

10.33537/sobild.2020.11.1.5

### Makale Bilgisi

Gönderildiği tarih: 31-10-2019  
Kabul edildiği tarih: 24-12-2019  
Yayınlanma tarihi: 31.01.2020

### Article Info

Date submitted: 31-10-2019  
Date accepted: 24-12-2019  
Date published: 31.01.2020

## YÖNETİM KURULUNDA TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTSİZLİĞİNE YÖNELİK OLARAK BİST 100'DE YER ALAN İMALAT SANAYİİ FİRMALARININ FİNANSAL AÇIDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

GENDER INEQUALITY IN THE BOARD OF DIRECTORS EVALUATION OF MANUFACTURING INDUSTRY COMPANIES IN BIST 100

### Elif SAVAŞKAN

Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı  
Doktora Öğrencisi, elifsavaskan@gmail.com

### Anahtar sözcükler

BİST 100, finansal performans, kadın yönetim kurulu üyeleri, yönetim kurulu üyeleri, toplumsal cinsiyet eşitsizliği

### Keywords

BIST 100, laicnanfiperformance, women board members, board members, gender inequality

### Öz

Firmalarda yer alan yönetim kurulları, en üst kademedeki organ olarak önemli ve aktif olarak rol almaktadırlar. Yönetim kurulundaki üyeler arasında kadın yönetim kurulu üyelerinin yer almasının firmaların finansal açıdan performansını önemli ölçüde etkilediği bilinmektedir. Yapılan bu çalışmada; Borsa İstanbul (BİST) 100 endeksindeki imalat sanayii sektöründeki firmaların yönetim kurulundaki toplumsal cinsiyet eşitsizliğine yönelik olarak 2010-2017 yıllarındaki endeksler finansal açıdan incelenmiştir. Araştırmada, BİST 100'de yer alan imalat firmalarının yönetim kurulu üyelerinde kadın üyesi bulunan ve yönetim kurulu üyelerinde kadın üyesi olmayanlar olmak üzere iki ayrı grup şeklinde ayrılarak piyasaya dayalı olarak finansal açıdan aralarında fark olup olmadığı hakkında araştırma yapılmıştır. Araştırmada geliştirilen hipotezlerin analizi çoklu regresyon ve t - testi yöntemleri ile test edilmiştir. Yapılan analizler neticesinde elde edilen sonuçlara göre, Türkiye'deki BİST 100'de bulunan imalat sanayii sektöründeki firmalarda yönetim kurul üyelerinde kadın üyelerin var olmasının varlık karlılığı (ROA) ve öz sermaye karlılığı (ROE) üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir. Bu araştırma Türkiye'deki işletmelerin yönetim kurulunda toplumsal cinsiyet eşitsizliğine yönelik olarak BİST 100'de faaliyet gösteren imalat sanayii firmalarının finansal açıdan değerlendirilmesi üzerine yapılmış olan ilk araştırmalardan birisi olması niteliği bakımından önem arz etmektedir.

### Abstract

The Boards of Directors in the companies play an important and active role as the highest level organ. It is known that the fact that female board members are among the members of the Board of Directors significantly affects the financial performance of the companies. In this research; The indexes of the Borsa Istanbul (BIST) 100 index in the 2010-2017 period were analyzed financially for gender inequality in the board of directors of manufacturing companies.

In this research, it has been searched whether there is a financial difference between the companies in the BIST 100 as two different groups which are female members of the board of directors and non-female members of the board of directors. The analysis of the hypotheses developed in the study was tested with multiple regression and t - test methods. According to the results obtained According to the analysis result, asset profitability of in the BIST 100 is located in the manufacturing sector in the company in the management board member Turkey existence of female members (ROA) and equity capital profitability (ROA) has been determined to have no effect. This research on gender inequality in the business of the board of directors for the manufacturing industry with 100 companies operating in the BIST made on the assessment of the financial terms of the quality of research is important in terms of being one of the first in Turkey.

## 1. Giriş

Yönetim kurulu, bir şirkette en üst düzeydeki stratejik olan kararları almak, yürütmek ve temsil eden organ olma özelliğini taşımaktadır (Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri, 2005). Literatürde ise, bir işletmeyi yönetebilmek için o işletmenin yapısında var olan sorunları çözmeye yönelik yardımcı olabilen ekonomik bir kurum olma niteliğinden ibarettir (Hermalin ve Weisbach, 2003:1). Modern olan yönetim kurulu, şirket hissedarlarının ortak menfaatlerini korumak adına üst düzey yönetim faaliyet ve performans durumlarını denetlemek durumunda olmaktadır (O'Connell ve Cramer, 2010:387). Yönetim kurulunu denetlemede üyelerin sahip oldukları nitelikleri, tecrübeleri, farklı şirketlerde yönetim kurulunda çeşitli görevler almış olmaları pay sahipliği düzeyleri ile ücretlendirilme politikalarına göre değişiklik gösterebilmektedir (Campbell vd., 2008:435).

Bununla beraber yönetim kurulunun; strateji oluşturma, yürütme ve dış dünya ile haberleşme gibi görevleri de var olmaktadır. Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluklarının şirketin performans durumunu da direkt olarak etkilediği bilinmektedir (O'Connell ve Cramer, 2010:387). İş piyasaları açısından değerlendirildiğinde toplumsal cinsiyet eşitsizliğini araştıran önemli teorilerden birisi ise, "Aşırı Kalabalıklaşma Teorisi" olarak ifade edilmektedir. Fawcett tarafından 1918 yılında ortaya atılan bu teoriye göre, işverenlerin önyargularının geleneğe dayanan bakış açılarının kadınların sadece belirli meslek gruplarına girmesine karşı olduğunu ayrıca kadınların statüsü düşük olan ve daha çok vasıfsız diye nitelendirilen iş alanlarına odaklanmalarına neden olduğu ve bunun da ücretlerin düşmesine sebep olduğu açıklanmaktadır (Palaz, 2002:96).

