstil** sektöründe olup kalan birkaç tane tekstil yan sanayi diyebileceğimiz boyama gibi işletmelerden oluşmaktadır.

İşletme Bazında Ortalama Puanlar

Puan	İşletme Sayısı
3’ten Küçük	2 işletme
3-4 Arası	48 işletme
4-5 Arası(5 Dahil)	102 işletme
Tam 5 Puan	6 işletme
Toplam	152 işletme

İfade1: İşletmemizde güvenlik ve çalışma şartları gibi konularla ilgili çalışanlar için bilgi kitapçığı bulunmaktadır

Kurumsallaşmanın gösterge ve bileşenlerinden olan formalleşme kapsamında olan bu ifadeye verilen cevaplardan, Yaklaşık %70 işletmenin “güvenlik ve çalışma şartları ile ilgili bilgi

kitapçığı”na sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuçtan formalleşmenin yerleştiği ya da yerleşmekte olduğu anlaşılmaktadır.

İfade2. İşletmemizde çalışanlar için yazılı operasyon talimatları bulunmaktadır

Formalleşme ile ilgili olan, yazılı talimatların varlığına ilişkin ifadeye verilen cevaplardan yaklaşık %87 sinin olumlu olduğu görülmektedir. Bu sonuç bilgi kitapçığına verilen cevaplardaki olumlu orandan daha yüksek bir oran olarak görünmektedir. Bu durum formalleşmenin güçlü olduğunu göstermektedir.

İfade3. İşletmemizde prosedürler ve sabit kuralların anlatıldığı yazılı el kitapçığı bulunmaktadır.

Kurumsallaşmanın gösterge ve bileşenlerinden olan formalleşme kapsamında olan bu ifadeye verilen cevaplardan, Yaklaşık %76 işletmenin “prosedür ve sabit kurallar yazılı el kitapçığı”na sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuçtan formalleşmenin yerleştiği ya da yerleşmekte olduğu anlaşılmaktadır.

Yine formalleşme ile ilgili prosedür ve sabit kuralların anlatıldığı yazılı el kitapçığının bulunması ile ilgili ifadeye verilen cevaplarda, %75 civarında olumlu dönüş sağlanmış olup yazılı el kitapçığının 4 işletmeden üçünde mevcut olduğu görülmektedir.

İfade4. İşletmemizde yazılı görev tanımları bulunmaktadır.

Formalleşme ile ilgili olan, yazılı görev tanımlarının varlığına ilişkin ifadeye verilen cevaplardan yaklaşık %85 inin olumlu olduğu görülmektedir. Bu sonuca görev formalleşmenin yazılı görevleri tanımları bakımından güçlü olduğunu göstermektedir.

İfade5. Çalışanlar karar ve eylemlerinde toplum yararını gözetmektedir.

Kurumsallaşmanın bileşenlerinden olan otonomi ile ilgili çalışanların kararlarında ve eylemlerinde toplum yararını gözetmesi yönündeki ifadeye verilen cevapların %81 gibi yüksek bir olumlu dönüş sağladığı görülmüştür.

İfade6. Çalışanlar mesleklerine bağlıdır.

Otonomi ile ilgili olarak çalışanların mesleklerine bağlılıklarını belirlemeye yönelik ifadeye verilen cevapların, %73 olumlu olduğu görülmekte olduğu belirtilebilir.

İfade7. İşletmemizdeki profesyonellerin karar verme özerklikleri yüksektir.

Otonomiye ait son ifadeye dönüş sağlayan cevapların olumlu olma oranı %81 olarak oldukça yüksek görünmektedir. Buna göre işletmelerin oldukça yüksek bir oranında profesyoneller yüksek düzeyde karar verme özelliklerine sahiptirler.

İfade8. Çalışanların terfi ettirilmesi işi yapmalarına ve yeteneklerine göre yapılmaktadır.

Çalışanların haksızlığa, nepotizme, tarafgirliğe uğramadan terfi ettirilmeleriyle ilgili bir profesyonelliğe ait ifadeye verilen olumlu cevap oranı %86 olarak görünmektedir. Bu sonuca göre hedef işletmelerde terfi kararları profesyonel olarak alınmaktadır.

İfade9. Profesyoneller yeni politikaların benimsenmesinde söz sahibidir.

Kurumsallaşma bileşenlerinden profesyonelleşmeyi ölçmeye çalışan profesyonellerin yeni politikaların belirlenmesindeki söz sahibi olma düzeyi ile ilgili ifadeye verilen olumlu cevap oranı %76 olarak oldukça yüksek görünmektedir.

İfade10. İşletmemizde uzmanlaşma vardır.

Yine profesyonelleşme ile ilgili olan bir ifade “işletmemiz uzmanlaşma vardır” için verilen cevaplardan, %82 kadarının olumlu olduğu belirtilebilir. Bu durumda uzmanlık gücünün geçerli olduğunu ve uzmanlaşmaya önem verildiğini anlamak mümkündür.

