

# Örgütsel Kutsallaştırma: Ölçek Geliştirme ve Geçerlilik

Muhammet Fatih Şengüllendi, Yasin Şehitoğlu

**Öz:** Bu çalışmada, varlığı insanlığın en erken dönemlerine kadar uzanan "kutsal" kavramının günümüzde örgütlere yansımakta olan hali "örgütsel kutsallaştırma" kavramı ölçeğinin geliştirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmada ilk olarak örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin kapsam geçerliliği test edilmiştir. Bir sonraki aşama olan pilot araştırma safhasında 116 beyaz yakalı çalışandan elde edilen verilerden faydalanılarak, ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik testleri yapılmıştır. Sonraki aşamada ise 215 beyaz yakalı çalışandan elde edilen veriler kapsamında ölçeğin yapı geçerliliği test edilmiştir. Araştırma sonuçları örgütsel kutsallaştırma kavramının bilimsel olarak 3 boyut (Anlamın Aranması, Anlamın Sağlanması, Anlamın Meşrulaştırılması) ve 13 maddeden oluşan ölçülebilir psikometrik olarak geçerli ve güvenilir bir kavram haline geldiğini göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel kutsallaştırma, ölçek geliştirme, kapsam geçerliliği, yapı geçerliliği, güvenilirlik, kutsallık, örgütsel değer.

**Abstract:** This study aims to develop the Organizational Sacralization Scale, organizational sacralization involving how the concept of the sacred, the existence of which dates back to the earliest periods of humanity, is currently reflected in organizations. This study first tests the content validity of the Organizational Sacralization Scale. The next stage is the pilot study phase, in which validity and reliability tests are conducted for the scale using data obtained from 116 white-collar employees. The next stage tests the construct validity of the scale within the scope of data obtained from 215 white-collar employees. The research results show the concept of organizational sacralization to be a scientifically measurable and psychometrically valid and reliable concept consisting of 13 items in three sub-dimensions: seeking meaning, providing meaning, and legitimating meaning.

**Keywords:** Organizational sacralization, scale development, content validity, construct validity, reliability, sacred, organizational values

\* Bu makale, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Doktora Programı kapsamında hazırlanan Prof. Dr. Yasin Şehitoğlu danışmanlığındaki Muhammet Fatih Şengüllendi'nin "Spiritüel Liderlik, Örgütsel Kutsallaştırma ve Kurumsal İtibar İlişkisi" başlıklı tezinden türetilmiştir."

@ Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Beykent Üniversitesi, fatihsengullendi@beykent.edu.tr

ID 0000-0002-6807-6947

@ Prof. Dr., Yıldız Teknik Üniversitesi, ysehit@yildiz.edu.tr

ID 0000-0003-0074-6446

➔ Sengüllendi, M. F., Şehitoğlu, Y. (2023). Örgütsel kutsallaştırma: Ölçek geliştirme ve geçerlilik. İş Ahlakı Dergisi, 16 (2), ss. 101-137.

✍ Research Paper

© İGİAD  
DOI: 10.12711/tjbe/m4057  
Turkish Journal of Business Ethics, 2023  
isahlakidergisi.com

📅 Başvuru : 22.03.2023  
📅 Revizyon : 22.07.2023  
📅 Kabul : 06.09.2023  
📅 Basım : 13.12.2023

## Giriş

İnsanlığın başlangıcındaki ortak motivasyon hayatta kalabilmektir. İnsanlar hayatta kalabilmek için yiyecek, barınma, doğaya karşı mücadele konularında sınavlar vermişlerdir. Diğer canlılardan tek farkı akıl olan insan, bu sayede dünyaya egemen olmuştur. İnsanlar akıllarını kullanarak ilk olarak; yerleşik hayat, tarım, yazının bulunması gibi olgularla, sonrasında ise insanlar modern üretim ve tüketim imkânlarının nimetleriyle değişmiş ve bu değişimin beraberinde farklı düşüncelerin kapılarını aralamışlardır. İnsanlığın bu değişime uymasını sağlayan faktör ise insanları hayatta kalma mücadelesinden sıyırıp toplumsallaşma aşamasına kavuşturan düzen kurma gerekliliğidir (Özben, 2015).

Tarih boyunca insanlığın düşünce mirası sürekli gelişerek farklı kavramlara odaklanmıştır. Bu kavramlardan birisi de “kutsal” kavramıdır. “Kutsal” kavramı insanlığın en erken dönemlerine kadar gitmektedir. İnsanlığın tek gayesinin hayatta kalma motivasyonu olduğu dönemlerden modern insanın toplumsallaşıp düzen kurabilme sürecine kadar bu kavram hep var olmuştur. Özben (2015)’in tanımıyla “Kutsallık, inanma edinimini insan için anlamlı kılan temel kaynaktır.” Tersinden ifade etmek gerekirse, insanın inandığı şeye anlam katan, o şeyde bulunduğu bir kutsallık veya bir diğer kavramla aşkınlıktır. Bir şeyin kutsal olabilmesi insanın inanma edinimi ile başlamaktadır. Bu noktadan sonra bir ev, bir mağara, bir dağ, bir ağaç ve benzeri birçok nesne insan tarafından kutsal olarak algılanabilir (Eliade ve Arslan,2003: 355; Durkheim, 2005: 56).

Kutsallıkların, dinlerin en etkili silahları olduğu bilinmektedir. Mardin (1990: 43)’in de belirttiği gibi “Elle tutulur kutsal şeyleri anlamının yolu, elle tutulamayan, görünmez doğaüstü düzenin elle tutulur gözle görülür sembolleri olduğunu bilmektir. Kutsal şeylere dokunabilmek doğaüstü düzenin daha canlı olarak tahayyül edilmesine yol açar, böylece inancımız pekişir.”

Yukarıda belirtilen kutsal kavramı ve kutsalın örgütsel hayata yansımaları hakkındaki bilgilerden hareketle örgütsel kutsallaştırma kavramı ilk olarak Harrison vd., (2009)’ye aittir. Bu çalışmaya göre ise örgütsel kutsallaştırma “Örgütün, örgüt içerisindeki herhangi soyut veya somut bir varlığa kutsallık atfederek örgüt genelinde bu varlık üzerinden derinden anlamlı değer oluşturmasıdır.” şeklinde tanımlanmıştır. Bu aşamadan sonra örgüt üyeleri, örgütün kutsalının artık kendilerini diğer örgütlerden ayıran yegâne faktör olduğuna inanmaktadırlar (Harrison vd., 2009). Bununla birlikte çalışanlar, kendilerini değerleri bağlamında örgütleriyle özdeşleştirdiklerinde aynı zamanda kendi kaderlerini örgütlerinin kaderine bağ-

lamaktadırlar, yani örgütleriyle özdeşleşmektedirler (Petriglieri, 2015). Özdeşleşme, örgüt üyelerinin kendi kimliklerinin, örgütlerinin kimliğiyle örtüştüğünü algıladıklarında meydana gelmektedir. Bu durum çalışanların kendilerini örgütleri üzerinden tanımlamalarına ve örgütsel üyeliğe yüksek bir değer vermelerine yol açmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989).

Modernleşme ve sekülerleşmeye bağlı olarak kutsalın terk edilmesine olan inancın aksine, günümüzde örgütler kutsalların yardımına başvurmaktadır (Davie, 2010). Öyle ki, “aile” kavramının on emirde, anneye ve babaya hürmet etmenin kişiye mükâfat olarak geri döneceği vurgusuna istinaden Ford’un “biz küresel bir aileyiz” beyanında ailenin kutsaliyetine gönderme yapılmıştır (Kotelnikov, 2010, Akt. Vizeu ve Matitz, 2013, s.189). Kutsallar kültürel aktarım yoluyla değer oluşturmak açısından yönetsel birer kaynak olarak görülmektedirler (Dalpiaz ve Di Stefano, 2018). Örgütlerde bulunan ideolojik değerler onlara değer verenler tarafından kutsallaştırma yoluyla dokunulmaz olarak görülmektedirler (Donaldson ve Walsh, 2015). Örgütlerde, örgütsel kutsallaştırma ile ilişkili her uygulamaların temelinde ise ahlaki bir gerekçe bulunmaktadır (Reinecke ve Ansari, 2021). Örgütler kutsal kabul ettikleri değerler sayesinde kilit paydaşları (çalışan, müşteri, tedarikçi, kurumsal çevre vb.) ile “gizli” birer sözleşme imzalamaktadırlar (De Luque vd.,2008). Bu sözleşme sayesinde kilit paydaşların örgüte yönelik bir beklentisi oluşmaktadır. Bu beklentiler etrafında oluşan fikir birliği örgütün itibarını doğrudan etkilemektedir (Bosse vd., 2009).

Örgütsel kutsallaştırmanın yukarıda bahsedilen olası bireysel ve örgütsel çıktıları, süreç içerisinde kavramın ölçülebilir hale getirilmesi ihtiyacını doğurmuştur. Ancak örgütsel kutsallaştırma kavramına ilişkin çalışmalar hem çok kısıtlıdır hem de kavrama ait bilimsel bir ölçek henüz geliştirilmemiştir. Ölçeğin geliştirilmesi kavrama ilişkin yapılacak görgül araştırmaların daha objektif, bilimsel yönden de daha geçerli ve güvenilir olmalarını sağlayacaktır (Hinkin, 1995). Dolayısıyla bu araştırmanın amacı; örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin geliştirilerek bilime kazandırılmasıdır. Çünkü örgütlerin incelendiği örgüt teorisi ile “kutsal” kavramı arasında etimolojik bir ilişki bulunmaktadır (Harrison vd., 2009).

Yönetim teorilerinin altında yatan birçok varsayım “çalışma”nın bireyler için kefareti olduğu fikrini içeren Protestan ahlakının kurumsallaştırılmasından ortaya çıkmıştır (Dyck ve Schroeder, 2005). Bu örneğe benzer şekilde “hierarchy” kelimesinin orijinal etimolojisi her şeyin kökeni (arche) kutsal (hier) alanda bulunmaktadır (Goodenough, 2001: 23). Verilen bu örnekler aslında örgütsel yaşam içerisinde

ki spiritüel ve seküler<sup>1</sup> faktörlerin ilişkilerine dair birer kanıt niteliğindedir. Ayrıca, Max Weber “çalışanlar, örf icabı, duygusal bağlarla, tamamen maddi bir çıkar bütünü ile veya ideal (wertrational) güdülerle yöneticisine (veya kurumuna) itaatle zorunlu tutulabilir” ifadesiyle bu ilişkiye dikkat çekmiştir (Harrison, 1960: 233). Ayrıca örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin geliştirilmesi kavrama ilişkin yapılacak görgül araştırmaların daha objektif, bilimsel olarak daha geçerli ve güvenilir olmalarını sağlayacaktır (Hinkin, 1995).

## Örgütsel Kutsallaştırma

Örgütsel kutsallaştırma kavramına geçmeden önce “kutsallaştırma”nın dünyevi olanın kutsallaştırılması ile ilgili insanlığın bilinen en eski dinlerinden birisine “totemizm”e bakmak gerekir. Totem en temelde bir klana mensubiyeti ifade etmektedir. Totemizm günümüzdeki tüm sosyal örgütlerin temelini oluşturmaktadır (Malinowski ve Özkal, 2000: 8). Totemizmde, totem ile insan arasında karşılıklı bir fayda ilişkisi mevcuttur. Klanda totem ilan edilen vahşi bir hayvan ise o hayvanın klan üyelerini koruyacağına inanılır. Bu hayvanın çoğunlukla klan üyelerinin atası olduğu düşüncesi hakim inançtır. Dolayısıyla klan üyeleri de bu hayvanı avlamayı tercih etmemekte ve ona saygı göstermektedirler. Sonuç olarak totem aslında insanı korumaktadır (Durkheim, 2005: 151). Durkheim, “...prensipte itibarıyla, bazı şeyler kutsal olmak için önceden belirlenmedikleri gibi, aynı zamanda kutsal olması mümkün olmayan hiçbir şey de yoktur.” derken toplulukların bir şeyi kutsallaştırmaya ne kadar meyilli olduklarını göz önüne sermektedir. Dünyevi varlıkları, nesnelere veya olayları kutsal yapan klanın bunlara yüklediği anlamlardır (Durkheim, 2005: 151). Sonuç olarak toplumlarda kutsalın belirlenmesinde topluluğun genel çıkarlarının büyük önemi bulunmaktadır. Başka bir deyişle dünyevi (seküler) olanı kutsallaştırmada topluluğun genel faydası ön plandadır (Morris, 1999: 200).