Profesyonel iş hayatında yönetim kurulunda kadın yöneticilerin yer almaya başlamalarıyla birlikte oluşturulan yönetim kurulunda cinsiyete yönelik farklılığının finansal olarak olumlu etkileri yapılan araştırmalar ile açıklanırken yönetim kurulundaki üyeleri kadın olan şirketlerin temsil etme durumunun düşük olması tartışma konusu olmaya başlanmıştır (Julizaerna ve Sori, 2012:1077). Öte yandan yönetim kurulundaki kadın üyeler stratejik karar alma sürecinde farklı bakış açıları ile şirkete olumlu bir değer sağlayabilmektedirler (Campbell vd., 2008:435). Yapılan araştırmalara göre, yönetim kurulunda kadın üyeleri bulunan şirketlerin birçok alternatif seçenek sundukları ve çoğunun işletme alanında lisansüstü derecesi olduğu vurgulanmaktadır. Cinsiyet açısından değerlendirildiğinde ise, kadınların kendine özgü iletişim becerileri ile beraber çok daha iyi bir performans sergilemelerine neden olabilmektedir. Özellikle işletmelerde yönetim kurulu üyelerinin karar alma sürecinde çıkabilecek olan herhangi bir uyumsuzluk ya da tartışma açısından grup olarak problem çözme becerilerinde kadınların iletişim açısından daha uzlaşmacı olduğu belirtilmektedir (Singh ve Zammit, 2000:1249-1268). Türkiye'de yönetim kurulunda kadın üyeleri olan şirketleri kapsayan Seri: IV, No:57 sayılı "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ" 11.02.2012 tarih ve 28201 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Tebliğ zorunlu bir uygulamayı gerektirmemekle beraber "yönetim kurulunda en az 1 kadın üye bulunur." ilkesi getirilmiştir. Yapılan bu araştırmada, ilk bölümde

yönetim kurulunda toplumsal cinsiyet eşitsizliğine yönelik olarak yönetim kurulu üyelerinde kadın üye olması durumunda işletmenin stratejik konumu ve iş piyasalarında finansal açıdan değerlendirilmesi, önemi ve durumu literatür taraması ile de desteklenerek özetlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın ilerleyen bölümlerinde konu ile ilgili hipotezler ve modeller oluşturularak araştırmanın verileri ampirik düzeyde analiz edilerek son bölümde yer alan sonuç bölümünde ise, Türkiye'deki BİST 100'de bulunan imalat sanayii sektöründe faaliyet gösteren firmaların yönetim kurulları toplumsal cinsiyet eşitsizliğine yönelik olarak finansal açıdan incelenmiş olup literatüre katkı da bulunacak bir araştırma olması hedeflenmektedir.

## 2. Kuramsal Çerçeve

### 2.1. Dünyada Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği ve Finansal Performans Arasındaki İlişki

Dünya'da toplumsal cinsiyet eşitsizliği ve finansal performans arasındaki ilişkiye yönelik olarak literatürde yer alan çeşitli çalışmalar mevcuttur. Yapılan çalışmaların bazılarında bahsetmek gerekirse; Shrader vd., (1997)'de yapmış oldukları çalışmada, Amerika'daki firmaların yönetim kurulundaki kadın üyelerin oranı ile kâr marjı, ROA (Varlık Karlılığı) ve ROE (Öz Sermaye Karlılığı) arasında bulunan ilişkiyi incelemişlerdir. Elde edilen analizlerden aralarında önemli bir ilişki bulamamışlardır. Araştırmanın sonucuna göre ise, bu durum bazen ciddi bir şekilde negatif olan bir ilişki olabileceğini açıklamıştır.

Singh vd., (2001)'de yapmış oldukları çalışmada; yönetim kurulunda kadın üyeleri olan şirketlerin finansal açıdan performansının iyi bir derecede anlaşılması gerektiğini belirtmiştir. Araştırma, yönetim kurulunda toplumsal cinsiyet eşitsizliği ile şirket performansı ilişkisi açısından oluşturulan teorinin yeterli düzeyde geliştirilmediğini göstermektedir.

Erhardt vd., (2003)'de yapmış oldukları çalışmalarında; 1993-1998 yılları arasında Amerika'nın yüz yirmi yedi büyük şirketinin yönetim kurullarındaki kadın üyeleriyle varlık karlılığı ve yatırım karlılığı arasında ilişki bulmuşlardır. Araştırmada, yönetim kurulundaki toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin olmaması durumunun performansın yükselmesine neden olduğu görülmektedir.

Farrell ve Hersch (2005)'de yapmış oldukları çalışmalarında; Fortune 500 şirketlerinin yönetim kurulundaki kadın üyeleri incelemişlerdir. Yönetim kuruluna dahil olan kadın üyelerin varlık karlılığı ve hissedarlara sağlanan pay karşılıkları açısından ilişki bulamamışlardır.

Smith vd., (2005)'de yapmış oldukları çalışmalarında; 1993-2001 yılları arasında Danimarka'daki 2500 işletmenin yıl bazlı olarak, yönetim kurulundaki kadın üyelerin işletmenin finansal başarısını arttırdığını öte yandan bu etkinin yönetim kurulunda kadın üyelerin farklı niteliksel özelliklerine göre değişiklik gösterdiğini ifade etmişlerdir.