İfade11. İşe yeni alınacak kişilerin belirlenmesinde profesyoneller söz sahibidir.

İşletmeye alıcak kişiler için insan kaynakları departmanının üst yönetimin etkisinde kalmadan profesyonelce karar verebilmesi ile ilgili ifadeye verdikleri olumlu cevapların oranı %79 dur. Liyakat esasına dayalı işe alımın olduğu söylenilebilir.

İfade12. İşletmemiz profesyoneldir.

İşletme yöneticilerine yöneltilen işletmenin profesyonellik algısı ile ilgili ifadeye verdikleri cevapların %79 unun olumlu olduğu görülmektedir. Fikrim yok diyenlerin oranlarının küçümsenmeyecek düzeyde %15 olması dikkat çekicidir.

İfade13. Çalışanlar işi yapmalarına ve yeteneklerine göre ödüllendirilmektedir.

Ödül ve ceza sistemi kurumsallaşmanın insan kaynakları ile ilgili kısmındadır. Objektif kriterlere göre ödül ve ceza verilmesi önemlidir. Çalışanların sadece iş yapmalarına ve yeteneklerine göre ödül ve ceza almalarıyla ilgili ifadeye verilen olumlu cevapların oranının %78 olduğu ve bu bakımdan profesyonelleşmiş oldukları görülmektedir.

İfade14. Çalışanlar arasında zor konularda bile anlaşma sağlamak kolay.

Kurumsallaşmanın önemli bileşenlerinden olan kültürel gücü ölçmek isteyen “çalışanların zor konularda bile kolay anlaşma sağladıkları” ile ilgili ifadeye verilen olumlu cevapların oranı %65 tir. Bu oranın olumlu sayılabileceğini fakat diğer ifadelerin oranlarıyla karşılaştırıldığında oldukça düşük görüldüğü belirtilebilir.

İfade15. Çalışanlar arasında işleri yapmanın doğru ve yanlış yolları ile ilgili açık bir anlaşma var.

Yine kültürel gücün oranını ölçmeye çalışan ifadeye verilen cevaplarda olumlu olanların oranı %76 olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar birlikte çalışırken doğru ve yanlış konusunda kolaylıkla anlaşabilmektedirler.

İfade16. İşletmemizin farklı bölümlerinde çalışanlar aynı kurumsal bakış açısını paylaşmakta.

Önemli bir bileşen olan kültürel gücü ölçen ve farklı departmanlarda çalışanların ortak bir amaç için çalışabilmelerini ölçen ifadeye verilen cevaplara göre olumlu olan cevaplar %73 olarak oldukça yüksektir.

İfade17. İşletme içindeki bölümlerde ve farklı (alt/üst) düzeylerde iyi bir amaç uyumu var.

Çapraz ilişkileri ölçen ve örgüt için oldukça önemli olan ilişkileri ölçen, aynı amaca hizmet etmekle ilgili ifadeye verilen cevaplara verilen olumlu cevapların oranı %75 ile oldukça yüksektir. Çapraz iletişim ve ilişkilerin de olumlu olduğu belirtilebilir.

İfade18. Çalışanlarımız arasında işletmeye güçlü bir bağlılık kültürü var.

Kurumsallaşmanın bileşenlerinden kültürel gücü gösteren aidiyet duygusunun yüksekliği ile ilgili ifadeye verilen olumlu cevapların oranının %77 olarak oldukça yüksek çıktığı görülmektedir.

İfade19. İşletmemizin eylemleri sektörel, mesleki ve devlet kurumlarınca belirlenen standartlara uygun olarak kaydedilmektedir.

Şeffaflık kurumsallaşmanın önemli bir bileşenidir. Bu bileşenin göstergelerinden olan kayıt tutma faaliyetinin doğru ve yeterli olarak yapılıp yapılmadığı ile ilgili ifadeye verilen olumlu cevap oranı, diğer birçok ifadenin oranını geride bırakarak %87 ile oldukça yüksek çıkmaktadır. Bu durumda işletmelerin büyük bir çoğunluğunda sağlıklı ve yeterli kayıt tutulduğunu anlamak mümkündür.

İfade20. İşletmemizle ilgili bilgilere ilgili kişi ve kuruluşlarca ulaşılabilirlik.

Yine şeffaflık ile ilgili olan bilgilere ulaşılabilirlik ifadesine verilen olumlu cevaplar oldukça yüksek biçimde %81 olarak görünmektedir. %15 lik fikrim yok cevap oranı ise dikkat çekici olup, kayıt dışı ekonomi ile de ilişkilendirilebilecek bir durum olarak görülebilir.

İfade21. Davranışlarımızı yönlendiren ve doğru ile yanlış ayırmamızı sağlayan kurumsal ahlaki kurallar var.