İş örgütleri karmaşık bir yapıya sahiptirler ve çalışanlarından diğer sosyal toplulukların hepsinden kendilerine daha fazla vakit ayrılmasını beklemektedirler (Ashforth ve Vaidyanath, 2002). Böyle bir örgüte dâhil olmak, kimlik (örgütsel bağlamda kendini tanımlama), anlam (anlam oluşturma ve amaç), kontrol (ustalık ve etki) ve ait olma (bağlanma) gibi bireylerin psikolojik güdülerini harekete geçirmektedir (Ashforth, 2001). Conger (1994)’in de belirttiği gibi iş yerleri artık çoğu insanın en fazla vakit geçirdiği sosyal yapı haline gelmiştir ve iş yerleri de bu durum

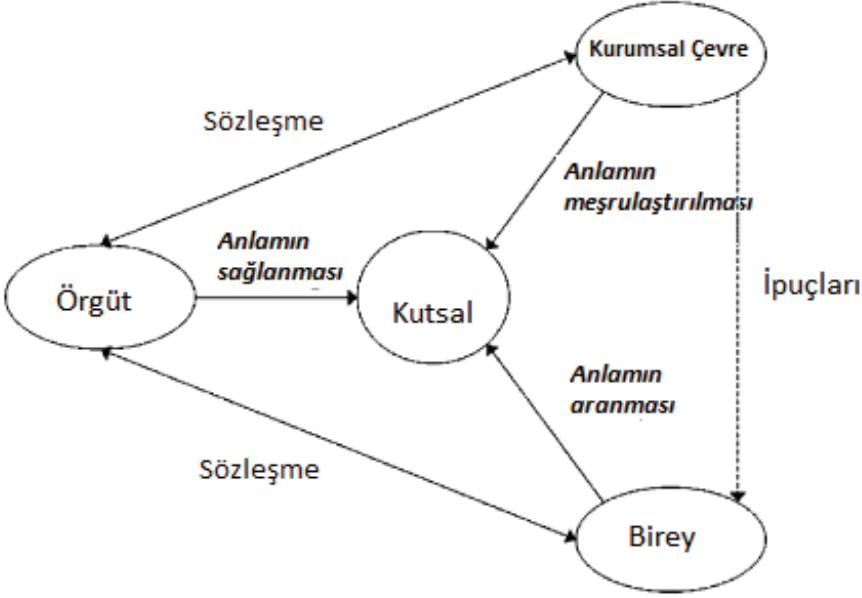
1 Dinden bağımsız, dinî ya da ruhanî olmayan; manastır düzeninin bir parçası olmayan.

sebebiyle çalışanlarını manevi anlamda tatmin ederek varoluşsal ihtiyaçlarını karşılasa insanlar bu durumdan mutluluk duyabilirler.

Normatif kontrol teorisi ve kurumsallaşma teorisi, örgütsel kutsallaştırmanın üç aşamasını (anlam arayışı, anlamı sağlama, anlamın meşrulaştırılması) birleştiren bir tutkal görevi görmektedir (Harrison vd., 2009). Normatif kontrol teorisi, bir bireyin örgüt içerisindeki sosyal davranışlarının ve kararlarının, örgütün beklentilerine, normlarına ve değerlerine göre şekillendiğini öne sürmektedir (Martin, Johnson ve Cullen, 2009). Normatif kontrol teorisi ve örgütsel kutsallaştırma arasındaki ilişki, her ikisinin de bireylerin örgütlerde kabul edilen normlar ve değerler doğrultusunda davranmasının önemine vurgu yapmasıdır. Yani, örgütsel kutsallaştırma, örgüt üyelerinin örgütün kutsallarına sadık kalmalarını normatif kontrol teorisi ile açıklamaktadır. Bir başka deyişle, örgütsel kutsallaştırma, bir örgüt içerisinde normatif kontrolün nasıl uygulandığını ve bireylerin örgütün amacına ve değerlerine sadık kalmalarının nasıl sağlandığını açıklamaktadır. Yani, normatif kontrol teorisi, örgütsel kutsallaştırma bağlamında, çalışanlara ve diğer paydaşlara neyin uygun olduğunun sinyalini verirken; örgütlerin, normatif kontrol sistemlerine entegre edebilecekleri idealler, değerler, inançlar vs. setinin sınırlarını belirlemektedir (Harrison vd., 2009). Kurumsallaşma teorisi ise örgütlerin yapı ve davranışlarını anlayabilme ve analiz edebilme adına kullanılan bir teoridir (Selznick, 1948). Kurumsallaşma teorisi, örgütlerin yapı ve davranışlarını belirleyen unsurların sadece rekabet koşulları kapsamında değil aynı zamanda kültür, değerler, inançlar gibi çevresel unsurlar çerçevesinde de oluştuğunu ileri sürmektedir (Selznick, 1996). Bu açıdan örgütsel kutsallaştırmanın oluşması adına örgüt, kutsallaşacak olan ideal, değer, inanç vb. unsurların örgütsel yapı içerisinde nasıl empoze edileceği noktasında sorumluluk almaktadır. Suddaby ve Greenwood (2005) ve Zilber (2006)'in çalışmaları, örgütlerde değişim ve dönüşüm çalışmaları kapsamında mevcut heterojen yapının ortadan kalkması adına kolayca kabul edilen anlam sistemlerini inşa etmenin öneminden bahsetmişlerdir. Kurumsallaşma teorisinin, örgütün çevresine toplumsal değerler kapsamında uyum sağlaması noktası örgütsel kutsallaştırma ile ilişkili olan tarafıdır. Örgütün toplumsal değerlere uyabilme kapasitesi kadar meşrulaşabileceğini ön gören başlıca unsurlar, örgütsel faaliyetler toplumdaki yaygın normlar, kurallar ve inançlar ile tutarlı olmalıdır (Sonpar vd., 2009). Kurumsal çevre “örgütün daha büyük bir toplumla ilişkilendirilmesine” yaramaktadır (Scott, 1987: 71). Çalışanlar ve diğer paydaşlar kendilerinininkine benzer değerleri benimseyen örgütleri arayarak (Scott, 2000) veya örgüt tarafından sosyalleşme yoluyla bu değerleri içselleştirerek uyuma ulaşırlar. Kurumsal ortamdaki

paydaşlar örgütün kurumsal beklentilere uyma derecesini değerlendirirler (Baum ve Haveman, 1997). Uygunluk meşruiyetle sonuçlanır (Eisenhardt, 1988) ve bu nedenle kıt kaynaklara erişim sağlanır (Meyer ve Rowan, 1977), şeklindedir.

### Örgütsel Kutsallaştırma Süreci



Şekil 1. Örgütsel Kutsallaştırma Süreci

**Kaynak:** Harrison vd., (2009)

Kültür genel olarak birbirine zıt değerlerin harmanlanmış hali olarak tasvir edilmektedir (Cameron ve Quinn, 1999). Örgütsel kimlikler de çatışan alt kimliklerin melez hali gibidir (Albert ve Whetten, 1985). Aynı şey örgütsel kutsallaştırma için de geçerlidir. Kutsal ve seküler durumlar bir örgütün davranışlarına bağlı olarak konumlanabileceği gibi çeşitli karışımlar da bir bütünü temsil edebilir. Kâr amacı bulunmayan örgütlerde örgütsel kutsallaştırma eğilimi en üst seviyede iken, kâr amacı güden örgütlerde genelde seküler ve kutsalın bir karışımı görülmektedir. Aşağıdaki şekilde, örgütlerde kutsalın sadece örgütle ilişkili bireyler arasında değil, aynı zamanda bireyler, örgüt ve örgütün içinde bulunduğu kurumsal çevre arasındaki etkileşim içinde sosyal olarak inşa edildiğini savunulmaktadır (Harrison vd., 2009). Bu modelde yer alan “sözleşme” örgüt-birey ve örgüt-kurumsal çevre

ilişkilerinde görülmektedir. “İpuçları” ise kurumsal çevre-birey ilişkisinde saklıdır. Örgütsel kutsallaştırmanın üç tarafı arasında geçen sözleşme ve ipuçları taraflar arasındaki ilişkilerin resmîyet ve kuvveti hakkında bilgi vermektedir. Örgüt-birey arasındaki sözleşme en temelde iş sözleşmesi, kurumsal çevre-örgüt arasındaki sözleşme bir ticari anlaşma olabilir. Ayrıca Kurumsal sözleşmeler resmidir ve yaptırımları vardır. Bununla birlikte kurumsal çevre-birey arasındaki ipuçları ise kurumsal çevreden bireye doğru tek yönlüdür ve bireyi örgütle buluşturmak için bireylere kamusal alandan ipuçları sağlamaktadırlar (Harrison vd., 2009).

### Anlamın Aranması

Bireyler yaşamlarında derin bir şekilde anlamlı veya kutsal olarak algılayabilecekleri hususları bulma konusunda doğuştan gelen bir arayış içindedirler (Boyer, 1994; Pargament ve Mahoney, 2002). Becker (1957)’nin de belirttiği üzere bireysel anlamdaki manevi çabalar artık sadece bir dinin alanı değildir ve bireyler artık benimsedikleri erdemleri mensup olduğu dinlerinden kopuk şekilde de yaşamaya başlamışlardır. Bireysel anlamda artık bir futbol takımı, bir film karakteri, bir süpermen anahtarlığı gibi seküler yapılar erdem anlayışı kapsamında kutsal hale gelebilmektedir (Belk vd., 1989). Bireylerin kutsal duygusu yaşamlarında güçlü bir yönlendirici kuvvet haline gelmektedir ve bireyler bu şekilde kutsala ait kavramsallaştırmalarını korumak için büyük oranda çaba harcamaktadırlar. Dolayısıyla aidiyet duydukları örgütlere mensup olmak istemektedirler (Harrison vd., 2009).

Örgütsel kutsallaştırma modelinin bir aşaması olan bireyin anlam arayışında, örgütün içerisinde bulunduğu kurumsal çevre bireylere sinyal (ipucu) sağlamaktadır. Türkiye’de faaliyet gösteren Kızılay’la ilgili bağış kampanyalarının kamu spotlarında yer alması nedeniyle anlam arayışını insanlara yardım etme üzerine kurmuş potansiyel çalışanların kamu spotlarından sinyal olarak ve Kızılay’da çalışmak istemesi, bu duruma örnek olarak verilebilir. Bireyi örgütle buluşturan sürecin başında bu aşama bulunmaktadır. Bu süreç literatürdeki birey örgüt uyumu (person-organization fit) kavramı kapsamında açıklanmaktadır.

Birey örgüt uyumu, birey ve örgütün değerleri arasındaki karşılıklı uyumluluk olarak tanımlanmaktadır (Yıldız, 2013: 156). (Örneğin, bireysel varoluş amacı insanlığa hizmet olan bireyin, birey-örgüt uyumu bağlamında Kızılay’da çalışmak istemesi gibi). İlgili literatür incelendiğinde, birey örgüt uyumu kavramının çeşitli bağlamlarda açıklandığı görülmektedir. Bu tanımlamalardan çoğu birey örgüt uyumunu “değer”ler üzerinde temellendirmiştir (Chatman,1989; Cable ve Edwards, 2004). Yapılan araştırmalar birey örgüt uyumunun gerçekleştiği örgütlerde çalışanların iş tatminlerinin ve örgütsel bağlılıklarının yüksek seviyede olduğunu göstermektedir (Guan vd., 2011).



Örgütsel kutsallaştırma kavramı açısından değerlendirildiğinde bireyi örgüte dâhil eden değerler bulunmaktadır. Bu değerler, bireyin içerisinde bulunduğu çevre, toplum ve kültürden izler (Rokeach, 1973: 3) taşımak suretiyle birey örgüt uyumunu sağlamaktadır. İlgili literatür birey örgüt uyumu türlerini iki başlık altında incelemektedir. Bunlar; bütünleştirici (Benzerlik-Supplementary Fit) uyum ve tamamlayıcı (Complementary Fit) uyumdur.

Tamamlayıcı uyum, bireyin ve örgütün karşılıklı isteklerinin karşılıklı olarak yerine getirildiği an oluşmaktadır (Sekiguchi, 2004: 179). Bütünleştirici uyum ise hem örgüt hem de birey bağlamında tanımlanmıştır. Yani, çalışan kendi değerleri doğrultusunda bir örgüte dâhil olmak isterken; örgüt de kendi kültürüne ve değerlerine haiz bireyleri içeriye kabul etme eğilimindedir. Dolayısıyla örgütsel kutsallaştırma kavramının boyutlarından anlamın aranması boyutu birey örgüt uyumu noktasında bütünleştirici uyum sınıflandırmasına dâhil olabilir (Sekiguchi, 2004; Harrison vd., 2009).

### Anlamın Sağlanması

Kutsal kavramı bireylerle olduğu kadar örgütlerle de ilişkilidir. Örneğin, yönetim teorisinin ve ekonominin altında yatan pek çok varsayım, protestan ahlakının kurumsallaştırılmasından ortaya çıkmıştır (Dyck ve Schroeder, 2005). Yönetim alanının temel kavramlarından olan hiyerarşi kelimesinin orijinal etimolojisi de kutsallık ile ilişkilidir (Goodenough, 2001: 23). Max Weber bu duruma bir personelin örf icabı, duygusal bağlarla veya idealleri doğrultusunda üstlerine itaat edilebilir ifadesiyle dikkat çekmiştir (Harrison, 1960: 233). Örgütler kutsalın yardımına başvurduğunda, bu genellikle, örgütün hizmet ettiği rasyonel amacın ötesinde, örgütü açık bir şekilde erdemlere ve ideallere bağlayan örgütsel ideolojiler ve misyon beyanları içinde kendini göstermektedir (Harrison vd.,2009). Bu konuda Khandawalla (1998: 157), kendilerini farklı bir yere koymayı ve bir rekabet avantajı elde etmeye çalışan örgütlerin genellikle “hikmet, cesaret veya kutsal bir davaya adanmışlık gibi bazı kutsal nitelikleri” desteklediklerini belirtmiştir.