Catalyst (2008)'de yapmış olduğu çalışmada; Fortune 500 şirketlerindeki araştırmada, kadın yönetim kurulu üyesi sayısı fazla olan şirketlerde varlık karlılığını %46, satışlardaki getiri %84, sermaye karlılığını %60

olarak bulmuş ve kadın üyelerinin sayısının fazla olmasından ötürü finansal performanslarının daha iyi olduğunu belirlemiştir.

Lückerath ve Rovers (2013)'de yapmış oldukları çalışmalarında; Hollanda'da 2005-2007 yılları baz alınarak doksan dokuz işletmede yönetim kurulunda bulunan kadın üyelerin oranı ile bir başarı kriteri niteliği olarak finansal açıdan inceledikleri ROE ile ilgili olumlu bir ilişki belirlenmiştir.

Priya ve Nimalathasan (2013)'de yapmış oldukları çalışmalarında, 2008-2012 yılları arasında Sri Lanka'daki seçilmiş hotel ve lokantalarındaki yönetim kurulu nitelikleri ile şirket performansı ilişkisini araştırmışlardır. Gerçekleştirilen analiz neticesinde yönetim kurulundaki kadın üyelerin oranıyla ROA ve ROE arasında önemli ilişki olduğu belirlenmiştir.

## 2.2. Türkiye'de Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği ve Finansal Performans Arasındaki İlişki

Türkiye'de de toplumsal cinsiyet eşitsizliği ve finansal performans arasındaki ilişkiyi ele alan çeşitli çalışmalar literatürde mevcuttur. Bunlardan bazılarında örnek vermek gerekirse; Ararat vd., (2010)'da yapmış oldukları çalışmada, İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında (İMKB) 100 endeksinde işlem gören işletmelerin 2006 yılında, yönetim kurulunda bulunan üyelerin cinsiyet çeşitliliği, ulusal kimlik, kadın üyeler, bağımsız üyeler, yaş ve eğitim seviyesi şeklinde ele almış; yönetim kurulundaki cinsiyet çeşitliliği ile finansal performansa yönelik öz sermaye karlılığı arasında pozitif ilişki olduğunu belirlenmiştir.

Menteş (2011)'de yapmış olduğu çalışmada; İMKB'de 2004-2009 yılları arasında 123 işletmede yönetim kurulundaki kadın üyelerin oranı, yönetim kurulunun büyüklüğü, aktif toplamının logaritması ve yıl ile finansal performansın göstergesi olan aktif karlılığı arasındaki ilişkiyi çoklu doğrusal regresyon ile analiz etmiştir. Finansal performansın göstergesi olan aktif karlılık ile yönetim kurulunda yer alan kadın üyelerin oranı arasında olumlu bir ilişki tespit edememiştir.

Özatac (2011)'de yapmış olduğu çalışmada; belirlediği 16 bankada 2005-2008 yılları arasında yönetim kurulundaki kadın üyelerin sayısı ile aktif karlılıkları arasında herhangi bir anlam bulamamıştır.

Ocak (2013)'de yapmış olduğu çalışmada; yönetim kurulunda yer alan kadın üyelerin finansal performans üzerindeki etkisini araştırmıştır. 2008-2012 yılları arasında holdingler ve finans sektörünü ayrı tutarak BİST yer alan 101 firmanın sabit etkiler yaklaşımına göre incelemiştir. Yapılan analizler neticesinde yönetim kurulunda bulunan kadın üyelerinin sayısının artış göstermesi durumunda finansal performansın göstergesi olan aktif karlılığı da artış gösterdiğini tespit etmiştir.

Karayel ve Doğan (2014)'de yapmış oldukları çalışmalarında; 2009 -2012 yılları arasında BİST 100 endeksindeki firmaların yönetim kurulundaki cinsiyet çeşitliliği ile finansal performanslar arasındaki ilişki değerlendirilmiştir. Analiz neticesinde cinsiyet çeşitliliğinin ROA üzerinde olumlu bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Bu duruma rağmen ROE üzerinde cinsiyet çeşitliliğinin olumlu etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

## 3. Yöntem

Yapılan bu araştırmanın amacı; BİST 100 endeksindeki imalat sanayii sektöründe faaliyette bulunan firmalarda yönetim kurulunda toplumsal cinsiyet eşitsizliğine yönelik olarak firmaların finansal açıdan ilişkisinin değerlendirilmesidir.

Araştırmada, BİST 100 endeksindeki imalat sanayii sektöründe faaliyette bulunan firmaların yönetim kurulunda kadın üyeleri olan ve yönetim kurulunda kadın üyeleri olmayan şeklinde iki ayrı gruba oluşturularak piyasaya yönelik olarak finansal açıdan bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmanın metodoloji kısmında ise, araştırmada oluşturulacak olan araştırmanın veri seti ve araştırmanın örnekleme ile alakalı olan bilgiler paylaşılmıştır. Ayrıca araştırmanın değişkenleri, bağımlı ve bağımsız olan değişkenleri belirlenmiştir. Ayrıca literatür ile uyumlu bir şekilde araştırmanın hipotezleri geliştirilip kurulmuş araştırmada analiz için çoklu modeller oluşturulmuştur.