Her toplumda kendine özgü ahlaki kurallar olduğu gibi, her örgütte de toplumsal ahlakın yansıması olan ahlaki kurallar olması kuvvetle muhtemeldir. Bu ifadeden maksat her grupta olabilen ahlaki kurallar olmayıp, o örgüte özgü işletmenin işiyle ilgili konuları kapsayan ahlaki kurallardır. %87 gibi yüksek bir oranla bu kuralların varlığı belirtilmiştir.

İfade22. İşletme yönetimi çalışanlardan sosyal değerlere uygun davranış göstermesini beklemektedir.

Her işletme bir toplum içinde varlığını sağlar ve sürdürür. Toplumla genel anlamda çatışan, toplumsal değerlerle çok uyuşmayan işletmeler uzun süreli varlıklarını sürdürmeleri mümkün değildir. Yöneticiler kurumsallaşmış işletmelerde çalışanlarından toplumun sosyal değerlerine uyum sağlamalarını isteyebilir. Bu ifade bunu kastetmektedir. İfadeye verilen cevaplar %88 oranında olumlu çıkmıştır. Dolayısıyla sosyal sorumluluk düzeyinin yüksek olduğu belirtilebilir.

İfade23. İşletmemizde yönetim çalışanların etik kurallara uymasını beklemektedir.

Toplumsal ahlakla birlikte mesleki ahlak anlamında kullanılan etik kavramına uygun davranışların kurumsallaşmış işletmelerde yöneticiler tarafından çalışanlardan beklenmesi doğaldır. İlgili ifadeye verilen olumlu cevapların oranı yaklaşık %91 ile son derece yüksek çıkmıştır. Sosyal sorumluluk ve etik anlamında kurumsallaşma düzeylerinin yüksek olduğu belirtilebilir.

İfade24. İşletme yönetimi çalışanların mesleki ve sektörel normlara uygun davranmasını beklemektedir.

Kurumsallaşmış işletmelerde çalışanlardan meslek ve sektör ile ilgili yazılı ve yazılı olmayan kurallara uymaları beklenir. Bununla ilgili ifadeye verilen olumlu cevapların oranı %85 olarak oldukça yüksek gerçekleşmiştir.

İfade25. İşletmemiz hesap verebilirliğe sahiptir.

Kurumsallaşmayan işletmeler hesap verebilirlik bakımından zayıftır. Bunun birçok nedeni olabildiği gibi özellikle kişisel davranışlarla yönetilmekten kaynaklandığı belirtilebilir. İlgili ifadenin olumlu cevaplarına bakılırsa yaklaşık %90 oranında olduğu görülebilir. Sosyal sorumluluk olarak hesap verebilir işletmeler olarak görülebilir.

İfade26. İşletmemizin eylemleri devlet, mesleki ve sektörel kurumlarca belirlenen kurallara uygundur.

Kurumsallaşmış işletmelerde eylemler meslek ve sektör ile ilgili yazılı ve yazılı olmayan kurallara uygun olmalıdır. Bu sosyal sorumluluk ilkesinin bir gereği olarak

kurumsallaşmanın da önemlibir bileşenidir. Bununla ilgili ifadeye verilen olumlu cevapların oranı %95 olarak oldukça yüksek gerçekleşmiştir.

İfade27. İşletmemiz toplumsal değerlere uygun eylemler gerçekleştirmektedir.

Toplumsal değerler bir ölçüde o toplum içinde yaşayan işletmelerde de yaşarlar. Çalışanların sosyal değerlere uyması sosyal sorumluluğun dolayısıyla kurumsallaşmanın bir gereğidir. İlgili ifadeye verilen doğru cevapların oranı %87 olarak oldukça yüksek görünmektedir.

İfade28. İşletmemiz eylemlerinden doğan sonuçların sorumluluğunu üstlenmektedir.

İşletmeler ticari ve üretim faaliyetleri sonucu olumlu olumsuz eylemleri oluşabilmektedir. Kurumsallaşmamış bir işletmede sorumluluk üstlenilmez. Kurumsallaşmasını tamamlayan işletmelerde sorumluluklar üstlenilir. İlgili ifadeye verilen olumlu cevapların oranı %90 olarak oldukça yüksek olarak görünmektedir.

İfade29. İşletmemiz çalışanların eylemlerini kontrol etmektedir.

Kurumsal işletmeler işletme içi eylemlerden kendilerini sorumlu tutmaları sebebiyle çalışanların eylemlerini de denetleme gereği duyabilirler. İlgili ifadeye verilen olumlu cevapların oranı %86 ile oldukça yüksek görünmektedir.

İfade30. İşletmemizde çalışanların eylemlerinin sonuçlarını işletmemiz üstlenmektedir.

Çalışanların kişisel eylemleri olmasa da iş ile ilgili eylemlerinden doğan sonuç ve sorumluluğun üstlenilmesi sosyal sorumluluğun gereğidir. Bu ifadeye verilen olumlu cevapların oranı %80 gibi yüksek bir biçimde gerçekleşmiştir.