Örgütsel kutsallaştırmanın, anlamın sağlanması aşamasında örgütler, kutsal olarak kabul ettikleri varlıkların, tartışılmazlığını, eleştirilemezliğini ve dokunulamazlığını örgüte empoze etme eğilimine girmektedirler. Bu noktada örgütün kutsalı, örgüt için derinden anlamı değer haline gelmektedir (Harrison vd., 2009). Örgütler kutsalın yardımına başvurduğunda, bu genellikle, örgütün hizmet ettiği rasyonel amacın ötesinde, örgütü açık bir şekilde erdemlere ve ideallere bağlayan örgütsel ideolojiler ve misyon beyanları içinde kendini bulur. Örneğin, JetBlue’nun amacı şirketi evrensel değerlerden biri olan hümanizme açık bir şekilde bağlamaktadır Dahlsgaar vd. (2006). JetBlue’nun “hava yolculuğuna insani koşulları geri ge-



tirmek” şeklindeki misyonu, karlı bir havayolu şirketi olmanın ötesinde bir ideoloji barındırmaktadır. Benzer bir şekilde Google’ın şirket için çalışmanın “insanların yaşamlarını dönüştüren fikirler” sağlamada yardımcı olduğu şeklindeki beyanı, internet arama motorları kurmanın ve bilgisayar programlamanın ötesine geçip bir erdemi çağrıştırmaktadır (Harrison vd., 2009: 222).

### Anlamın Meşrulaştırılması

Örgütsel kutsallaştırmanın üçüncü ve son adımı olan anlamın meşrulaştırılması, örgütün kurumsal çevresi tarafından sağlanmaktadır. Scott (1987)’a göre bir örgütün kurumsal çevresi örgütün daha büyük bir yapıyla bütünleşmesini sağlamaktadır. Örgütün kurumsal çevreden meşruiyet kazanması ise örgütün sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktadır (Dowling ve Pfefer,1975: 125). Ayrıca örgütlerin meşruiyet kazanması süreci proaktif bir süreç olarak ele alınmaktadır ve üç strateji kapsamında değerlendirilmektedir. Bu stratejilerden birincisi örgütün paydaşlarının dayattığı uyum; ikincisi örgütün eylemlerini destekleyecek paydaşların bulunduğu çevreyi seçme; üçüncüsü ise kültürel araçlar yoluyla kurumsal kurallar koymadır (Suchman, 1995: 587). Üçüncü strateji olan kültürel araçlar yoluyla meşruiyet kazanma stratejisi örgütsel kutsallaştırmanın bir basamağı olan anlamın meşrulaştırılması ile ilişkilidir. Bu ilişki Suchman (1995: 577)’nin meşruiyeti, pragmatik, ahlaki ve bilişsel olarak sınıflandırmasının ahlaki kısmı bağlamındadır.

Deephouse ve Carter (2005), ahlaki (normatif) meşruiyeti örgütlerin ahlaki ve bilişsel normlar açısından beklentileri karşılayarak sosyal olarak kabul görmesi şeklinde tanımlamıştır. Bu tanımdan anlaşılacağı üzere örgütün meşru kılınması çevrenin olumlu tepkisine bağlanmıştır. Örneğin bir insani yardım kuruluşunun, topladığı yardımları ihtiyaç halinde, ihtiyaç sahipleri için optimum şekilde kullanarak halkın teveccühünü kazanıp halk tarafından benimsenmesi, meşru kılınmasıdır. Yani toplumda sosyal olarak inşa edilmiş norm, inanç ve değerler değerlendirmenin yönünü belirlemektedir (Tost, 2011). Mevzu bahis meşruiyeti kazanmak için sadece kurumsal çevrenin onayı yetmemekte ilaveten toplumsal ilke ve idealere de uyma zorunluluğu bulunmaktadır (Suchman, 1995).

Ahlaki meşruiyet, toplumun derinlerden gelen kültürel kurallarının toplum faydasını gözeterek şekilde örgütsel uygulamalarla kazanılmaktadır (Bitektine, 2008). Bazı örgütler uygulamaların meşruiyet kazanması adına etik ilkeler belirleyip bunu ilan etmektedirler (Asforth ve Gibbs,1990).

Örgütsel kutsallaştırma süreci bağlamında anlamın meşrulaştırılması aşaması, tıpkı bir bireyin olduğu gibi örgütün ve onun kurumsal çevresinin de spiritüel

amaçla bir anlam sistemini benimseyebileceğini ifade etmektedir. Örneğin, Hipokrat Yemini açık bir şekilde doktorları topluma bağlamakta ve bir doktor olmaktan “misyon” olarak bahsetmektedir. Ancak kurumsal çevrenin, kutsallaştırmaya katkı yapmak için açık bir şekilde spiritüel bir ideali benimsemesi gerekmemektedir. Genel olarak kurumsal çevre, belirli bir endüstri veya meslek için değerler kümesinin sınırlarını belirleyerek anlamı meşrulaştırmaktadır (Amis vd., 2002).

Yukarıda verilen bilgiler ışığında özellikle sosyal bilimler alanlarında yeni bir ölçek geliştirmek kavramın görgül çalışmalarda sınanmasına olanak sağlamaktadır. Ayrıca yeni bir ölçek ilgili alandaki teorik boşlukları diğer değişkenlerle olan teorik ilişkileri bağlamında ortaya çıkararak alana direkt olarak katkı sağlamaktadır. Örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin geliştirilmesi bu açıdan yönetim alanına özgün katkı sağlamaktadır.

## Yöntem

Örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin geliştirilmesi için nicel ve nitel araştırma yöntemleri bir arada kullanılmıştır. Ölçeğin kapsam geçerliliği için nitel araştırma yöntemi kullanılırken, yapı geçerliliği için nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliğinin test edilmesi için ilgili kurumdan çalışmada kullanılacak veri toplama araçları ve yöntemlerine ilişkin bilgilerde etige aykırı herhangi bir bulguya rastlanmadığına dair etik kurul onayı alınarak sırasıyla önce birinci sonra ikinci çalışmaya başlanmıştır (Çalışma 1 ve Çalışma 2). Çalışma 1, araştırmanın pilot araştırma safhası iken Çalışma 2 pilot araştırma kısmından sonraki yapı geçerliliği testlerini içermektedir.

Veri toplama aşamalarında araştırma evreni olan beyaz yakalı çalışanlara ulaşabilmek için araştırmanın etik kurul onay raporu ile birlikte çalıştıkları kurumlara başvurulmuştur. Sonraki adımda araştırma verileri onay alınan kurumlardan yüz yüze veya çevrimiçi oluşturulmuş anket formu üzerinden toplanmış ve analizler gerçekleştirilmiştir.

## Örgütsel Kutsallaştırma Ölçeğinin Geliştirilmesi

Örgütsel kutsallaştırma kavramının görgül araştırmalarda farklı kavramlarla olan ilişkilerini ortaya koymak adına amaçlanan örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin geliştirilmesi için Erkuş (2007) ve DeVellis (2014) çalışmalarında belirtilen prosedürler uygulanmıştır. Bu kaynaklarda belirtilen başlıca ölçek geliştirme aşamaları sırasıyla, ölçmek istenilen yapının tanımlanması, madde havuzunun oluşturulması, ölçme biçiminin belirlenmesi, ölçeğin kapsam geçerliğinin sağlanması, pilot

uygulamanın gerçekleştirilmesi, ölçeğin yapı geçerliğinin test edilmesine yönelik analizlerin yapılması, şeklindedir.

### *Ölçmek İstenilen Yapının Tanımlanması*

Örgütsel kutsallaştırma kavramından bilimsel olarak bahsedilen ilk çalışma Harrison vd., (2009)'ne ait olan *Organizational Sacralization and Sacrilege* adlı çalışmadır. Bu çalışmada araştırmacılar kavramın tanımını iş hayatından örnekler üzerinden vermişler, kavramın hangi teoriler bağlamında var olduğundan bahsetmişler ve örgütsel kutsallaştırma modelini literatüre kazandırmışlardır.

Örgütsel kutsallaştırma, örgüt bünyesindeki herhangi bir varlığın kutsal kabul edilerek örgüt için derinden anlamlı bir hale getirilmesidir (Harrison vd., 2009). Kavramın bir başka tanımı ise, bireyin anlam arayışı doğrultusunda onu bir örgüte dâhil olmaya yönelten bireysel var oluş amaçlarının, örgüt içerisinde herhangi bir varlığa atfedilerek örgütte kutsal hale getirilmesi devamında ise örgütün kutsalları bu sayesinde dış paydaşlar tarafından onaylanarak meşruiyet kazanma kazanmasıdır. Örgütsel kutsallaştırma kavramının üç boyutu bulunmaktadır. Bunlar; anlamın aranması, anlamın sağlanması ve anlamın meşrulaştırılmasıdır. Anlamın aranması, bireyin bireysel varoluş amacına istinaden sahip olduğu değerler bağlamında örgüte dâhil olmasıdır. Anlamın sağlanması, bireyi örgütle buluşturan değerlerin kendini örgütsel uygulamalarda göstermesi ve tartışılmaz hale gelmesidir. Anlamın meşrulaştırılması ise tıpkı bir birey ve örgütün olduğu gibi örgütün kurumsal çevresinin de spiritüel amaçla örgütün anlam sistemini benimseyerek örgütü meşrulaştırmasıdır.

DeVellis (2014), ölçeği geliştirilecek olan kavramın kendisini açıklayan bir veya daha fazla teoriye dayandırılmış olmasının ölçek geliştirme sürecine sağladığı kolaylıktan bahsetmiştir. Bu kolaylığın ise kendini ilgili teorilerin ölçeği geliştirilecek olan kavramın kapsamını net bir şekilde çizmesi açısından ölçek kapsamının istenmeyen sınırlara taşmasını engellemesi açısından gösterdiğini belirtmiştir (DeVellis, 2014: 73). Dolayısıyla Harrison vd., (2009)'nin araştırmasında örgütsel kutsallaştırma kavramının dayandığı teorilerin belirtilmiş olması "ölçülmek istenen yapının belirtilmesi" aşamasında ölçek kapsamının istenmeyen sınırlara taşmasını engellemiştir.

### **Madde Havuzunun Oluşturulması**

Bu aşamada örgütsel kutsallaştırma kavramının ve boyutlarının (anlamın aranması, anlamın sağlanması, anlamın meşrulaştırılması) olabildiğince geniş bir literatür taraması neticesinde özelliklerini tanımlayan maddeler sıralanmıştır (DeVellis, 2014: 76). Çünkü ölçeği geliştirilen örgütsel kutsallaştırma yapısı doğrudan gözle-

nemeyen örtük değişken(ler)in ve faktör(ler)in bir araya gelerek oluşturdukları bir yapıdan ibarettir (Erkuş, 2007: 18). Dolayısıyla madde havuzu, hem normatif kontrol teorisi ve kurumsallaşma teorisi hem de örgütsel kutsallaştırma kavramını ve boyutlarını tanımlayacak şekilde yazılmıştır. Normatif kontrol teorisi bağlamında oluşturulan örnek maddeler; “Bireysel değerlerimle uyumlu bir kurumda çalışmak benim için sadece “iş”den ibaret değildir.”, “Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerler beni iyi hissettirmektedir.”; kurumsallaşma teorisi bağlamındaki örnek maddeler ise “Kurumum için işlerin kolaylaşmasında kurumumdaki derinden anlamlı değerlerin etkisi vardır.”, “Kurumumun bir kimlik kazanmasında derinden anlamlı değerler etkilidir.” şeklindedir. Kutsal kavramının epistemoloji bağlamında yazılan maddelere ise “Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerlere karşı bir saygısızlık kurum için bir yıkım olur.”, “Kurumdaki derinden anlamlı değerlere kurum içinden yapılabilecek herhangi bir saygısızlığın sorumlusu kurum değil kişilerdir” maddeleri örnek olarak verilebilir.

Madde havuzu oluşturulurken maddelerin genel olarak geniş ve kapsamlı olmasına dikkat edilmiştir. Loevinger (1957: 654), bu konuda yapının dışına çıkan maddelerin dahi madde havuzuna eklenmesini önermektedir. Çünkü sonraki süreçlerde yapılacak istatistiki testlerde bu maddelerin kendilerini belli ederek ölçülme istenen kavramın maddelerinden ayrılacaklarını belirtmektedir.