### 3.1. Araştırmanın Veri Seti ve Örnekleme

Yapılan bu araştırmada, BİST 100 endeksindeki imalat sanayii sektöründe faaliyette olan firmalardaki yönetim kurulları finansal açıdan toplumsal cinsiyet eşitsizliğine yönelik olarak ilişkisi incelenmiştir. Araştırmada, firmalardaki yönetim kurul üyelerinde kadın üyesi olanlar ve yönetim kurul üyelerinde kadın üyesi olmayanlar olmak üzere iki ayrı grup oluşturulmuştur. Bu iki grup arasında piyasaya göre finansal açıdan bir farklılığın olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmada, 2010-2017 yıllarına ait BİST 100 endeksindeki imalat sanayii sektöründe faaliyette olan firmalar ele alınmıştır. Bu kapsamda ilgili firmaların bilgileri sektörel olarak 41 firmadan ibaret olup, eksik verilerden ötürü 2010-2017 yıllarına ait olarak 36 firmanın verilerinin tamamına eksiksiz olarak ulaşılarak incelenmiştir. Araştırmada yapılan ampirik analizlerde kullanılmış olan finansal veriler, BİST ([www.borsaistanbul.com](http://www.borsaistanbul.com)), Kamuyu Aydınlatma Platformu'na aittir ([www.kap.gov.tr](http://www.kap.gov.tr)) ve Finnet Programı aracılığı ile veri sağlanmıştır. Şirketlerin kurumsal yönetim açısından uygulamalarıyla ilgili olan değişkenlerde BİST şirketler yıllığından, şirketlere ait olan faaliyet raporlarından, şirketlerin web sayfalarındaki faaliyet ve/veya sürdürülebilirlik raporlarındaki bilgilerden oluşturulmuştur. Araştırmanın analiz kısmında ise, çoklu regresyon analizi ile T-testi analizi kullanılmıştır. Bu analizler, SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 22 programından faydalanılarak elde edilmiştir. Araştırmanın örneklemindeki hata terimlerini oto-korelasyon olup olmadığını belirlemek için ise Durbin -Watson d istatistiği tercih edilmiştir. Ayrıca çoklu bağlantının saptanmasında ise varyans artış faktör (VIF=Variance Inflation Factors) yönteminden yararlanılmıştır.

### 3.2. Araştırmanın Değişkenleri ve Hipotezleri

Araştırmanın değişkenleri iki adet bağımlı değişken olan, muhasebe esaslı performans göstergeleri olan varlık karlılığı (ROA) ve öz sermaye karlılığı (ROE) ve iki adet bağımsız değişken olan, BİST 100 endeksindeki imalat sanayii firmalarına ait olan faktörlerden oluşmaktadır. Bunları da şu şekilde sıralayabiliriz: Yönetim kurulunda

yer alan toplam üye sayısı (YKÜS) ve yönetim kurulunda yer alan kadın üyesi sayısının toplam olarak yönetim kurulu üyesi sayısına bölünmesi ile elde edilen oran (KYKÜO) olarak belirlenmiştir.

### 3.2.1. Araştırmanın Bağımlı Değişkenleri

Araştırmanın bağımlı değişkenleri, yönetim kurulundaki üyelerin finansal açıdan performansına etkisini ölçen araştırmalarda iki farklı performans göstergesi kullanılmıştır. Vo ve Phan (2013); Priya ve Nimalathasan (2013); Taghizadeh ve Saremi (2013); Ujunwa (2012) finansal performans göstergeleri olarak muhasebe esaslı ölçütler (Varlık Karlılığı- ROA) ve (Öz Sermaye Karlılığı- ROE) kullanmışlardır.

• **Varlık Karlılığı (ROA):** Dönem Net Karı/ Toplam Varlıklar

• **Öz Sermaye Karlılığı (ROE):** Dönem Net Karı/ Öz sermaye şeklinde hesaplanmıştır.

### 3.2.2. Araştırmanın Bağımsız Değişkenler

Araştırmanın bağımsız değişkenleri, BİST 100 endeksinde imalat sanayii sektöründe faaliyette bulunan firmaların yönetim kurulu üyelerine ait olan faktörlerinden oluşmaktadır. Bu faktörleri şu şekilde sıralayabiliriz:

• **Yönetim Kurulunda Yer Alan Toplam Üye Sayısı (YKÜS):** Yönetim Kurulunda bulunan toplam üye sayısını oluşturmaktadır. Bozec (2005)'e göre, Kanada'daki şirketler için yönetim kurulunun sayısı ile ROA arasında olumsuz bir ilişki belirlenmiştir.

• **Yönetim Kurulu Kadın Üyelerinin Sayısının Yönetim Kurulundaki Üye Sayısına Bölünmesiyle Elde Edilen Oran (KYKÜO):** Priya ve Nimalathasan (2013)'e göre, yönetim kurulunda yer alan kadın üyelerin oranı ile ROA ve ROE arasında olumlu bir ilişki belirlenmiştir.

### 3.2.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Modelleri

Bu araştırmanın amaçlarından birisi, yönetim kurulunda toplumsal cinsiyet eşitsizliğine yönelik olarak BİST 100 endeksindeki imalat sanayii sektöründe faaliyette bulunan firmaların finansal açıdan değerlendirilmesidir. Buna yönelik olarak araştırmanın geliştirilen hipotezleri literatür ile uyumlu bir şekilde aşağıdaki gibi oluşturulmuştur. Bunlar:

**H<sub>1</sub>:** Yönetim kurulu üyelerindeki kadın üye oranı BİST 100 endeksindeki imalat sanayii firmaları ile varlık karlılığı (ROA) arasında olumlu bir ilişki vardır.