İfade31. İşletmemiz şeffaftır.

Gizli kapaklı işlerin kurumsal bir işletmede olamayacağı belirtilebilir. Bunu ifade etmek ve kurumun önemli bir ilkesi haline getirmek de önemlidir. İlgili ifadeye verilen olumlu cevapların oranı %86 olarak yüksek olarak görünmektedir.

İfade32. İşletmemizin misyon, strateji ve eylemleri birbiriyle uyumludur.

Orta ve büyük ölçekli işletmelerin stratejik olarak yönetilmeleri gerekir. Stratejiler, vizyon ve misyonlar ile eylemlerin uyumlu olması kurumsal olması tutarlılığın bir gereğidir. Bu konudaki ifadeye verilen olumlu cevap oranı %87 ile oldukça yüksektir. İlgili işletmelerin etlemlerinde tutarlı olduğu belirtilebilir.

İfade33. İşletmemizde iş süreçleri ile örgüt yapısı uyumludur.

İş süreçleri, iş tanımları, iş analizleri örgüt kurulurken detaylı bir şekilde ve örgütle uyumlu olacak şekilde belirlenmelidir. Kurumsal işletmelerde örgüt yapısı ve iş süreçleri tamamen uyumlu olmalıdır. İlgili ifadeye verilen olumlu cevapların oranı %85 gibi yüksek olraka görünmektedir.

İfade34. İşletmemiz tutarlıdır.

İş süreçlerinin, eylemlerin, misyon ve vizyonun, tüm işletme plan ve faaliyetlerinin topluca tutarlılığını denetleyen bu ifadeye verilen olumlu cevapların oranı %88 olarak oldukça yüksek olarak gerçekleşmiştir.

İfade35. İşletmemiz diğer kurumlara, müşterilere ve çalışanlara verdiği sözleri tutmaktadır.

İşletmelerin, özellikle de kurumsal işletmelerin ayakta durmasını sağlayan, büyümseine zemin hazırlayan en önemli unsurları başında gelen kavram “güven”dir. Güven ise sözünde durmakla sağlanabilir. İlgili ifade için verilen olumlu cevapların oranı %90 gibi oldukça

yüksek olarak görünmektedir. Güven unsurunun hedef işletmeler için önemli olduğu ve geliştirilmesi için çaba harcandığı düşünülmektedir.

İfade36. İşletmemizde iş süreçleri stratejiye uygundur.

Her kurumsal işletmenin amaçlarına dayandırdığı stratejileri vardır ve olmalıdır. Tüm işletme faaliyetlerini bu stratejiye uygun olarak yönlendirmelidir. Bu durum yine tutarlılığın bir gereğidir. İlgili ifade için verilen olumlu cevapların oranı oldukça yüksek %87 olarak görünmektedir.

İfade37. İşletmemiz benzer durumlarda benzer tepkiler verir.

Güven unsurunun kurumsal işletmeler için öneminden daha önce bahsedilmişti. Güven sözünde durmanın yanında, benzer olaylara benzer tepkiler vermekle de ilgilidir. Kurumsallaşma için de çok önemlidir. Bu ifadeye verilen olumlu cevapların oranının %88 olarak gerçekleştiği bunda oldukça yüksek olduğu belirtilebilir.

İfade38. İşletmemizde vizyona, misyona ve stratejiye uygun yönetsel kararlar alınmaktadır.

Karar alma, kararların tutarlı olması, doğru kararlar alınabilmesi kurumsal bir işletme için oldukça önemlidir. Bu kararların kendi içlerinde tutarlılığı kadar aynı zamanda işletmenin ana amaçlarına, amaçlardan üretilen stratejilere, halihazırdaki görevlerimize, gelecekte olmamız gereken yere ulaşmak için üretilmiş planlara uygun olmalıdır. İlgili ifadeye verilen olumlu cevap oranı %90 gibi oldukça yüksek bir biçimde gerçekleşmiştir.

İfade39. İşletmemizde iş süreçleri ile çalışanların teknik yeterlilikleri uyumludur.

Kurumsallaşmanın bileşenlerinden olan tutarlılığı ölçmek için kullanılmış olan ifadeye verilen cevaplar oran olarak %90 olarak oldukça yüksek bir oranda çıkmıştır. Bu bakımdan tutarlılığın olduğu söylenilebilir.

İfade40. İşletmemizde ödüllendirme ve cezalandırma benzer şartlarda herkese aynı uygulanmaktadır.

İşletmede ödül ceza sisteminin tüm personel için adil olmasıyla ilgili tutarlılık ifadesi %83 gibi yüksek bir oranda olumlu cevaplandırılmıştır. İşletmelerin bu bakımdan tutarlı oldukları sonucuna varılabilir.