Şahin ve Öztürk (2018: 191), ölçek havuzunun oluşturulması esnasında yazılan maddelerin doğrudan bir davranışı ölçme amaçlı olduğu durumlarda ölçek oluşturucunun gözlem yapması gerektiğini; ölçeğin kuram temelli olduğu durumlarda ise literatür taramasının yeterli olacağını açıklamıştır.

Ölçek havuzundaki maddelerin oluşturulmasında dikkat edilen hususlar; maddelerin ölçeği geliştirilecek kavrama uygunluğu, maddelerin ifade açısından, açık ve anlaşılabilirliği, bir maddede birden fazla özellik ya da yargı bulunmaması, maddelerin olabildiğince az ve anlaşılır kelimelerle ifade edilişi, maddelerin yazım ve dilbilgisi kurallarına uygunluğu, maddelerin soru cümlesi yerine düz cümlelerden oluşması (DeVellis, 2014), şeklindedir.

### *Ölçme Biçiminin Belirlenmesi*

Ölçme biçimi olarak ölçek maddelerine uygunluğu açısından “karşılaştırmazsız ölçek” grubuna dâhil olan likert tipi ölçek seçilmiştir. Likert tipi ölçekler sosyal bilimlerde en sık kullanılan ve üzerlerinde istatistiki açıdan birçok işlem yapılmasına olanak bulunan ölçek tipidir. Katılımcılar likert tipi ölçeklerde, bir nesne, tutum veya davranış noktasında ölçek maddelerine katılıp katılmama derecelerini belirt-

mektedirler (Gürbüz ve Şahin, 2016: 183). Ölçeğin puanlaması Preston ve Colman (2000: 12)'in belirttiği üzere 5'li likert tipi ölçeklerin yeterli düzeyde geçerli ve güvenilir sonuçlar vermesi için madde başına elde edilen ortalama değer bağlamında yapılmıştır. Dolayısıyla örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin ölçme biçimi 5'li likert olacak şekilde aşağıdaki gibi belirlenmiştir;

1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum.

### *Örgütsel Kutsallaştırma Ölçeğinin Kapsam Geçerliliği*

Kapsam geçerliğinin ölçek geliştirme çalışmalarında çok önemli bir süreç olduğunun araştırmacılar tarafından onanmasına rağmen kapsam geçerliğini belirlemek için tam olarak objektif yöntem veya herhangi bir istatistiksel yaklaşım bulunmamaktadır (Yaghmaei, 2003: 25). Kapsam geçerliliğinin sağlanmasındaki amaç madde havuzundaki maddelerin örgütsel kutsallaştırma kavramıyla ne ölçüde ilişkili olduğunun subjektif olarak sınanmasıdır. Bu aşamanın sonunda örgütsel kutsallaştırma kavramıyla uyumlu olmadığı kanısına varılan maddeler ölçek havuzundan çıkarılarak pilot araştırma aşaması ve sonraki aşamalara dâhil edilmemiştir.

Ölçeğin kapsam geçerliliğini test etmek adına kapsam geçerliliği formu oluşturulmuştur. Kapsam geçerliliği formunun hazırlanmasındaki amaç ölçek havuzunda bulunan maddelerin örgütsel kutsallaştırma ile ilgili olmayanlarının elenmesidir. Bu kapsamda 7 katılımcı ile form üzerinden mülakatlar yapılmıştır. Bu katılımcıların 2 tanesi lise mezunu ve alana ait teorik bilgisi olmayan, 2 tanesi yönetim alanına yakın alanlarda eğitime devam eden doktora öğrencisi ve 3 tanesi de yönetim alanında doktora derecesine sahip akademisyen katılımcılardır.

Görüşme sırası uzman olmayanlardan uzman olanlara doğru 3 düzey üzerinden gerçekleştirilmiştir. Bunun sebebi ölçek maddelerinin öncelikle ifade açısından, açık ve anlaşılır olmasını sağlamak adına sürecin ilerletilmek istenmesidir. İlk 2 katılımcıya örgütsel kutsallaştırma kavramı açıklanmış, devamında bilgilendirici notlar üzerinden kavrama ilişkin okuma yaptırılmış son olarak ise formdan madde elemeleri istenmiştir. Sonuç olarak madde sayısında bir eksilme olmamıştır. Yönetim alanına yakın alanlardaki 2 doktora öğrencisine aynı prosedür uygulanmış ve 3 madde kapsam dışı bırakılmıştır. Formun son hali yönetim alanında doktora derecesine sahip olan 3 akademisyenle görüşülmüş, maddelerin mevcut halinde 3 uzmanın da onayını alacak şekilde revizeler yapılmıştır. Bu aşama sonunda ölçek havuzundaki madde sayısı 32'den 14'e düşmüştür. Kapsam dışı kalan maddeler boyutlar bazında değerlendirildiğinde birbirine yakın sayılarda madde eksildiği

gözlemlenmiştir. Kapsam dışı bırakılan maddeler boyutlar bazında, anlamın aranmasından 5 madde, anlamın sağlanmasından 6 madde, anlamın meşrulaştırılması boyutundan ise 7 şeklindedir. Yarıdan fazla olan bu eksilmenin nedeni bazı maddelerin neredeyse aynı anlamda olduğuna dair uzman katılımcıların görüşleridir.

## Bulgular

### Pilot Uygulamanın Gerçekleştirilmesi (Çalışma 1)

Örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinin yapılmadan önceki hali aşağıdaki gibidir.

**Tablo 1.** Pilot Uygulamada Kullanılan Ölçek Maddeleri

<b>Sayın Katılımcı,</b> Kurumlar tarafından “ <b>kutsal</b> ” kabul edilen herhangi bir şey “ <b>derinden anlamlı</b> ” hâle gelmektedir. Dolayısıyla kurumunuzda kutsallaştırılan herhangi bir sembol, kişi, ideal, amaç, davranış, süreç vb. unsurların tümünden form içerisinde “ <b>derinden anlamlı değerler</b> ” şeklinde bahsedilmiştir.						
Boyut	Madde Numarası	Madde	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum
Anlamların Aranması Boyutu	15	Bireysel değerlerim (varoluş sebebim) beni bu kurumda çalışmaya itmiştir.				
	16	Bu kurumda çalışıyor olmamın nedeni kurumun bireysel değerlerimle uyumlu olmasıdır.				
	19	Bireysel değerlerimle uyumlu bir kurumda çalışmak benim için sadece “iş”ten ibaret değildir.				
	22	Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerler beni iyi hissettirmektedir.				

Anlamların Sağlanması Boyutu	26	Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerler tartışmaya kesinlikle kapalıdır.					
	27	Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerlere bir saygısızlık kesinlikle düşünülemez.					
	28	Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerlere karşı bir saygısızlık kurum için bir yıkım olur.					
	29	Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerler kurumun rekabet avantajı sağlamasında etkilidir.					
	30	Kurumdaki derinden anlamlı değerlere kurum içinden yapılabilecek herhangi bir saygısızlığın sorumlusu kurum değil kişilerdir.					
Anlamların Meşrulaştırılması Boyutu	1	Çalıştığım kurum için toplumun temel değerleri çok önemlidir.					
	5	Kurumum için işlerin kolaylaşmasında kurumumdaki derinden anlamlı değerlerin etkisi vardır.					
	7	Kurumumun, kurumsal çevredeki güçlü destekçileri (Toplum, devlet kurumları, tedarikçi, vs.) kendisine çekebilmesinde derinden anlamlı değerlerin etkisi vardır.					
	12	Kurumumun toplum gözünde rakiplerinden/türdeşlerinden daha üstte konumlandırılmasında derinden anlamlı değerlerin etkisi vardır.					
	13	Kurumumun bir kimlik kazanmasında derinden anlamlı değerler etkilidir.					

Ölçek geliştirme çalışmalarının bu aşamasındaki katılımcı sayılarının ölçek maddelerinin 5-10 katı arasında olmasının uygun olduğu belirtilmektedir (Bryman ve Cramer, 2002; Şimşek ve Ceylan,2021; Topçu vd., 2013; Kline, 1994; Yılmaz ve Altinkurt, 2013).



Katılımcılara ulaşmak için, firmalara çalışmanın etik kurul raporu ile başvurulmuştur. Onay alınan firmaların çalışanlarıyla yüz yüze görüşülerek veya çevrim içi oluşturulmuş anket formu bağlantısının paylaşılmasıyla veriler toplanmıştır. Katılımcıların ölçek maddelerine samimi ve içten yanıt vermelerini sağlamaları açısından anket formunun kısa olmasına özen gösterilerek katılımcılardan sadece firmaları bazında demografik bilgi istenmiştir. Pilot uygulamada geçerlilik ve güvenilirlik analizleri 6 farklı kamu kurumundan 42 katılımcı, 10 farklı özel sektör firmasından 60 katılımcı ve 3 farklı sivil toplum kuruluşunda profesyonel olarak çalışan 14 katılımcı olmak üzere toplam 116 beyaz yakalı katılımcı kapsamında yapılmıştır. Bu aşamada SPSS 22.0 yazılımı kullanılarak ölçeğin geçerliliğinin test edilmesi için açımlayıcı faktör analizi yapılmış, güvenilirliğinin test edilmesi için ise Cronbach's Alpha kat sayısından faydalanılmıştır (Field,2009).

Açımlayıcı faktör analizi (AFA) ölçülmek istenen değişkenin teorik olarak ön görülen boyutlara ayrılıp ayrılmadığının tespiti için kullanılmaktadır. Bu analizde her bir maddenin faktör yükünün en az 0,50 olması, örneklem yeterlilik ve Bartlett küresellik değerinin anlamlı olması, maddelerin normal dağılım göstermesi, açıklanan toplam varyansın en az %50 ve her boyutun öz değerlerinin en az 1 olması gerekmektedir (Hair vd.,2010).

AFA neticesinde ölçekte bulunan "Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerler kurumun rekabet avantajı sağlamasında etkilidir." maddesinin faktör yükü 0,50'nin altında kalmasından dolayı ilgili madde kapsam dışı bırakılarak analiz tekrarlanmıştır. Tekrarlanan AFA neticesinde ölçeğin toplam açıklanan varyansına ait sonuçlar Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2.** Örgütsel Kutsallaştırma Ölçeğinin Toplam Açıklanan Varyansı

Md.	Madde Özdeğerleri			Öz Kareler Toplam Yükleri			Döndürülmüş Kareler Toplamı Yükleri		
	Özdeğer	Açıklanan Varyans %	Kümülatif Varyans %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	5,903	45,410	45,410	5,903	45,410	45,410	3,449	26,529	26,529
2	2,354	18,109	63,519	2,354	18,109	63,519	2,952	22,709	49,238
3	1,034	7,955	71,474	1,034	7,955	71,474	2,891	22,236	71,474
4	,654	5,035	76,508						
5	,563	4,330	80,838						
6	,526	4,045	84,883						

7	,493	3,792	88,675						
8	,350	2,696	91,371						
9	,303	2,332	93,702						
10	,243	1,866	95,568						
11	,234	1,802	97,370						
12	,183	1,411	98,781						
13	,158	1,219	100,000						

Yöntem: Temel Bileşenler Analizi.

Tablo 2’de görüldüğü üzere her boyutun öz değeri 1’den büyük ve toplam açıklanan varyans ise %71 ile istenen en küçük değer olan %50 sınırı geçmektedir (Hair vd., 2010). Ayrıca örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin DFA yapılmadan önce teorik olarak ön görülen 3 boyutlu bir yapıya sahip olması her bir boyutun sahip olduğu öz değer 1’den büyük olması ve her bir boyut için açıklanan varyansın %5’den büyük olması sebebiyle bu aşamada doğrulanmıştır (Rakosy vd., 2013: 147; Heiser ve Schmitt, 2013; Yaşlıoğlu, 2017).

Tablo 3’e göre KMO değerinin 0,868 olması örneklemin faktör analizi için oldukça yeterli olduğunu göstermektedir. Ayrıca Bartlett küresellik test sonucunun anlamlı olması ( $p < 0,05$ ) değişkenler arasındaki ilişkinin faktör analizi için uygun olduğunu işaret etmektedir. Bununla birlikte her maddenin faktör yükü alt sınır olan 0,50’nin üzerindedir (Hair vd., 2010).