**H<sub>2</sub>:** Yönetim kurulu üyelerindeki kadın üye oranı BİST 100 endeksindeki imalat sanayii firmaları ile öz sermaye karlılığı (ROE) arasında olumlu bir ilişki vardır.

Araştırmanın modeli; daha önce belirtildiği gibi araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri ile literatürde yapılmış olan araştırmalar, Carter ve ark., (2003); Farrell ve Hersch (2005); Campbell ve ark. (2008); Priya ve Nimalathasan (2013) araştırmaları doğrultusunda aşağıdaki çoklu regresyon modelleri geliştirilmiştir. Bunlar;

**Model I:** (ROA)<sub>it</sub> =  $\beta_{it}$  +  $\beta_2$  KYKUO<sub>it</sub> +  $\beta_3$  YKİT

**Model II:** (ROE)<sub>it</sub> =  $\beta_{it}$  +  $\beta_2$  KYKUO<sub>it</sub> +  $\beta_3$  YKİT

**Tablo 1:** Araştırmanın Tanımlayıcı İstatistikleri

Araştırmanın Değişkenleri	ROA	ROE	YKÜS	KYKÜO
<b>Ortalama</b>	6,19	9,05	8,21	0,12
<b>Standart Sapma</b>	8,26	35,46	2,22	0,12
<b>Minimum</b>	-35,35	-358,71	5	0
<b>Maksimum</b>	37,24	79,45	14	0,43
<b>Gözlem Sayısı</b>	284	284	284	284

Yukarıdaki Tablo 1'de, araştırmanın değişkenleri; ortalaması, standart sapması, minimum ve maksimum değerleri, gözlem sayısı belirtilmiştir. Bu durumda, araştırmadaki gözlem sayısı 284 olarak belirlenmiştir. Araştırmanın bağımsız değişkenlerinden KYKÜSO ilgili dönemde ortalaması 0,12 minimum değeri 0 ve maksimum değeri ise 0,43 olarak belirlenmiştir. Ayrıca Tablo 1'de BİST 100 endeksindeki imalat sanayii sektöründe bulunan 36 firmanın ortalama varlık karlılığı (ROA) %6, öz sermaye karlılığı (ROE) %9 olarak

hesaplanmıştır. Araştırmanın bağımsız değişkeni olan yönetim kurulu üyelerinde kadın üye oranı %12 olarak tespit edilmiştir. Bununla beraber, Kanada'da bulunan bazı firmalar için yönetim kurulundaki kadın üye oranını %4,6 olarak tespit edilmiştir. Öte yandan Horváth ve Spirollari (2012) (Standart and Poor's 500) borsa endeksinde yer alan yüz otuz altı Amerika şirketinde yönetim kurulundaki kadın üye oranını %15,2 olarak belirlemiştir.



Ayrıca yapılan başka bir çalışmada ise Fauzi ve Locke (2012)'de Yeni Zelanda'da 2005- 2007 yılları arasında Menkul Kıymetler Borsası'nda faaliyette bulunan yetmiş dokuz şirketin yönetim kurulundaki kadın üye oranını %16,4 olarak tespit etmişlerdir. Bu duruma göre, BİST 100 endeksindeki imalat sanayii sektöründe faaliyette bulunan firmalar için, ABD ve Yeni Zelanda'daki firmalara kıyasla yönetim kurulundaki kadın üye oranının oldukça az olduğu tespit edilmiştir.

#### 4. Bulgular

##### 4.1. Çoklu Regresyon Analizi

Araştırmada, çoklu regresyon analizi kullanılarak analizler elde edilmiştir. Çoklu regresyon analizi araştırmada bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi sayısal modeller ile açıklamaya yönelik bağıntıları tespit etmek amacıyla yapılmaktadır (Alpar, 2011: 405). Ayrıca incelenen bu bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki bir etkisi olup olmadığına araştırmanın yönünü belirlemek için kullanılan bir analiz türü olmaktadır (İslamoğlu, 2011: 260).

Araştırmada, yönetim kurulundaki üye sayısı ve yönetim kurulundaki toplam üye sayısına bölünmesiyle elde edilen kadın üyelerin oranı (bağımsız değişkenleri),

BİST 100 endeksindeki imalat sanayii firmalarının finansal performansı üzerindeki etkisini ölçen araştırmanın (bağımlı değişkenleri) Model I (ROA) ve Model II (ROE) aşağıdaki gibi Tablo 2'de gösterilmiştir. Yapılan analiz sonucunda aşağıda yer alan Tablo 2'deki Model I ve Model II incelendiğinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Regresyon analiz sonuçlarından Model I incelendiğinde %10 düzeyinde anlamlılık göstermektedir. Yönetim kurulu üyeleri sayısı ile sabit katsayıları anlamlı olduğu tespit edilmiştir. BİST 100 endeksindeki imalat sanayii firmalarının yönetim kurulu üyelerindeki kadın üye oranı (KYKÜO) ile varlık karlılığı (ROA) arasında en az biri tarafından anlamlı olarak bir ilişki bulunmaktadır. Araştırmanın bağımlı değişkeni olan varlık karlılığını (ROA) modelin sabiti ve yönetim kurulu üye sayısı tarafından anlamlı bir şekilde açıklanırken, yönetim kurulu üyelerindeki kadın üye oranı (KYKÜO) anlamlı bir şekilde açıklanamamaktadır. Bu durumda imalat sanayii firmalarının varlık karlılığının (ROA) büyüklüğü ile yönetim kurulunda bulunan kadın üye oranının artması ile varlık karlılığı (ROA)'nın arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bu bağlamda, araştırmanın H<sub>1</sub> hipotezi için herhangi bir anlam söz konusu değildir.