İfade41. İşletmemizin iş süreçleri ve yapısı aynı sektörde aynı işi yapan firmalara benzemektedir.

Hem iç hem dış tutarlılık ile ilgili; İşletmenin iş süreçleri ve yapısıyla ilgili aynı sektördeki diğer işletmelere benzediği yönündeki ifade %82 olarak olumlu cevaplandırılmıştır.

5. İŞLETMELERE AİT BİREYSEL ORTALAMA SONUÇLARI

1 FİLİK TEKSTİL	4,51
2 MURATBEY GIDA	4,19
3 MURATBEY GIDA 2	3,93
4 MESUT TUFAN (TEKSTİL)	4,05
5 MUSTAFA MAKİNA	4,67
6 MURAT KAYA	3,95
7MEHMET KARCIOĞLU	4,23
8 MERİH YEM	4,37
9 MERİH YEM 2	4,37
10 FİRESAN GERİDÖNÜŞÜM	4,37
11 BİRLİK YÜN İPLİK	3,42
12 CFA TİCARET	4,00
13 DERİ-KİMYA	4,56
14 LOJİSTİK	4,05
15 GIDA20	4,37
16 DERİ-KİMYA	3,63

17 BOZOĞLU TEKSTİL	4,49
18 ÇINAR İPLİK TEKSTİL	4,53
19 TEKSTİL	4,00
20 SARAR BATTANİYE1	5,00
21 SARAR BATTANİYE2	5,00
22 SARAR BATTANİYE3	5,00
23 SARAR BATTANİYE4	5,00
24 SARAR BATTANİYE5	5,00
25 SEKA ELYAF TEKSTİL	4,26
26 SARIKILIÇ TEKSTİL	4,16
27 SEDAT ALTUNBAŞ1	4,44
28 SEDAT ALTUNBAŞ2	4,44
29 SEDAT ALTUNBAŞ3	4,44
30 ROCAMAR MERMER	4,86
31 SAÇLI TEKSTİL	4,88
32 SAÇLI İPLİK	4,84
33 SAÇLI KİLİM	4,81
34 SAÇLI BATTANİYE	4,81
35 UZPA TEKSTİL TUR. PAZ.	3,81
36 RASİM PALA	5,00
37 AĞAOĞLU T. SAĞ. TEKS.	4,19
38 İPEK ELYAF	4,07
39 SOFAŞ GIDA	4,47
40 AKDERMAK İPLİK	4,74
41 ÖZDEMİROĞLU TEKSTİL	3,86
42 ÖZEĞE MENS.SAN.VE TİC.	3,49
43 ÖMER GÜR TEKS.	4,07
44 SESLİM TEKSTİL	3,79
45 ÖZERDEM TEKSTİL	4,53
46 SEYKEN BATTANİYE	3,93
47 SEZERLER TARIM ÜR.	4,28
48 SOM PAZARLAMA	3,84
49 SESPA İHRACAT VE PAZ	4,42
50 SOFAŞ GIDA	4,23
51 SEVİM EV YAPAN	4,00
52 VAROL MOBİLYA	4,51
53 ŞİRESAN TEKSTİL	3,70
54 MİKROPEST İLAÇ KİM SN.	4,71
55 YALÇIN OR. ÜRÜNL.	3,67
56 KOŞAN TEKSTİL SANAYİ	4,38
57 ÖZDEMİR MAD. YAĞ SAN	4,14
58 HİTİT SERAMİK SANAYİ	4,88
59 HAZAR İPLİK SANAYİ	3,88
60 MİKROPEST İLAÇ KİM SAN.	4,72
61 YALÇIN ORMAN ÜR. SAN.	3,67
62 KOŞAN TEKSTİL SANAYİ	4,37
63 ÖZDEMİR MADENİ YAĞ S	4,14
64 HİTİT SERAMİK SANAYİ	4,88
65 HAZAR İPLİK SANAYİ	3,91
66 BİLLUR TEKSTİL	3,19
67 ÖZTAN İPLİK	3,19
68 GÜLKA GIDA	4,77
69 DEPO GERİ DÖN	4,79
70 BİLAL BİÇER	3,65
71 BALTA FLOORCO. DÖŞ.	3,93
72 REJENERE İPLİK ÜR	3,81
73 TEKSTİK-KIRPINTI G. DÖN.	3,88
74 AR TEKSTİL	3,84
75 ARU KARNAT İŞLET.	4,44
76 UŞAK ÇETİN TEKS.	4,16
77 UMPET PET DIŞ. ŞTİ.	3,98
78 YAYLA CAT.YEM. GIDA	4,30
79 BES TEKNİK HIRD	4,16
80 GÜNEŞHAN TEKSTİL	3,60