Faktörler	Maddeler	Faktör Yükleri			Normallik Dağılımı		Cronbach’s Alpha
		Anlamın Aranması	Anlamın Meşrulaştırılması	Anlamın Sağlanması	Çarpıklık	Basıklık	
Anlamın Aranması	kut_22	0,872			-1,095	1,127	0,892
	kut_15	0,831			-0,576	-0,741	
	kut_19	0,798			-1,434	1,864	
	kut_16	0,765			-0,893	-0,207	
Anlamın Meşrulaştırılması	kut_13		0,805		-0,106	1,083	0,863
	kut_1		0,767		-1,331	1,579	
	kut_12		0,740		-0,629	-0,357	
	kut_7		0,643		-0,807	0,294	
	kut_5		0,573		-0,897	0,413	

Anlamın Sağlanması	kut_27			0,871	-0,545	-0,384	0,854
	kut_26			0,852	-0,287	-0,607	
	kut_30			0,801	-0,479	-0,362	
	kut_28			0,765	-0,214	-0,697	
Notlar: (i) Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi (ii) KMO =0,868, Bartlett Testi; p<0.001 (iii) Toplam Varyans= 71,474, (iv) Cronbach's Alpha =0,891							

Tablo 3'te ölçekte bulunması muhtemel maddelerin normallik testleri çarpıklık ve basıklık değerleri üzerinden incelenmiştir. Bu değerlerin -2 ile +2 arasında olması normal dağılıma uygunluğu göstermektedir (Ross ve Willson, 2017: 13). Tablo 3'e göre çarpıklık ve basıklık değerleri -2 ile +2 arasında değiştiğinden ölçek maddeleri normal dağılım göstermektedir.

Tablo 3'te son olarak Cronbach's Alpha değerleri hem ölçeğin alt boyutları hem de ölçeğin geneli için verilmiştir. Hair vd. (2010)'a göre ölçeğin farklı örneklemelerde aynı sonucu verebilmesi (içsel tutarlılık) için güvenilir olması gerekmektedir. Bu kapsamda Cronbach's Alpha değerlerinin en az 0,70 olması gerekmektedir. 13 maddeden oluşan örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri 0,891'dir. Ölçeğin boyutlarına ait Cronbach's Alpha değerleri ise, anlamın aranması boyutu için 0,892; anlamın sağlanması boyutu için 0,854 ve anlamın meşrulaştırılması boyutu için ise 0,863'dür.

### Örgütsel Kutsallaştırma Ölçeğinin Yapı Geçerliliği (Çalışma 2)

Örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin pilot uygulama aşamasından sonra ortaya çıkan sonuçlara istinaden farklı bir örneklem üzerinden tekrar veri toplanmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliğinin testi toplam 215 beyaz yakalı katılımcı kapsamında yapılmıştır. Katılımcılara ait demografik veriler Tablo 4'te verilmiştir.

<b>Tablo 4.</b> Katılımcılara Ait Demografik Veriler (Çalışma 2)					
Demografik Özellik	Sıklık (n)	Yüzde (%)	Demografik Özellik	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet			Unvan		
Kadın	94	43,7	Üst Düzey Yönetici	10	4,7
Erkek	121	56,3	Orta Düzey Yönetici	35	16,3
<b>Kurum Türü</b>			Alt Düzey Yönetici	50	23,3
Kamu	92	42,8	Beyaz Yakalı Çalışan	120	55,8
Özel	93	43,2	<b>Yaş</b>		

Sivil Toplum Kuruluşu	30	13,9	18-25 Yaş	29	13,5
<b>Departman</b>			26-33 Yaş	92	42,8
Bilgi İşlem	37	17,2	34-41 Yaş	59	27,4
Halkla İlişkiler/ Tanıtım	28	13,0	42-49 Yaş	22	10,2
İdari İşler	44	20,5	50 Yaş ve Üzeri	13	6,0
İnsan Kaynakları	31	14,4	<b>Eğitim Seviyesi</b>		
Proje Yönetimi	24	15,8	Lisans	191	88,8
Satın Alma	30	14,0	Lisansüstü	24	11,2
Diğer	11	5,1	<b>Toplam İş Tecrübesi</b>		
			10 Yıl ve Altı	162	75,3
			10 Yıl ve Üstü	53	24,7

Tablo 4 genel olarak incelendiğinde katılımcıların kendilerini %56 oranında erkek, %43 oranında özel sektör çalışanı, %20 oranında idari işler çalışanı, %55 oranında beyaz yakalı çalışan, %42 oranında 26-33 yaş aralığında, %88 oranında lisans derecesine sahip ve %75 oranında 10 yıl ve altı iş tecrübesine sahip olarak tanımladıkları görülmektedir.

Örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin maddeler, boyutlar ve ölçeğin tamamı bağlamındaki ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 5'te verilmiştir. Tablo 5'e göre 5'li likert üzerinden değerlendirilen maddeler içerisinde en yüksek ortalama puan "Çalıştığım kurum için toplumun temel değerleri çok önemlidir." maddesine aittir. En düşük ortalama puan ise "Bireysel değerlerim (varoluş sebebim) beni bu kurumda çalışmaya itmiştir." maddesine aittir. Ölçek boyutları bazında anlamın meşrulaştırılması boyutunun ortalama puanı 3,97; anlamın aranması boyutunun ortalama puanı 3,79; anlamın sağlanması boyutunun ortalama boyutu ise 3,47'dir. Ölçeğin tümü için ise toplam puan 44,990; ölçeğin ortalama puanı ise 3,749'dur.

**Tablo 5.** Ölçek Maddeleri ve Boyutlarının Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Maddeler	N	Ortalama	Standart Sapma	Boyutlar	Ortalama	Standart Sapma
kut_1	215	4,269	0,826			
kut_5	215	3,772	0,971			
kut_7	215	3,920	0,813	<b>Anlamın Meşrulaştırılması</b>	3,97	0,72
kut_12	215	3,855	0,977			
kut_13	215	4,065	0,888			

kut_15	215	3,414	1,260			
kut_16	215	3,604	1,206			
kut_19	215	4,176	0,945	<b>Anlamın Aranması</b>	3,79	0,94
kut_22	215	3,972	0,975			
kut_26	215	3,288	0,990			
kut_27	215	3,720	0,925	<b>Anlamın Sağlanması</b>		
kut_28	215	3,265	1,054		3,47	0,78
kut_30	215	3,641	0,984			

Yapı geçerliğinin test edilmesi adına yönetim alanında en sık kullanılan yöntem faktör analizidir. Faktör analizindeki temel mantık, aynı yapıya ait çok sayıda veriyi az sayıda değişkene indirgeyerek azaltmaya ve böylelikle yapının yorumlanmasını kolaylaştırmaktır (Yaşlıoğlu, 2017). Faktör analizinin iki farklı yöntemi bulunmaktadır. Bunlar, açıklayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA)'dir. AFA, ölçülmek istenen yapıyı betimleyen optimal örtük değişken sayısını belirleyen ve gözlenen değişkenler için makul göstergelerin olup olmadığını ortaya çıkarmaya yarayan istatistiki bir tekniktir. DFA ise hipotetik bir araştırma yapısının gözlemlenen değişkenler tarafından oluşturulan kovaryans matrisine uyup uymadığını test eden istatistiki bir tekniktir (Koyuncu ve Kılıç, 2019: 363).

### Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)

AFA, teorik bir yapıyı betimleyen optimal sayıda gizli (örtük) değişkenin ortaya çıkarılması ve gözlenen değişkenlerin teorik yapıya hangi düzeyde katkı sunduğuna dair fikir vermektedir. Fakat yapının teorik olarak ön görülen yapının kanıtlanmasına dair bilgi vermemektedir. Bu kapsamda teorik yapının veri seti ile uyum sağlama yeteneğini ilişkin olarak devreye DFA girmektedir (Koyuncu ve Kılıç, 2019: 363). Çalışmadaki DFA, AMOS 22.0 yazılımı kullanılarak yapılmıştır.

Aşağıdaki tabloda örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin maddeleri bazında DFA sonucunda faktör yükleri verilmiştir (Tablo 6). Tablo 6'ya göre tüm maddelerin faktör yükleri istenilen en az değer olan 0,50'nin üzerindedir (Hair vd., 2010: 605).

**Tablo 6.** Standardize Edilmiş Faktör Yükleri

Maddeler	Boyutlar	Yükler
Kurumumun bir kimlik kazanmasında derinden anlamlı değerler etkilidir (kut_13).		0,841
Kurumumun toplum gözünde rakiplerinden/türdeşlerinden daha üstte konumlandırılmasında derinden anlamlı değerlerin etkisi vardır (kut_12).		0,834
Kurumumun, kurumsal çevredeki güçlü destekçileri (Toplum, devlet kurumları, tedarikçi, vs.) kendisine çekebilmesinde derinden anlamlı değerlerin etkisi vardır (kut_7).	Anlamlın Meşrulaştırılması	0,753
Kurumum için işlerin kolaylaşmasında kurumumdaki derinden anlamlı değerlerin etkisi vardır (kut_5).		0,742
Çalıştığım kurum için toplumun temel değerleri çok önemlidir (kut_1).		0,626
Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerler beni iyi hissettirmektedir (kut_22).		0,799
Bireysel değerlerim (varoluş sebebim) beni bu kurumda çalışmaya itmiştir (kut_15).	Anlamlın	0,819
Bu kurumda çalışıyor olmamın nedeni kurumun bireysel değerlerimle uyumlu olmasıdır (kut_16).	Aranması	0,870
Bireysel değerlerimle uyumlu bir kurumda çalışmak benim için sadece “iş”den ibaret değildir (kut_19).		0,727
Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerler tartışmaya kesinlikle kapalıdır (kut_26).		0,665
Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerlere bir saygısızlık kesinlikle düşünülemez (kut_27).		0,844
Kurumdaki derinden anlamlı değerlere kurum içinden yapılabilecek herhangi bir saygısızlığın sorumlusu kurum değil kişilerdir (kut_30).	Anlamlın Sağlanması	0,699
Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerlere karşı bir saygısızlık kurum için bir yıkım olur (kut_28).		0,615

DFA çıktılarının yorumlanma ve raporlanma aşamasında uyum iyiliği indekslerinin istenilen aralıkta olup olmadığına bakılmaktadır. Uyum iyiliği indeksleri, araştırmacı tarafından tasarlanan yapının araştırmanın veri seti ile yani gözlenen değerler ile örtüşme sağla(ma)dığını test etmeye yarayan bir dizi istatistiksel analizi kapsamaktadır (Hu ve Bentler, 1999). Bu indeksler, uyum iyiliği referans aralıkları ve değer sonuçları Tablo 7’de görüldüğü gibidir.

**Tablo 7.** Uyum İyiliği Değerleri Referans Aralıkları

İndeks	Kötü	Kabul Edilir	Mükemmel	Değer	Yorum
CMIN/DF	> 5	> 3	> 1	1,882	Mükemmel
CFI	<0.90	<0.95	>0.95	0,961	Mükemmel
SRMR	>0.10	>0.08	<0.08	0,056	Mükemmel
RMSEA	>0.08	>0.06	<0.06	0,064	Kabul Edilir
PClose	<0.01	<0.05	>0.05	0,095	Mükemmel
GFI	<0.90	<0.95	> 1	0,922	Kabul Edilir
AGFI	<0.85	<0.90	> 1	0,887	Kabul Edilir
NFI	<0.90	<0.95	> 1	0,922	Kabul Edilir

Hu ve Bentler (1999)'a göre uyum iyiliği değerleri yukarıdaki gibi sıralanarak, yapılan analizler sonucunda örgütsel kutsallaştırma ölçeği adına çıkan değerler verilmiştir. Tablo 7'de görüldüğü üzere örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin uyum iyiliği değerleri ölçeğin yapısal olarak geçerli olduğunu göstermektedir (CMIN/DF=1,882; CFI=0,961; SRMR=0,056; RMSEA=0,064; PClose=0,095).

Psikometrik ölçeklerin yapı geçerliliklerinin test edilmesi kapsamında literatürde bulunan yukarıdakilerden farklı uyum iyiliği indeksleri de bulunmaktadır. Bunlar NFI, GFI ve AGFI indeksleridir. Scherbelleh-Engel vd., (2003: 52 ve Kline (2011)'a göre örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin NFI, GFI ve AGFI değerleri kabul edilebilir aralıktadır (NFI=0,921; GFI=0,922; AGFI=0,887).

### *Örgütsel Kutsallaştırma Ölçeğinin Yakınsak ve İraksak Geçerlilikleri*

Örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin yakınsak ve ıraksak geçerlilikleri Hu ve Bentler (1999)'de belirtilen prosedürlerine göre ve Gaskin ve Lim (2016)'in AMOS eklentisi vasıtasıyla test edilmiştir. Yakınsak geçerlik, AFA ve DFA testleri neticesinde ortaya çıkan bir gizli değişkeni meydana getiren maddelerin hem kendi aralarında hem de gizli değişkenle ilişkisini incelemektedir. İraksak geçerlik ise gözlenen değişkenlerin ve bu değişkenler tarafından betimlenen örtük değişkenlerin diğer örtük değişkenlerle olan ilişkisini temel almaktadır (Corral-Verdugo ve Figueredo, 1999: 808).

Bu kapsamda yakınsak geçerlilik adına CR (Kompozit/Bileşik Güvenirlik Değeri) ve AVE (Açıklanan Ortak Varyans) değerleri baz alınmıştır. CR işlevsel olarak Cronbach's Alpha katsayısı ile aynı görevi yapmaktadır. Bu değer Cronbach's Alpha değerinin doğruluğunu onaylamak adına kullanılmaktadır. CR'nin her gizli değişken için en az 0,70 olması gerekmektedir. Aynı zamanda her gizli değişken için AVE değerinin en az 0,50 olması gerekmektedir. Yakınsak geçerliliğin sağlanması için



son koşul AVE değerlerinin CR değerlerinden küçük olması gerektiğidir (Yaşlıoğlu, 2017: 82).