**Tablo 2:** Araştırmanın Çoklu Regresyon Modellerinin Sonuçları

**Not:** Model I ve Model II %1, %5 ve %10 düzeyinde anlamlılığı belirtmektedir.

	Model I ROA	Model II ROE	Eş Doğrusallık İstatistikleri Tolerans VIF	
<b>Sabit</b>	--	--	--	--
<b>KYKÜO</b>	-0,61(-3,924)	-0,003 (-0,859)	0,966	1,035
<b>YKÜS</b>	0,10 (0,376)	0,195 (3,108)	0,958	1,044
<b>Düz.R<sup>2</sup></b>	0,09	0,32		
<b>Durbin Watson d</b>	2,232	1,988		
<b>Gözlem Sayısı</b>	281	281		

Yukarıda yer alan Tablo 2'deki Model II değerlendirildiğinde ise anlamlı olup buna rağmen araştırmanın H<sub>2</sub> hipotezi de olumlu olarak kabul edilmemektedir.

##### 4.2. T- Testi

Yapılan bu araştırmada, çoklu regresyon analizi ile T- testinden yararlanılmıştır. T- testi, araştırmadaki iki örneklem kümesi arasındaki ortalamalarda herhangi bir fark olup olmadığını araştırmak için tercih edilmektedir. Öte yandan T- testi bir gruptaki ortalamadan herhangi

bir fark olup olmadığı belirlemeye yönelik kullanılmaktadır (Kalaycı, 2009:74).

Yapılan araştırmada, T- testinde BİST 100 endeksinde olan imalat sanayii sektöründe faaliyette bulunan firmalar; yönetim kurulunda yer alan kadın üyeler ve yönetim kurulunda yer almayan kadın üyeler olarak ayrı iki grup olarak ele alınmış bu iki grup arasındaki piyasaya göre finansal performansları açısından herhangi bir farklılık durumunun olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmanın analiz kısmında SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 22

programı ile T- testi analizi yapılmıştır. BİST 100 endeksindeki imalat sanayii firmalarının yönetim kurulunda yer alan kadın üyesi olanlar ve yönetim

kurulunda yer alan kadın üyesi olmayanlar şekilde karşılaştırılması aşağıdaki gibi Tablo 3'de detaylı olarak incelenmiştir.

**Tablo 3:** BİST 100 Endeksindeki İmalat Firmalarının Yönetim Kurulunda Yer Alan Kadın Üyesi Olanlar Ve Yönetim Kurulunda Yer Alan Kadın Üyesi Olmayan Firmaların Karşılaştırılması

Araştırmanın Değişkenleri	Yönetim Kurulunda Kadın Üyesi Olan Firmalar		Yönetim Kurulunda Kadın Üyesi Olmayan Firmalar		T - Testi
	ORT.	STD. SP.	ORT.	STD.SP.	
ROA	5,19	7,84	7,91	8,71	-2,699
ROE	6,15	39,46	14,06	26,64	-1,820
Gözlem Sayısı	180		104		

**Not:** %1, %5 ve %10 düzeyinde anlamlılığı belirtmektedir.

Yukarıdaki Tablo 3'de yer alan sonuçlar incelendiğinde, yönetim kurulunda yer alan kadın üyesi olan ve yönetim kurulunda yer alan kadın üyesi olmayan BİST 100 endeksinde yer alan imalat sanayii firmaları karşılaştırıldığında varlık karlılığı (ROA) ve öz sermaye karlılığı (ROE) üzerinde farklılığa neden olup olmadığı t - testi ile analiz edilmiştir. T - testinin serbestlik derecesi 282 olarak belirlenmiştir. Yönetim kurulunda kadın yönetim kurulu üyesi olmasının sonuçları değiştirebilecek düzeyde olduğuna dair kanıtlar elde edilmiştir. Bu duruma göre öz sermaye karlılığı %10 düzeyinde iken varlık karlılığı (ROA) hem %5 hem de %10 düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Muhasebe esaslı performans ölçütlerinden olan kadın yönetim kurulu üyesi olan imalat sanayii sektöründe yer alan firmaların varlık karlılığı (ROA) ile kadın yönetim kurulu üyesi olmayanların ortalamalar arasındaki farklılık -2,71 öte yandan öz sermaye karlılığı (ROE) de ise bu durum -7,91 olarak belirlenmiştir.

## 5. Sonuç

Bu çalışmada, 2010-2017 yılları baz alınarak BİST 100 endeksinde faaliyet gösteren imalat sanayii sektöründe olan firmaların yönetim kurulundaki toplumsal cinsiyet eşitsizliği açısından finansal olarak değerlendirilmesi incelenmiştir. Ayrıca çalışmada BİST 100 endeksindeki imalat sanayii sektöründeki firmaları, yönetim kurulundaki kadın üyesi olan firmalar ve yönetim kurulundaki kadın üyesi olmayan firmalar olarak ayrı iki gruba ayrılmıştır. Öte yandan, firmaların piyasa odaklı finansal performansları açısından farkın olup olmadığı üzerine araştırma yapılmıştır.