81 HAMİT AKÇA MOBİLYA	4,02
82 GÜNŞA MEDİKAL	4,57
83 HAKSA TEKSTİL	2,86
84 GÜLÇAĞ TEKSTİL	3,60
85 GÖKHAN BAŞER	4,14
86 GÖKSEV TEKSTİL	4,27
87 GÜLHANLAR TEKSTİL	3,60
88 HAKSA İPLİK	4,77
89 DÖNMEZLER MADENİ YAĞ	4,26
90 POLAT İPLİK SANAYİ	4,56
91 ÖZTAN İPLİK SANAYİ	3,88
92 DİNÇ TEKSTİL	4,14
93 EKTA TEKSTİL	4,33
94 DEMAŞ (GERİ DÖNÜŞÜM)	4,72
95 SAYGIN TİC. PAZ.	4,67
96 SMS TEKSTİL	3,88
97 MAPEKS GIDA	4,70
98 REJENERE İPLİK ÜRETİMİ	3,63
99REJENERE İPLİK ÜRETİMİ2	4,44
100 TEKSTİL TEL. BOYAMA	4,58
101 REJENERE İPLİK ÜRETİMİ	4,49
102 OTOMATİV	4,33
103 MADENİ YAĞ İMALATI	4,33
104ELEKTRİK MON.VE TAMİR	4,14
105 REJENERE İPL.ÜRETİMİ3	4,56
106 TEKSTİL TEL BOYAMA2	4,12
107 SARAR BATTANİYE	4,19
108 SAÇLI BAT.VE KİLİM	3,51
109 ÖZTÜRK BATTANİYE	3,21
110AYDIN ÖRME T.TİCARİ A.Ş	3,47
111 LÜTÜF AMBALAJ	3,70
112 YALIN GRUBU	3,14
113 SESLİ TEKSTİL	3,47
114 ŞEREF OĞLU TEKSTİL	3,37
115 KOTON	3,47
116 LC WAİKİKİ	3,51
117 ALAETTİN ERYILMAZ	4,56
118 ALGÜL DERİ TEKS. TİC	4,53
119 ALİAĞA KİMYA SAN. TİC.	4,42
120 ALKAR ATLAS SAN. TİC.	4,37
121 ALPERTEKSMENS SAN.	4,86
122 ALTINSAR TEK. SAN. TİC.	4,51
123 SARAR OPANET	4,67
124 SARAR KONFEKSİYON	4,56
125 SARAR BAT. ŞİFONEZ	4,28
126 ÖZDEMİR HASIL TEKSTİL	3,72
127 AYTEKSTİL İPLİK	4,56
128 SARAR TEKSTİL	4,72
129 ÇINAR İPLİK	4,58
130 SMS TEKSTİL	4,21
131 SMS HALCİLİK-NAKLİYAT	4,19
132 SARAR DOKUMA	4,72
133 SARAR OPANET	4,67
134 SARAR KONFEKSİYON	4,56
135 SARAR BATTANİYE	4,28
136 ÖZDEMİR HASIL TEKSTİL	3,72
137 AYTEKSTİL İPLİK	4,56
138 SARAR TEKSTİL	4,72
139 ÇINAR İPLİK	4,58
140 SMS TEKSTİL	4,21
141 SMS HALCİLİK-NAKLİYAT	4,19
142 SARAR DOKUMA	4,72
143 EŞREF ALTUĞ	2,14
144 FERZAN KELLE	3,79

145 FAHRETTİN ÇELİK	4,07
146 GÖKHAN KUYUCAK	3,77
147 GÖKHAN KARATEKE	4,21
148 ÖZOGÜL İPLİK	3,98
149 SESLİ TEKSTİL	4,05
150 SÖZLER TEKSTİL	3,86
151 SESLİM TEKSTİL	4,00
152 ERYILMAZ TEKSTİL	4,09

Kümülatif Aritmetik Ortalama 4,20

6. SONUÇ, DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

Kurumsallaşmanın önemi, işletmelerde uzun ömürlü olmakla bir tutulmaktadır. Genellikle aile işletmeleri 3. Kuşaktan sonra dağılmaktadır. Bunu önlemenin yolu ise kurumsallaşmaktan geçmektedir. Kurumsallaşma, girişimci bir tarafından yetkilerinin kısıtlanması, maliyet gibi sonuçlar doğurmaktadır. Ayrıca işletmedeki bütün işlerin sorumlusu yetkilisi iken daha demokratik, kurallarla yönetilen bir işletme ego bakımından yüksek girişimcileri tatmin etmemektedir.

Kurumsallaşamama sorunları özellikle orta ölçekli işletmelerde göze çarpmaktadır. Büyük işletmeler bu sorunu aşabildikleri için büyümüşlerdir denilebilir. Küçük ölçekli işletmelerde ise, kurumsallaşma çabası, hantallık, yavaşlık, gereksiz bürokrasi doğurmaktadır.

Çok farklı faktörler sebebiyle, girişimcinin heyecanla kurup yükselttiği, belli bir yere getirdiği işletme, ikinci ve üçüncü kuşağa geldiğinde, bir heyecan, iş sevdası değil sıradan bir iş haline gelmekte, kişisel, ailevi nedenlerle iniş trendine girmektedir.