İraksak geçerlilik için baz alınan değer ise MSV (maksimum paylaşılan varyansın karesi)'dir. MSV herhangi bir gizli değişkenin diğer gizli değişkenlerden herhangi biriyle paylaştığı en yüksek varyansın karesidir. MSV değerleri AVE değerlerinden küçük olmalıdır (Yaşlıoğlu, 2017: 82-83).

<b>Faktörler</b>	<b>CR</b>	<b>AVE</b>	<b>MSV</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Anlamın Meşrulaştırılması (1)	0,880	0,649	0,573	<b>0,763</b>		
Anlamın Aranması (2)	0,851	0,590	0,573	0,756***	<b>0,805</b>	
Anlamın Sağlanması (3)	0,801	0,505	0,167	0,412***	0,311***	<b>0,711</b>

Tablo 8'e göre örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin boyutları olan anlamın aranması, anlamın sağlanması ve anlamın meşrulaştırılmasının CR değerleri sırasıyla 0,880, 0,851 ve 0,801 ile istenen değer 0,70'in üzerindedir. Ayrıca her faktör için AVE değerleri istenen değer 0,50'nin üzerindedir ve her bir AVE değerlerinin CR değerinden küçük olması ölçeğin yakınsak geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Bununla birlikte AVE değerlerinin örtük değişkenlere ait MSV değerinden yüksek olması ölçeğin iraksak geçerlilik kriterini karşıladığına dair kanıt niteliğindedir (Yaşlıoğlu, 2017).

Henseler vd. (2015)'e göre ölçeklerin iraksak geçerliliğinin test edilmesi adına yararlanılması gereken bir diğer geçerlilik şartı HTMT matrisine dayanan iraksak geçerliliklerdir. Ölçekte bulunan her bir örtük değişkenin (faktör) HTMT matrisindeki değerinin 0,900'den küçük olması ölçeğin iraksak geçerlilik koşulunu sağladığını göstermektedir. Tablo 9'da örgütsel kutsallaştırma ölçeğine yönelik olarak yapılan HTMT matrisi verilmiştir.

<b>Faktörler</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Anlamın Meşrulaştırılması (1)	1		
Anlamın Aranması (2)	0,775	1	
Anlamın Sağlanması (3)	0,383	0,302	1

Tablo 9'a göre örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin faktörlerinden "Anlamın Sağlanması", "Anlamın Aranması" ve "Anlamın Meşrulaştırılması" faktörlerinin HTMT analizi neticesindeki değerleri beklenen değer 0,900'den küçük olduğu için ölçeğin iraksak geçerliliği farklı bir yöntemle tekrar test edilerek sağlanmıştır (Henseler vd., 2015; Gaskin vd., 2019).

## Tartışma ve Sonuç

Örgütlerdeki “değerler” üzerine yapılan araştırmalar, değerlerin soyut ilkeler olarak görülen bilişsel anlayışından zaman içerisinde (Schwartz, 1992) uygulama biçimi olarak somutlaştığını (Gehman, 2021) göstermektedir. İster liderler tarafından temel değerlere yönelik iddialar olsun, ister günlük işlerde profesyonel değerlerin hayata geçirilmesi (Wright vd., 2017) olsun, kutsallar ve değerler üzerine yapılan tüm çalışmalar, insanların gerçekliğe ilişkin etik anlayışlarını inşa etme işlevi görmektedir (Ashcraft vd., 2009). Bu kapsamda, kökünü dinden ve kutsallardan alan kavramlar modern örgütsel davranışın “yakıtı” olarak kabul edilmektedir (Demerath vd.,1998).

Kutsallaştırma kavramı başlangıçta dini bir terim olmasına rağmen günümüzde seküler nesnelere yüklenerek “etkileşimler yoluyla sosyal olarak inşa edilebilen” bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel kutsallaştırma bu yönüyle örgütler için özellikle çalışanların duygusal bağlılığını geliştirmeye yarayan bir araç olabilir (Reinecke ve Ansari, 2021).

Uluslararası literatürde örgütsel kutsallaştırmanın ne olduğuna dair oldukça sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır (Bkz. Harrison vd., 2009; Vizeu ve Matitz, 2013). Bu çalışmalarda, kavramın örgütler için pozitif çıktılar sağlayabilecek bir yapıya sahip olduğu anlaşılmaktadır. Örgütsel kutsallaştırma bu bağlamda örgütler için gelecekte daha fazla ön plana çıkacak bir kavram olarak değerlendirilmektedir.

Örgütsel kutsallaştırma kavramının ölçülebilecek hale getirilmesinin bilime sağlayacağı katkılara istinaden ölçeğin geliştirilme aşamaları DeVellis (2017)'in önerdiği prosedürler kapsamında yapılmıştır. İlk olarak ölçmek istenen yapı belirlenmiş, madde havuzu oluşturulmuş, ölçme biçimine karar verilmiş, kapsam geçerliliği çalışması yapılmış, pilot uygulama gerçekleştirilmiş ve son olarak ise ölçeğin yapı geçerliliği test edilmiştir. Sonuç olarak, örgütsel kutsallaştırma ölçeği bu araştırmada ölçek geliştirme prosedürlerinin hepsinden başarıyla geçerek bilimsel olarak geliştirilmiştir.

Lord Kelvin, “Ölçmek bilmektir” (Griffith ve Elmquist, 2022, s.1297), yani bir kavramı rakamlarla ifade edemediğinizde derinlemesine bilgi sağlamış olmazsınız, fakat kavramı rakamlarla ifade edebilirsiniz yani ölçebilirsiniz ancak bu şekilde kavram hakkında derinlemesine bilgi sahibi olabilir ve kavramı geliştirebilirsiniz, diye belirtmiştir. Dolayısıyla örgütsel kutsallaştırma kavramının ölçülebilir hale gelmesi bu araştırmanın temel çıktısıdır. Örgütsel kutsallaştırmanın bu araştırma ile beraber ölçülebilir hale gelmesi örgütsel kutsallaştırma ile ilgili gelecekte

yapılacak görgül çalışmalardaki sonuçların daha objektif, doğru, geçerli ve güvenilir olmasını; örgütsel kutsallaştırmanın teorik olarak ilişkili olabileceği kavramlarla karşılaştırmalı ilişkilerinin görgül olarak analiz edilmesine imkan sunmasını; örgütlerin örgütsel kutsallaştırmayı etkileyebilecek veya örgütsel kutsallaştırmanın etkileyebileceği kararları alıp uygulamaya sokma noktasında örgütsel kutsallaştırma potansiyelinin örgüt üzerinden net olarak ölçülebilmesini sağlayacaktır.

Bu araştırmanın çeşitli kısıtları bulunmaktadır. Bunlardan birincisi ölçeğin kriter geçerliliğinin yapılmamış olmasıdır. Örgütsel kutsallaştırma ölçeğinin kriter geçerliliğinin yapılması hiç kuşkusuz geçerliliğini daha da sağlamlaştıracaktır. Fakat kriter geçerliliği için ölçek bazında örgütsel kutsallaştırma kavramına yakın bir kavram bulunamamıştır. Yakın olabilecek kavramlar ölçeğin maddeleri ve boyutları bağlamında sınırlı şekilde bulunmaktadır. İkinci kısıt, araştırma evreninin beyaz yakalı çalışanlar olması sebebiyle örnekleme kurum türü veya sektör ayırımına gidilmemesidir. Pilot çalışmada, örgütün rekabet avantajı sağlamasıyla ilgili maddenin ölçekten çıkarılması örnekleme kamusal ve sivil toplum kuruluşu çalışanlarının bulunmasından kaynaklanıyor olabilir. Üçüncü kısıt, çalışmada örgütsel kutsallaştırmanın başka bir kavram ile ilişkisine yönelik teorik bir modelin sınanmamış olmasıdır.

Gelecekte örgütsel kutsallaştırmanın örgütsel çıktılara etkisine yönelik (örgütsel bağlılık, çalışan performansı, iş tatmini) kesitsel veya boylamsal çalışmaların yapılması önerilmektedir. Bu çalışmalarda ayrıca araştırmanın birinci kısıtı olan ölçeğin kriter geçerliliğinin başka bir kavramla birlikte ele alınmaması durumu da ortadan kaldırabilir. Ayrıca örgütsel kutsallaştırmanın ön görülen pozitif örgütsel çıktılara etkisinin teorik olarak görgül çalışmalarda ispatlanması sonrasında örgütler ihtiyaç duydukları pozitif örgütsel çıktılara sahip olmak adına örgütsel kutsallaştırmayı örgütsel uygulamalar aracılığıyla somutlaştırmaya yönelik politikalar belirleyebilirler.

Örgütsel kutsallaştırmanın örgüt içerisinde kutsallaştırılan varlığının değiştirilemez ve dokunulmazlığına atıfta bulunması gelecekte örgütsel kutsallaştırma konusunda yapılacak boylamsal çalışmalarda örgütsel kutsallaştırmanın, örgütün çevreye uyumu bağlamındaki dinamik yetenekleri; örgütün ve çalışanların değişime dirençleri gibi konular bağlamında ele alınabilir. Son olarak örgütsel kutsallaştırma ölçeği farklı sektörler üzerinde sektörlerdeki baskın örgüt kültürleri ayırımına gidilerek potansiyel öncülleri ve ardılları kapsamında incelenebilir.

# Organizational Sacralization: Scale Development and Validation

Muhammet Fatih Şengüllendi, Yasin Şehitoğlu

## Extenden Abstract

Contrary to the belief that the sacred has been abandoned as a result of modernization and secularization, organizations today resort to assistance from the sacred (Davie, 2010). For the concept of family, Ford's statement "We are a global family" refers to the sacredness of the family in reference to the Ten Commandments' emphasis on honoring one's father and mother and how doing so will return as a reward (Kotelnikov, 2010; as cited in Vizeu & Matitz, 2013, p.189) Sacredness is a managerial resource for creating values through cultural transmission (Dalpiaz & Di Stefano, 2018). Ideological values in organizations are seen as untouchable by those who value them through sacralization (Donaldson & Walsh, 2015), and a moral justification is found underlying every practice associated with organizational sacralization (Reinecke & Ansari, 2021). Organizations sign a secret contract with their key stakeholders (i.e., employees, customers, suppliers, suppliers, corporate environment) based on the values they consider sacred (De Luque et al., 2008). Thanks to this contract, key stakeholders have an expectation toward the organization, and the consensus around these expectations has the potential to directly affect the organization's reputation.

@ Assoc. Prof. Üyesi, İstanbul Beykent University, fatih sengullendi@beykent.edu.tr

ORCID 0000-0002-6807-6947

@ Prof. Dr., Yıldız Technical University, ysehit@yildiz.edu.tr

ORCID 0000-0003-0074-6446

➔ Sengüllendi, M. F., Şehitoğlu, Y. (2023). Örgütsel kutsallaştırma: Ölçek geliştirme ve geçerlilik. İş Ahlakı Dergisi, 16 (2), pp. 101-137

✍ Research Paper

© İGİAD  
DOI: 10.12711/tjbe/m4057  
Turkish Journal of Business Ethics, 2023  
isahlakidergisi.com

Received : 22.03.2023  
Revision : 22.07.2023  
Accepted : 06.09.2023  
Published : 13.12.2023

The possible individual and organizational outcomes of organizational sacralization mentioned above have led to the need to be able to measure the concept. However, studies on the concept of organizational sacralization are very limited, and no scientific scale has yet to have been developed for the concept. The development of such a scale will ensure that empirical research on the concept will be more objective as well as scientifically valid and reliable (Hinkin, 1995). Therefore, the purpose of this research is to develop the Organizational Sacralization Scale to make the concept more scientific, because an etymological relationship exists between organizational theory, which examines organizations, and the concept of sacred (Harrison et al., 2009). Many assumptions underlying management theories have emerged from the institutionalization of Protestant ethics, which includes the idea that work is atonement for individuals (Dyck & Schroeder, 2005). These examples are actually evidence of the relationship between spiritual and secular factors in organizational life. Moreover, Max Weber drew attention to this relationship by stating “Employees may be compelled to obey their manager (or organization) by custom, by emotional ties, by a purely material set of interests, or by ideal (wertrational) motives” (as cited in Harrison, 1960, p. 233).

### **Organizational Sacralization**

Work organizations are complex and expect their employees to devote more time to them than any other social community (Ashforth & Vaidyanath, 2002). Being involved in such an organization activates individuals’ psychological motives such as identity (self-identification in the organizational context), meaning (meaning-making and purpose), control (mastery and influence), and belonging (attachment; Ashforth, 2001). As Conger (1994) pointed out, workplaces have become the social structure where many people spend most of their time, and workplaces can be happy because they fulfill their employees’ existential needs by satisfying them spiritually.