Yapılan analizler doğrultusunda araştırmanın sonunda ulaşılan sonuç ise; toplumsal cinsiyet eşitsizliği göz önünde bulundurularak yönetim kurulunda kadın üyelerin yer alması durumunda, varlık karlılığı (ROA) ve öz sermaye karlılığı (ROE) açısından anlamlı bir etkiye sahip olmadığı ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda, yönetim kurulunda kadın üyelerinin bulunmasının her geçen gün önem kazanmasıyla birlikte Türkiye'de kurumsal yönetim uygulamaları açısından 11 Şubat 2012'de resmi gazetede yayınlanan Seri:IV, No:57 sayılı "Kurumsal Yönetim

İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ "de kadın yönetim kurulu üyesi olması şartı anonim şirketlerde tercihe göre olarak belirtilmiştir. Öte yandan bu durumun yaygınlaşması açısından yönetim kurulunda kadın üyelerin yer almasının şirketlerin gönüllülük esasından çıkartılıp bu durum yerleşene kadar zorunlu bir hale gelmesinin yönetim kurulundaki toplumsal cinsiyet eşitsizliği açısından önemli sonuçlar doğurabileceği tahmin edilmektedir. Yönetim kurulu, firmalarında ülkeden ülkeye değişiklik gösteren görev ve sorumlulukları gösterebilmektedir. Buna rağmen yönetim kurulunun görev ve sorumluluklar açısından değerlendirildiğinde farklı ülkelerde farklı finansal performansa sahip olduklarını belirtilebilir. Literatürde yer alan yönetim kurulunun yapısı ile firmaların finansal açıdan ilişkisine yönelik olarak birçok araştırma bulunmaktadır. Yapılan bu araştırmalar da özellikle yönetim kurulunun, yapısı, bağımsız üye yer alması ya da yabancı üye bulunması gibi bazı değişkenler üzerine yoğunlaşmıştır.

Farrell ve Hersch (2005)'de yapmış oldukları çalışmalarında; Fortune 500 şirketlerinin yönetim kurulunda yer alan kadın üyeleri incelemişlerdir. Yönetim kuruluna dahil olan kadın üyelerin varlık karlılığı ve hissedarlara sağlanan pay karşılıkları açısından ilişki bulamamışlardır. Yapılan bu çalışmada ise yönetim kurulunda toplumsal cinsiyet eşitsizliği yönelik olarak BİST 100'de yer alan imalat sanayii firmalarının finansal açıdan değerlendirilmiştir. Firmaların yönetim kurulunda toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin azaltılmasına yönelik olarak yönetim kurulunda yer alan üyelerin özellikle azınlıkta olan kadın üyelerin sayısını arttırmaya yönelik olarak birtakım iyileştirmeler yapılabilir. Yapılacak olan bu iyileştirmeler sonucunda yönetim kurulunda oluşacak olan cinsiyet farklılığı ile firmaların finansal performansı olumlu yönde etkileyeceği literatürde yapılan birçok çalışma ile desteklenmektedir. Firmaların kadın yönetim kurulu üyelerine yönetim kurullarında daha fazla yer vermeleri beklenmektedir. Yönetim kurulundaki kadın yönetim kurulu üye sayısının artmasıyla birlikte, küresel anlamda daha önceki yıllarda olan gönüllülük ya da

zorunlu kota uygulamalarıyla yönetim kurulundaki kadın üyelerin firma performansına etkisini gündeme taşımaktadır. Türkiye'deki Kurumsal Yönetim Kodları ilk 2003 tarihinden itibaren uygulanmaya başlanmıştır.

Bu tarihteki mevzuat “uy ya da açıkla” prensibine dayalı daha ılımlı bir geçişi öngörmekteydi. Bu tarihten itibaren yayınlanan kurumsal yönetim uyum raporlarında ya birçok prensibin dikkate alınmadığı ya da uyulmadıysa bile buna ilişkin olarak hiçbir açıklamanın yapılmadığı belirlenmiştir (Ararat ve Yurtoğlu, 2011; Usdiken ve Yıldırım, 2008). 2011 tarihinden itibaren Türk Ticaret Kanunu'nda yapılan yeni düzenleme ile yönetim kurullarında “en az 1 kadın yönetici” bulunması tavsiye edilmektedir. Türkiye’de yönetim kurulunda yer alan kadın üyelerin finansal performansa olan etkileri değerlendirildiğinde bu durum kadın üyelerinin fonksiyonel olabileceğini gibi, olumlu bir ilişkinin olması da firmalarının yönetim kurulunda kadın üye bulundurmayan işletmelerin yönetim kurulları ve üst yönetimde kadın üye sayısını arttırmasına teşvik edecek, birçok dünya ülkesinde benzeri olduğu gibi devlet tarafından kadın yönetim kurulu üyesi bulundurma zorunluluğu düzenlemelerine de öncülük edecektir (Karayel ve Doğan, 2014).

Sonuç olarak; bu araştırma yapılan analizler ve araştırmanın elde edilen bulguları, BİST 100 endeksindeki imalat sanayii sektöründe faaliyette bulunan 41 firma açısından değerlendirilmiştir. Araştırmanın kapsamış olduğu 2010-2017 yılları dikkate alınarak verilerden yararlanılıp yorumlanması araştırmanın kısıtlarını oluşturmaktadır. Türkiye’de özellikle aile şirketleri şeklinde yer alan anonim şirketlerde yönetim kurulu yapısı, daha etkin bir şekilde olmalı ve bağımsız bir yönetim anlayışı açısından değerlendirildiğinde yönetim kurulundaki kadın üye ya da üyelerinin sayısının artmasına yönelik olarak önemli adımların atılmasının katkı sağlayacağı bilinmektedir. Bu durumda yönetim kurulundaki kadın üyelerin hem sahip oldukları farklı bakış açısı, hem de yönetim kurulundaki denetleme açısından olumlu etkilerinin firmaların mevcut olan performansı açısından da olumlu bir etki olarak yansıtacağı görülebilir.