Bu bozulmaya ve çöküşe neden olan faktörler genellikle, aile içi çekişmeler, yetki ve otorite karmaşası, aileye dışardan katılanlar ile ilgili sorunlar, ilk heyecanın kaybolması olmaktadır. Bazı önemli konularda, özellikle yatırım kararları, küçülme kararları, yönetim değişikliği gibi tasarruflar aile içinde sorunlara yol açabilmektedir. Sorunların çözümü için önceden belirlenmiş yöntemler olmaması, o andaki işletmeyi yönetenlerin ya da hissedarların kişisel becerilerine ya da yetersizliklerine kalabilmektedir.

Algı olarak ta, işletme süreçlerini belli kurallara, objektif prosedürlere bağlamak, mevcut yönetici-işveren açısından yetersizlik gibi görülebilmektedir. Kurumsallaşmanın önündeki psikolojik engellerden biri de budur. Bazı durumlarda ise kurumsallaşma gibi bir çözümünden işverenin, girişimcinin haberi/bilgisi olmamaktadır.

Bu çalışmada amaç, Uşak Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerin kurumsallaşma düzeylerinin tespit edilmesi idi.

- ✓ Bu kapsamda 333 işletmeye ulaşılmasına rağmen 152 işletmeden geri dönüş sağlanmıştır. Bu amaçla gerçekleştirilen anket çalışması ve elde edilen verilerin frekans analizlerinden;
- ✓ Tüm işletmelerin bütün sorulara likert ölçeğine göre verdikleri cevapların ortalaması 4,2 dir. Bu da işletmelerin orta-iyi derecede kurumsallaşma çabası içinde olduklarını göstermektedir.
- ✓ İşletmelerin yüzde 1,32'sinin ortalama puanın 3 ve altı olarak görülmesi sebebiyle, bu işletmelerin kurumsallaşma problemlerinin olduğu belirtilebilir.
- ✓ İşletmelerin yüzde 31,6'sının ise puan ortalamalarının 3-4 aralığında olması nedeniyle orta düzeyde bir kurumsallaşmanın varlığından bahsedilebilmektedir.
- ✓ İşletmelerin yüzde 67, 1'inin puan ortalamalarının 4-5 aralığında olması iyi düzeyde kurumsallaştıkları biçiminde yorumlanabilir.
- ✓ Bu yüzde 67,1'in içinde olmak üzere tam 5,0 puan alan 6 işletme bulunmaktadır. Bu işletmelerin tam kurumsallaşma içinde oldukları söylenebilir.

Tüm bu rakamlara rağmen, anket tekniğinden kaynaklanan, anketörlerden kaynaklanan, işletme yöneticilerinin işletmelerini olumlu ve kurumsal gösterme eğiliminden kaynaklanan hata payını da unutmamak gerekir. Oluşabilecek bu hataların, çalışmanın genel eğilim ve sonucunu etkilemeyecek düzeyde az olduğu tahmin edilmektedir.

İşletmelerin bu düzeyde kurumsallaşmış olmalarının nedenlerini inv-celeme fırsatı oluşmamıştır. Fakat tahmin edilecek olursa, Uşak'ta daha önceden önemli ölçüde bir kurumsallaşma eğitimi olmadığına göre, işletmelerin bireysel çabaları ile oluşmuş olmalı, bir diğer neden ise Uşak'ta sanayi ve büyük işletmeciliğin eskilere dayanması olabilir.

Cevapların ortak değerlendirmesi sonucu en zayıf ortak cevap, 3,9 ile küresel güç olmaktadır. İşletmelerin kurumsallaşma çabası içinde olmakla birlikte yerel işletme olmayı henüz tam anlamıyla aşamadıkları, kendilerini küresel işletme hissetmedikleri, küresel olarak henüz güçlü olmadıkları anlamına gelmektedir.

Bir diğer ortalama puanı az olan alan 4,04 ile formalleşme görünmektedir. Aslında 4,04 yeterli bir puan olarak görünmesine rağmen, hata paylarını, abartma hatalarını çıkardığımız zaman yeterli olmayabilecektir. Formalleşme, işlerin bürokratik ve kurallı olarak yürütülmesi günlük kaygılardan uzak olarak işletmenin işletilmesi anlamına gelir. Bu alanine puanının zayıf olması, kurumsallığın önemli bir adımı olması sebebiyle güçlendirilmesi gereken bir alan olarak görünmektedir.