Organizational sacralization explains how normative control is exercised within an organization and how to ensure individuals’ loyalty to the organization’s purpose and values. In other words, normative control theory in the context of organizational sacralization signals to employees and other stakeholders what is appropriate and sets the boundaries of the set of ideals, values, or beliefs that organizations can integrate into their normative control systems (Harrison et al., 2009). Institutionalization theory is used to understand and analyze organizations’ structure and behavior (Selznick, 1948) and argues the elements that determine the structure and behavior of organizations to be formed not only within the scope of competitive conditions but also within the framework of environmental

elements such as culture, values, and beliefs (Selznick, 1996). To form organizational sacralization in this respect, an organization takes responsibility for imposing the elements of ideals, values, and beliefs that are to be considered sacred within the organizational structure. Within the scope of change and transformation studies in organizations, those by Suddaby and Greenwood (2005) and Zilber (2006) mentioned the importance of building easily accepted meaning systems in order to eliminate the existing heterogeneous structure. The point of institutionalization theory is that the organization adapts to its environment within the scope of social values, and this aspect is related to organizational sacralization. The main elements that predict how an organization can be legitimized involve organizational activities being consistent with the prevailing norms, rules, and beliefs in society, as well as its capacity to comply with social values (Sonpar et al., 2009). The corporate environment serves to “relate the organization to the larger society” (Scott, 1987, p. 71). Employees and other stakeholders achieve cohesion by seeking organizations that adopt values similar to their own (Scott, 2000) or by internalizing these values through the organization’s socialization. Stakeholders in the institutional environment evaluate the degree to which the organization conforms to institutional expectations (Baum & Haveman, 1997), where conformity results in legitimacy (Eisenhardt, 1988) and therefore access to scarce resources (Meyer & Rowan, 1977).

The concept of organizational sacralization has three dimensions: seeking meaning, providing meaning, and legitimating meaning. Seeking for meaning is the individual’s involvement in the organization in the context of the values one has based on one’s individual purpose of existence. Providing meaning involves the values that bring the individual together with the organization, as well as how these values manifest themselves in organizational practices and become unquestionable. Legitimating meaning is when the institutional environment of the organization, just like the individual and the organization, legitimizes the organization by adopting the organization’s system of meaning for spiritual purposes.

## Method

The procedures specified in DeVellis’ (2014) study have been applied while developing the Organizational Sacralization Scale with the aim of revealing the relationships the concept of organizational sacralization has with different concepts in empirical studies. The main scale development stages stated in these sources are as follows: 1) defining the construct, 2) creating an item pool, 3) determining the measurement format, 4) ensuring the content validity, 5) conducting a pilot study, and 6) conducting analyses to test the construct validity.

### **Content Validity of the Organizational Sacralization Scale**

A content validity form was created to test the content validity of the scale. In this context, seven participants were interviewed using this form. Two of these participants were high school graduates with no theoretical knowledge of the field, two were doctoral students studying in fields close to the field of management, and three were academicians with a doctorate degree in management. At the end of this stage, the number of items in the scale pool was decreased from 32 to 14.

### **Pilot Study (Study 1)**

The pilot study conducted the validity and reliability analyses using the software program SPSS 22.0 over a total of 116 white-collar participants, including 42 participants from six different public institutions, 60 participants from 10 different private sector companies, and 14 participants working professionally in three different non-governmental organizations.

As a result of the analyses, the eigenvalue for each subdimension was greater than 1. The total explained variance is 71%, which exceeds the minimum desired value of 50% (Hair et al., 2010). In addition, the three-dimensional structure of the Organizational Sacralization Scale that was predicted before conducting the CFA was confirmed at this stage as a result of the eigenvalues for each subdimension being greater than 1 and the variance explained for each subdimension being greater than 5% (Rakosy et al., 2013, p. 147; Heiser & Schmitt, 2013). The scale items show normal distribution as the skewness and kurtosis values of the scale vary between -2 and +2. The 13-item Organizational Sacralization Scale has a Cronbach's alpha of 0.891, with Cronbach's alpha for the subdimensions being 0.892 for seeking for meaning, 0.854 for providing meaning, and 0.863 for legitimating meaning.

### **Construct Validity of the Organizational Sacralization Scale (Study 2)**

The construct validity of the scale was tested over a total of 215 white-collar participants. According to Hu and Bentler (1999), the goodness-of-fit values for the Organizational Sacralization Scale show the scale to be structurally valid (CMIN/DF = 1.882; CFI = 0.961; SRMR = 0.056; RMSEA = 0.064; PClose = 0.095; NFI = 0.921; GFI = 0.922; AGFI = 0.887). The convergent and divergent validity of the Organizational Sacralization Scale has been tested in accordance with the procedures outlined in Hu and Bentler (1999) using Gaskin and Lim's (2016) AMOS plug-in. The CR values for the subdimensions of seeking meaning, providing meaning, and legitimating meaning are 0.880, 0.851, and 0.801, respectively; these are above the desired value of 0.70. In addition, the AVE values for each factor are above the de-



sired value of 0.50, and each AVE value being smaller than the respective CR value indicates the convergent validity of the scale to have been ensured. Meanwhile, the AVE values being higher than the MSV value for the latent variables is evidence that the scale meets the criteria for divergent validity (Yaşlıoğlu, 2017).

According to Henseler et al. (2015), an additional validity condition that should be utilized to test the divergent validity of the scales is divergent validity based on the HTMT matrix. The value for each latent variable (factor) in the scale in the HTMT matrix being less than 0.900 indicates that the scale meets the condition of divergent validity. Due to the values in the HTMT analysis being less than the expected value of 0.900, the divergent validity of the scale was ensured by retesting it using a different method (Henseler et al., 2015; Gaskin et al., 2019).

## Discussion and Conclusion

Whether examining how leaders assert core values or how professional values are realized in everyday work (Wright et al., 2017), all studies on sacredness and values function to construct people's ethical understandings of reality (Ashcraft et al., 2009). In this context, concepts rooted in religion and the sacred are considered the fuel of modern organizational behavior (Demerath et al., 1998).

The international literature has a very limited number of studies on what organizational sacralization is (see Harrison et al., 2009; Vizeu & Matitz, 2013). These studies understood the concept to have a structure that can provide positive outcomes for organizations. In this context, organizational sacralization is considered to be a concept that will become more prominent for organizations in the future.

Lord Kelvin stated "Measuring is to know" (Griffith and Elmquist, p:1297). when you cannot express a concept in numbers, you cannot provide in-depth knowledge. But if you can express the concept in numbers, that is, if you can measure it, only in this way you can have in-depth knowledge about the concept and develop it. Therefore, the main output of this research has involved being able to measure the concept of organizational sacralization. This will ensure that the results of future empirical studies on organizational sacralization will be more objective, accurate, valid, and reliable. This will also enable empirical analysis of the comparative relations of organizational sacralization through concepts with which it may be theoretically related. This scale will also allow organizations to clearly measure the potential of organizational sacralization through the organization regarding taking and implementing decisions that may affect or be affected by organizational sacralization.

## Appendix

<b>Organizational Sacralization Scale*</b>
<p>Dear Participant</p> <p>Anything that is considered sacred by organizations becomes deeply meaningful.</p> <p>Therefore, this form refers to any symbol, person, ideal, purpose, behavior, or process that has been sacralized in your organization as deeply meaningful values.</p>
<p>1-My personal values (my purpose of being) pushed me to work in this organization.</p> <p>2-The reason why I work in this organization is that the organization is compatible with my personal values.</p> <p>3-Working in an organization that is compatible with my personal values is more than just a job for me.</p> <p>4-Deeply meaningful values in the organization I work for make me feel good.</p> <p>5-The deeply meaningful values in the organization I work for are absolutely closed to discussion.</p> <p>6-Disrespect for deeply meaningful values in the organization I work for is absolutely unthinkable.</p> <p>7- Disrespect for deeply meaningful values in the organization I work for would be devastating for the organization.</p> <p>8-Individuals, not the organization, are responsible for any disrespect toward the deeply meaningful values within the organization.</p> <p>9-The basic values of society are very important for the organization I work for.</p> <p>10-The deeply meaningful values in my organization have an impact on making things easier for my organization.</p> <p>11 - Deeply meaningful values have an impact on my organization's ability to attract strong supporters (e.g., society, government agencies, suppliers) in the corporate environment.</p> <p>12 - Deeply meaningful values have an impact on my organization being positioned higher than its competitors / peers in the eyes of society.</p> <p>13 - Deeply meaningful values are effective in my organization gaining an identity.</p>
<p>The answer options in the scale take the form of a 5-point Likert-type scale whose values range from "Strongly Disagree" (1) to "Strongly Agree" (5).</p>
<p>Seeking Meaning: Items 1, 2, 3, 4</p> <p>Providing Meaning: Items 5, 6, 7, 8</p> <p>Legitimizing Meaning: Items 9, 10, 11, 12, 13</p>
<p>* Validity and reliability tests need to be undergone in order to use the English version of the scale.</p>

## Kaynakça | References

- Albert, S., & Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. In L. L. Cummings & B.M. Staw (Eds.). *Research in Organizational Behavior*. Greenwich, CT: JAI Press. 263-295.
- Amis, J., Slack, T., & Hinings, C. R. (2002). Values and organizational change. *Journal of Applied Behavioral Science*, 38, 436-465.
- Ashcraft, K. L., Kuhn, T. R., & Cooren, F. (2009). Constitutional amendments: "Materializing" organizational communication. *Academy of Management Annals*, 3(1), 1-64.
- Ashforth, B. E. (2001). *Role transitions in organizational life: An identity-based perspective*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Ashforth, B. E., & Vaidyanath, D. (2002). Work Organizations as Secular Religions. *Journal of Management Inquiry*, 11(4), 359-370.
- Ashforth, B.E. ve B. W. Gibbs. (1990). The Double-Edge of Organizational Legitimation. *Organization Science*, 1(2), 177-194.
- Baum, J. A., & Haveman, H. A. (1997). Love thy neighbor? Differentiation and agglomeration in the Manhattan hotel industry, 1898-1990. *Administrative Science Quarterly*, 304-338.
- Becker, H. P. (1957). Current sacred-secular theory and its development. In H. Becker & A. Boskoff (Eds.), *Modern Sociological Theory* (pp. 133- 185). New York: Holt, Rinehart, & Winston.
- Belk, R. W., Wallendorf, M., & Sherry, J. F., Jr. (1989). The sacred and the profane in consumer behavior: Theodicy on the Odyssey. *Journal of Consumer Research*, 16, 1-38.
- Bitektine, A.B. (2008). *Legitimacy Properties and Their Implications for Institutional Theory and Strategic Management*. Unpublished Doctoral Thesis, Montreal: McGill University.
- Bosse, D. A., Phillips, R. A., & Harrison, J. S. (2009). Stakeholders, reciprocity, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(4), 447-456.
- Boyer, P. (1994). *The naturalness of religious ideas: A cognitive theory of religion*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Bryman, A., & Cramer, D. (2002). *Quantitative data analysis with SPSS release 10 for Windows: A guide for social scientists*. Routledge.
- Cable, D. M., & Edwards, J. R. (2004). Complementary and supplementary fit: a theoretical and empirical integration. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 822.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14(3), 333-349.
- Conger, J. A. (1994). *Introduction: Our search for spiritual community*. In J. A. Conger & Associates, *Spirit at work: Discovering the spirituality in leadership* (1-18). San Francisco: Jossey-Bass.
- Corral-Verdugo, V., and Figueredo, A. J. (1999). Convergent and divergent validity of three measures of conservation behavior: The multitrait-multimethod approach. *Environment and Behavior*, 31(6), 805-820.
- Dahlsgaard, K., Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2006). Shared virtue: The convergence of valued human strengths across culture and history. *Review of General Psychology*, 9, 203-213.