### Kaynakça

- Alpar, R. (2011). “Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler”, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Ararat, M.-A., M.-Ç., Aysel T. (2010). “Impact of Board Diversity on Boards's Monitoring Intensity and Firm Performance: Evidence From The Istanbul Stock Exchange”, 17th Annual Conference of The Multinational Finance Society, *New Jersey: Multinational Finance Society*, pp.1-33.
- Ararat M. and Yurtoğlu Besim B. (2011). “An Assessment of the Recent Legal Reforms Concerning “Corporate Governance” Introduced by the Capital Market Boards of Turkey”, Working Paper Series, *Corporate Governance Forum of Turkey, Sabancı Üniversitesi* 1-25.
- Bozec, R. (2005). “Boards Of Directors, Market Discipline And Firm Performance”, *Journal Of Business Finance & Accounting*, 32(9): 1921-1960.
- Campbell, K. and Minguez-Vera, A. (2008). “Gender Diversity In The Boardroom And Firm Financial Performance”, *Journal Of Business Ethics*, 83(3): 435-451.
- Carter, D. A., Simkins, B. J. ve Simpson, W. G. (2003). “Corporate Governance, Board Diversity and Firm Value”, *Journal Of Financial Review*, 38(1): 33-53.
- Erhardt, N.L., Werbel, J.D. and Shrader, C.B. (2003). “Board Of Directors Diversity And Firm Financial Performance”, *Journal Of Corporate Governance: An International Review*, 11(2): 102-111.
- Farrell, K.A. and Hersch, P. L. (2005). “Additions To Corporate Boards: The Effect Of Gender”, *Journal Of Corporate Finance*, 11(1): 85-106.
- Hermalin, Benjamin E. and Weisback, Michael S. (2003). “Boards Of Directors As An Endogenously-Determined Institution: A Survey Of The Economic Evidence” (with Benjamin E. Hermalin), *Economic Policy Review*, Vol. 9, Nr 1, 7-26.
- İslamoğlu, H. (2011). “Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri”, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Julzaerma, M.K. and Soru, Z.M., (2012). “Gender Diversity In The Boardroom And Firm Performance Of Malaysian Public Listed Companies”, *Journal Of Procedia- Social And Behavioral Sciences*, 65:1077-1085.
- Kalaycı Ş. (2009). “Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri”, Asil Yayıncılık, Ankara.
- Karayel M. ve Doğan M. (2014). "Yönetim Kurulunda Cinsiyet Çeşitliliği ve Finansal Performans İlişkisi: BİST 100 Şirketlerinde Bir Araştırma", *SDÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S.19(2), ss.75-88.
- Luckerath-Rovers, M. (2013). “Women On Board And Firm Performance”, *Journal Of Management & Governance*, 17(2): 491-509.
- Menteş, S. A. (2011). “Gender iversity at the Board and Financial Performance: A Study on ISE (Istanbul Stock Exchange)”, *Middle Eastern Finance and Economics*, No. 14, pp.6-15.
- Ocak M., (2013). "Yönetim Kurulu ve Üst Yönetimde Yer Alan Kadınların Finansal Performansa Etkisi: Türkiye'ye İlişkin Bulgular", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, S.60, ss.107-126.
- O’connell, V. and Cramer, N. (2010). “The Relationship Between Firm Performance And Board Characteristics In Ireland”, *Journal Of European Management Journal*, 28(5): 387-399.
- Özatac, N. (2011). Gender iversity in Board of irectors and Top Management: *The Case of Turkish Bank*, №1((115)), pp.311- 319.
- Palaz, S. (2002). Türkiye’de Cinsiyet Ayrımcılığı Analizinde Neoklasik Yaklaşım Karşı Kurucu Yaklaşım: Eşitliği Sağlayıcı Politika Önerileri, v1. ODTÜ Uluslararası Ekonomi Kongresi.

- Priya, K. ve Nimalthasan, B. (2013). "Board Of Directors" Characteristics and Financial Performance: A Case Study of Selected Hotels and Restaurants In Sri Lanka", *Journal of Accounting, Auditing, Economics And Finance*, 1(2): 18-25.
- Sermaye Piyasası Kurulu (2005), "*Kurumsal Yönetim İlkeleri*", Ankara.
- Shrader, C.B., Blackburn, V.B. and Iles, P. (1997). "Women in Management and Firm Financial Performance: An Exploratory Study", *Journal of Managerial Issues*, 9: 355-372.
- Smith, Nina-Smith, Valdemar-Verner, Mette (2005), "o Women in Top Management Affect Firm Performance? A Panel Study of 2500 anish Firms", *IZA Discussion Paper No.1708*, pp.1-34.
- Singh, A. and Zammit, A., (2000). "International Capital Flows: Identifying The Gender Dimension", *Journal Of World Development*, 28(7): 1249-1268.
- Taghizadeh, M. and Saremi, S. (2013). "Board of Directors and Firms Performance: Evidence From Malaysian, *Public Listed Firm*", 59(37): 178-182.
- Ujunwa, A. (2012). Board Characteristics and The Financial Performance of Nigerian Quoted Firms, *Corporategovernance*, 12(5):1-30.
- Vo, D. and Phan, T. (2013). "Corporate Governance And Firm Performance: Empirical Evidence From Vietnam"