Öneri olarak aşağıdaki maddeleri sıralamak mümkündür;

- ✓ Bilimsel bir çalışmaya dayanak olarak anket tekniği kullanıldığı için, bu tekniğe ait olabilecek hata payları da dikkate alınarak, kurumsallaşmanın istenilen düzeyde olabileceği dikkate alınmalıdır.
- ✓ İşletmeler kendi içlerinde zaman zaman(örnek: 6 ayda bir) iç işleyişlerinde kurumsallaşmanın neresinde olduğu ile ilgili bir çalışma yapmalıdır.
- ✓ Küçük işletme sayılabilecek işletmeler (örneğin 10-20 kişi civarında çalışana sahip olanlar) kurumsallaşmanın işletmeyi hantallaştırıp hantallaştırmadığı ile ilgili çalışma yapıp, işleyişlerde kurumsallaşmadan kaynaklanan yavaşlama varsa gerekli tedbirleri almalıdır. Gerekli ise kurumsallaşmadan vazgeçilmelidir. Çünkü kurumsallaşmanın avantajlı yönlerinin yanında, küçük işletmelerin esneklik ve hızliliğini azaltabilecek olması gibi özellikleri vardır.
- ✓ Bu çalışmanın ekonomik ve beşeri sınırlarının dışında kaldığı için, her işletmenin kendisi için, mali ve beşeri külfetlerine katlanarak ciddi bir kurumsallaşma çalışması yaparak, bu alandaki durumunu tespit etmesi gerekir. Böyle bir çalışma anketten daha fazla objektif gözlemler, ölçümler gerektirebilir.
- ✓ Bu çalışma baz alınarak kurumsallaşma eğitimi, kurumsallaşma danışmanlığı, kurumsallaşma hataları alanlarında yeni çalışmalar işletmelerin uzun ömürlü olmalarına katkı sağlanabilir.

KAYNAKÇA

Arikan, Y.(2011), Kurumsallaşma Zorunluluğu, Temel Strateji ve Hazırlıklar, Mali Cözüm Dergisi / Financial Analysis, Issue 108, P7-12. 6p.

Arikan, Yahya.(2011) “Kurumsallaşma Zorunluluğu, Temel Strateji Ve Hazırlıklar” Mali Cözüm Dergisi / Financial Analysis, Issue 108, P7-12. 6p.

Çakıcı A., Özer B. (2008), “Mersin'deki Kobi Sahip Ve Yöneticilerinin Gözüyle Kurumsallaşma Tanımı Ve Kurumsallaşmanın Darboğazları” Yönetim Ve Ekonomi, Vol. 15, Issue 1, P.41

Çekin, B.(2013), Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma, Tortuga yayınları.

Dağlar, H.(2015), “Türkiye’de Organize Sanayi Bölgelerinin Kurumsallaşması Ve Karşılaştıkları Sorunlara Çözüm Önerileri”, Çankırı Karatekin University Journal Of The Faculty Of Economics & Administrative Sciences., Vol. 5 Issue 2, P615-638

Esendemirli, E; Erdener E.(2016), “Finansal Performans Ve Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notları: Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi 2013-2014 Yılları Karşılaştırması”, World Of Accounting Science, Special Issue, Vol. 18, P625-671

İlter, H. (2001), Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Ve Kobilerin Yönetim Sorunları, İstanbul : Hiperlink.

Kebeci, T.(2011), Aile Şirketlerinde Yönetim Anlayışı Ve Kurumsallaşma, İkinci Adam Yayınları.

Koçel, T.-Editör-(2010), Aile İşletmeleri 4. Kongresi Kongre Kitabı, İstanbul, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları

Özler H., Ergun D., Eren G.(2007), Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri Ve Kurumsallaşma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Issue 17, P.437

Peksaygılı, M; Tutan, Mehmet U.(2015) “Aile İşletmelerinde Yönetim Devri Ve Temel Kurumsallaşma Uygulamaları: Ege Otomotiv Derneği Üyeleri Çalışması”,Journal Of Yasar University, Vol. 10 Issue 37, P6432-6441. 10p

Şahman, İ., Tengilimoğlu, Işık, O.(2008) “Özel Hastanelerde Yönetimin Profesyonelleşmesinin, Kurumsallaşma Süreci Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Alan Çalışması”, Gazi University Journal Of Economics & Administrative Sciences, Vol. 10 Issue 2, P1-23. 23p. 6 Charts, 1 Graph.

Sönmez, Y.(2015), Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Stratejileri, Hiperlink, İstanbul,

Ural, A.(2009), Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Sendromu, Sistem Yayıncılık

Web1: [http://www.milliyet.com.tr/usak-ta-marka-gucu-ve-aile-sirketlerinde-usak-yerelhaber-452595/\(12.10.2017\)](http://www.milliyet.com.tr/usak-ta-marka-gucu-ve-aile-sirketlerinde-usak-yerelhaber-452595/(12.10.2017))

Yazıcıoğlu İ, Koç H.(2009), “Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Issue 21, P.497

Yolaç. S., Doğan E. (2011), Küreselleşme Sürecinde Aile İşletmelerinde Yönetim Ve Kurumsallaşma, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası,61(2):83-110