- Dalpiaz, E., & Di Stefano, G. (2018). A universe of stories: Mobilizing narrative practices during transformative change. *Strategic Management Journal*, 39(3), 664-696.
- Davie, G. (2010). Resacralization. In B. S. Turner (Ed.), *The new blackwell companion to the Sociology of Religion* (Chap. 7, pp. 160-178). Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- De Luque, M. S., Washburn, N. T., Waldman, D. A., & House, R. J. (2008). Unrequited profit: How stakeholder and economic values relate to subordinates' perceptions of leadership and firm performance. *Administrative Science Quarterly*, 53(4), 626-654.
- Deephouse, D.L. ve S. M. Carter. (2005). An examination of differences between organizational legitimacy and organizational reputation. *Journal of Management Studies*, 42(2), 329-360
- Demerath, N. J., Hall, P. D., Williams, R. H., & Schmitt, T. (Eds.). (1998). *Sacred companies: Organizational aspects of religion and religious aspects of organizations*. Oxford University Press on Demand.
- DeVellis, R. F. (2014). Ölçek geliştirme: Kuram ve Uygulamalar. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Donaldson, T., & Walsh, J. P. (2015). Toward a theory of business. *Research in Organizational Behavior*, 35, 181-207.
- Dowling, J. ve J.Pfeffer. (1975). Organizational legitimacy: Social values and organizational behavior. *Pacific Sociological Review*, 18.1, 122-136.
- Durkheim, E. (2005). *Dini hayatın ilkel biçimleri*. (Çev. F. Aydın), İstanbul, Ataç yayınları.
- Dyck, B., & Schroeder, D. (2005). Management, theology and moral points of view: Towards an alternative to the conventional materialist-individualist ideal-type of management. *Journal of Management Studies*, 42(4), 705-735.
- Eisenhardt, K. M. (1988). Agency-and institutional-theory explanations: The case of retail sales compensation. *Academy of Management Journal*, 31(3), 488-511.
- Eliade, M., & Arslan, L. (2003). *Dinler tarihine giriş*. Kabalıcı.
- Erkuş, A. (2007). Ölçek geliştirme ve uyarlama çalışmalarında karşılaşılan sorunlar. *Türk Psikoloji Bülteni*, 13(40), 17-25.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS* (Thrid edition).
- Gaskin, J. & Lim, J. (2016). *Model Fit Measures*. AMOS Plugin. Gaskination's StatWiki.
- Gaskin, J., James, M., and Lim, J. (2019). *Master Validity Tool*. AMOS Plugin. Gaskination's StatWiki.
- Gehman, J. (2021). Searching for values in practice-driven institutionalism: Practice theory, institutional logics, and values work. In *On Practice And İnstitution: Theorizing The İnterface*. Emerald Publishing Limited.
- Goodenough, U. (2001). *Vertical and horizontal transcendence*. *Zygon*, 36, 21-31.
- Griffith, J. I., & Elmquist, W. F. (2022). To Measure is to Know: A Perspective on the Work of Dr. *Margareta Hammarlund-Udenaes*. *Pharmaceutical research*, 39(7), 1297-1301.
- Guan, Y., Deng, H., Risavy, S. D., Bond, M. H., & Li, F. (2011). Supplementary fit, complementary fit, and work-related outcomes: The role of self-construal. *Applied Psychology*, 60(2), 286-310.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis a global perspective*. New Jersey: Person Education.
- Harrison, S. H., Ashforth, B. E., & Corley, K. G. (2009). Organizational sacralization and sacri-  
lege. *Research in Organizational Behavior*, 29, 225-254.
- Heiser, M., & Schmitt, T. (2013). Tracking the boundary between the Palaeartic and the Oriental

- region: new insights from dragonflies and damselflies (Odonata). *Journal of Biogeography*, 40(11), 2047-2058.
- Henseler, J., C. M. Ringle, and M. Sarstedt (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43 (1), 115-135.
- Hinkin, T. R. (1995). A review of scale development practices in the study of organizations. *Journal of Management*, 21(5), 967-988.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Khandwalla, P. N. (1998). Thorny glory: Toward organizational greatness. In S. Srivastva & D. L. Cooperrider (Eds.), *Organizational Wisdom And Executive Courage* (pp. 40–64). San Francisco: New Lexington Press.
- Kline, P. (1994). *An easy guide to factor analysis*. New York: Routledge.
- Kline, R.B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford Press
- Kotelnikov, V. (2010). *Case study: Ford motor company: Sustainable growth strategies*. [http://www.1000ventures.com/business\\_guide/cs\\_sg\\_ford.html](http://www.1000ventures.com/business_guide/cs_sg_ford.html)
- Koyuncu, I., & Kilic, A. F. (2019). The use of exploratory and confirmatory factor analyses: A document analysis. *Education and Science*, 44(198), pp. 361-388.
- Loevinger, J. (1957). Objective tests as instruments of psychological theory. *Psychological Reports*, 3 (3), 635-694.
- Malinowski, B., & Özkal, S. (2000). *Büyü, bilim ve din*. Kabalıcı Yayınevi.
- Mardin, Ş. (1990). *Din ve ideoloji*. 4. Baskı. İletişim Yayınları.
- Martin, K. D., Johnson, J. L., & Cullen, J. B. (2009). Organizational change, normative control deinstitutionalization, and corruption. *Business Ethics Quarterly*, 19(1), 105-130.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Morris, B. (1999). *Din üzerine antropolojik incelemeler*. DABAA.
- Özben M. (2015). *Yapay kutsallıklar*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Pargament, K. I., & Mahoney, A. (2002). Spirituality: Discovering and conserving the sacred. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.). *Handbook of Positive Psychology* (pp. 646–659). Oxford: Oxford University Press.
- Petriglieri, J. L. (2015). Co-creating relationship repair: Pathways to reconstructing destabilized organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 60(3), 518-557.
- Preston, C. C., & Colman, A. M. (2000). Optimal number of response categories in rating scales: reliability, validity, discriminating power, and respondent preferences. *Acta Psychologica*, 104(1), 1-15.
- Rakosy, L., Heiser, M., MANCI, C. O., & Schmitt, T. (2013). Strong divergences in regional distributions in Romania: recent ecological constraints in dragonflies (Odonata) versus ancient biogeographical patterns in butterflies (Lepidoptera: Rhoplocera). *Insect Conservation and Diversity*, 6(2), 145-154.
- Reinecke, J., & Ansari, S. (2021). Microfoundations of framing: The interactional production of collective action frames in the Occupy movement. *Academy of Management Journal*, 64(2), 378-408.
- Rokeach, M. (1973). *The Nature of Human Values*. Free press.

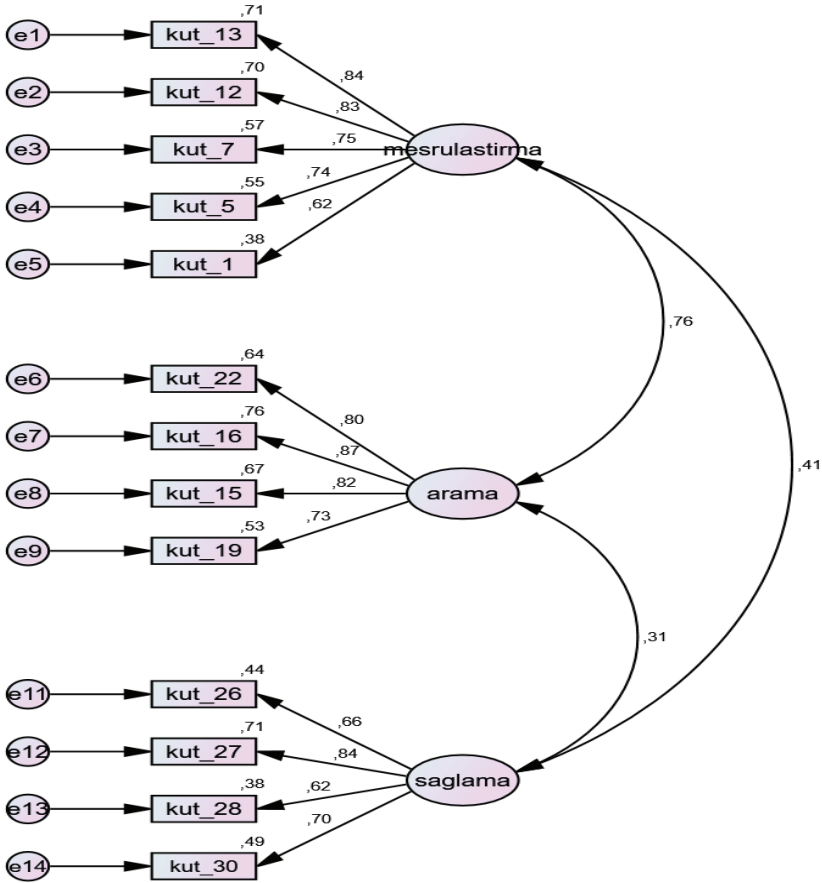
- Ross, A. and Willson, V. L. (2017). *Basic and advanced statistical tests: Writing results sections and creating tables and figures*. Rotterdam: Sense.
- Scherbelleh-Engel, K, Moosbrugger, H., and Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 2 (8), 23-74.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1-65. Academic Press.
- Scott, W. R. (1987). *Organizations: Rational, natural, and open systems* (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Scott, W. R. 2000. *Institutions and organizations* (2nd Edition). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sekiguchi, T. (2004). Person-organization fit and person-job fit in employee selection: A review of the literature. *Osaka Keidai Ronshu*, 54(6), 179-196.
- Selznick, P. (1948). Foundations of the theory of organization. *American Sociological Review*, 13(1), 25-35.
- Selznick, P. (1996). Institutionalism "old" and "new". *Administrative Science Quarterly*, 270-277.
- Sonpar, K., Handelman, J. M., & Dastmalchian, A. (2009). Implementing new institutional logics in pioneering organizations: The burden of justifying ethical appropriateness and rustworthiness. *Journal of Business Ethics*, 90(3), 345.
- Suchman, M. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20, 571-610.
- Suddaby, R., & Greenwood, R. (2005). Rhetorical strategies of legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50(1), 35-67.
- Şahin, M. G., & Öztürk, N. B. (2018). Eğitim alanında ölçek geliştirme süreci: Bir içerik analizi çalışması. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 26(1), 191-199.
- Şimşek, S., & Ceylan, B. (2021). Hemşireler için profesyonel otonomiye yönelik tutum ölçeği türkçe geçerlilik ve güvenilirliği. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 12(2).
- Topçu, İ., Türkkan, N. Ü., Bacaksız, F. E., Şen, H. T., Karadal, A., & Yıldırım, A. (2013). Sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm ölçeğinin geçerlik ve güvenilirliği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 6(3), 125-131.
- Tost, L.P. (2011). An integrative model of legitimacy judgments. *Academy of Management Review*, 36.4, 686-710.
- Vizeu, F., & Matitz, Q. R. S. (2013). Organizational sacralization and discursive use of corporate mission statements. *BAR-Brazilian Administration Review*, 10(2), 176-194.
- Wright, A. L., Zammuto, R. F., & Liesch, P. W. (2017). Maintaining the values of a profession: Institutional work and moral emotions in the emergency department. *Academy of Management Journal*, 60(1), 200-237.
- Yaghmaei, F. (2003). Content validity and its estimation. *Journal of Medical Education*. 3(1).
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, (Özel Sayı)*, 46, 74-85.
- Yıldız, M. L. (2013). Algılanan kişi-örgü uyumu, tanınırlık, imaj, örgütsel çekicilik ve işe başurma arasındaki ilişkilerin yapısal eşitlik modellemesi ile incelenmesi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 34(1), 153-173

Yılmaz, K., & Altinkurt, Y. (2013). Örgütsel iklim ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1).

Zilber, T. B. (2006). The work of the symbolic in institutional processes: Translations of rational myths in Israeli high tech. *Academy of Management Journal*, 49, 281–303.

## EKLER

### Ek-1: Örgütsel Kutsallaştırma Ölçeği DFA Çıktısı





## EK-2: Örgütsel Kutsallaştırma Ölçeği

<b>Sayın Katılımcı,</b>						
Kurumlar tarafından “ <b>kutsal</b> ” kabul edilen herhangi bir şey “ <b>derinden anlamlı</b> ” hale gelmektedir. Dolayısıyla kurumunuzda kutsallaştırılan herhangi bir sembol, kişi, ideal, amaç, davranış, süreç vb unsurların tümünden form içerisinde “ <b>derinden anlamlı değerler</b> ” şeklinde bahsedilmiştir.						
<b>Boyut</b>	<b>Madde</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>
Anlamların Aranması	Bireysel değerlerim (varoluş sebebim) beni bu kurumda çalışmaya itmiştir.					
	Bu kurumda çalışıyor olmamın nedeni kurumun bireysel değerlerimle uyumlu olmasıdır.					
	Bireysel değerlerimle uyumlu bir kurumda çalışmak benim için sadece “iş”ten ibaret değildir.					
	Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerler beni iyi hissettirmektedir.					
Anlamların Sağlanması	Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerler tartışmaya kesinlikle kapalıdır.					
	Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerlere bir saygısızlık kesinlikle düşünülemez.					
	Çalıştığım kurumdaki derinden anlamlı değerlere karşı bir saygısızlık kurum için bir yıkım olur.					
	Kurumdaki derinden anlamlı değerlere kurum içinden yapılabilecek herhangi bir saygısızlığın sorumlusu kurum değil kişilerdir.					
Anlamların Meşrulaştırılması	Çalıştığım kurum için toplumun temel değerleri çok önemlidir.					
	Kurumum için işlerin kolaylaşmasında kurumumdaki derinden anlamlı değerlerin etkisi vardır.					
	Kurumumun, kurumsal çevredeki güçlü destekçileri (Toplum, devlet kurumları, tedarikçi, vs.) kendisine çekebilmesinde derinden anlamlı değerlerin etkisi vardır.					
	Kurumumun toplum gözünde rakiplerinden/türdeşlerinden daha üstte konumlandırılmasında derinden anlamlı değerlerin etkisi vardır.					
	Kurumumun bir kimlik kazanmasında derinden anlamlı değerler etkilidir.					