

## KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN BENİMSENMESİNİN ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ<sup>1</sup>

Gelişim Tarihi: 28.03.2018

Alper Emrah ÇOKUN<sup>2</sup>

Kabul Tarihi: 08.06.2018

Dr. Öğretim Üyesi Abdullah Fatih AKCAN<sup>3</sup>

Makale Türü: Alan Araştırması

### Özet

Kurumsal yönetim ilkeleri bir bütün olarak değerlendirildiğinde ayrı ayrı olarak yatırımcı ve hissedarlar açısından önem arz etse de menfaat sahipleri (çalışanlar) için de önemli bir ilkeler bütünü olarak görülmelidir. Üretim faktörleri göz önüne alındığında insan kaynağı faktörü kurumların geleceği ve sürdürülebilirliği açısından en kritik girdi olarak görülmektedir. Bu nedenle çalışanlar kurumsal yönetim ilkelerinin kurumun çekiciliğine ne kadar katkıda bulunduğunu ortaya konulmaya çalışılmıştır. Yarıncı yüzyılda sahip olduğu bilgi güncelliğini hızla yitirmektedir. Bu sebeple bilginin asıl kullanıcısı insan faktörü kurumları önemli ölçüde etkilemektedir. Örgütsel çekicilik ise kurumun potansiyel çalışanlar tarafından çalışmaya uygun bir yer olup olmadığı ile ilgili algılarını yansıtmaktadırlar. Bu sebeplerden dolayı bu çalışmada anket tekniği ile veri toplayıp kurumsal yönetim ilkeleri içerisindeki “çalışanlar” alt başlığının örgütsel çekiciliğe ne denli etki edebildiği üzerinde odaklanılmıştır. Bu kapsamda yapılan araştırmada, kurumsal yönetim ilkelerinin çalışanlar alt başlığının benimsenmesinin kurumlar arasında örgütsel çekicilik konusunda farklılıklar yaratabildiği görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Yönetim, Örgütsel Çekicilik, Çalışanlar.

**Jel Kodları:** G34.

## THE IMPACT OF CORPORATE GOVERNANCE ON ORGANIZATIONAL ATTRACTIVENESS

### Abstract

Corporate governance principles are important for stakeholders (employees). Considering the main production factors, human resource factor is seen as the most critical input for the future and sustainability of institutions. For this reason, it has been tried to show how the corporate governance principles affect the employees of the institutions and how much they contribute to the attractiveness of the institution. The main user of information is the human factor, which significantly affects institutions. Organizational attractiveness reflects the perception of the institution as to whether it is a place suitable for work by potential employees. For this reason, this study focuses on collecting data by questionnaire and how much the "employees" sub-heading in corporate governance principles can affect organizational attractiveness. In this research, it has been observed that the adoption of the employees' sub-heading of corporate governance principles can lead to differences in organizational attractiveness among institutions.

**Keywords:** Corporate Governance, Organizational Attractiveness, Employees.

**Jel Codes:** G34.

<sup>1</sup> Bu makale, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde 2017 yılında kabul edilen “Kurumsal Yönetim İlkelerinin Benimsenmesinin Örgütsel Çekiciliğe ve Tatminine Etkisi” başlıklı yüksek lisans tezinden oluştu.

<sup>2</sup> Sorumlu Yazar, Mega Varlık Yönetim A.Ş., Varlık ve Alacak Yönetimi Bölüm Müdürü, alperemrah82@gmail.com

<sup>3</sup> Nisantasi Üniversitesi, Havacılık Yönetimi Bölümü, fatih.akcan@nisantasi.edu.tr

## 1. G R

Kurumsal yönetimi, yakın dönemde önemini arttıran konular arasında bulunmaktadır. Kurumlardaki üst yönetiminin idaresi/yönetilmesi ekinde de ifade edilebilen kurumsal yönetimi, i letmenin dı çevresinde rekabet gücünü etkilemekte ve olu an sorunlara daha hızlı çözüm sa layacak bakı açısı yakalayabilmekte faydalı olmaktadır. Kurumların hedeflerine ula bilmesi için ihtiyaç duydukları çalı anların kuruma kazandırılabilmesi ve çalı anların beklenen performans ile kurum içinde çalı maya devam etmeleri giderek daha büyük bir soruna dönü mektedir. Neredeyse tamamen bilgiye odaklı küresel pazarın ve endüstrinin sürekli yüksek katma de erli hizmet ve ürün üretebilmek için nitelikli çalı ana ihtiyaç duyması, kurumlardaki insan kaynakları fonksiyonunun de i mesini dayatmaktadır. Örgütsel çekicilik konu ba lı ı i te tam bu noktada üzerinde hayli zaman harcanması ve yatırım yapılması gereken bir alan olarak görülmektedir.

Bu çalı mada son dönemin ilgi çekici konusu olan kurumsal yönetim ilkelerinin kurumlar tarafından benimsenmesinin örgütsel çekicilik konusuna ne denli etki edebildi i incelenmeye çalı ılmı tır. Bu iki nokta arasındaki ili kiyi belirleyebilmek adına 185 adet örneklem üzerinden anket tekni i ile veri toplanmı ve bu veriler istatistiki analiz yöntemleri ile (faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi) yorumlanmı tır. Çalı manın ilk bölümünde kurumsal yönetim ilkeleri, ikinci bölümünde örgütsel çekicilik konularına ili kin literatür taramalarının sonuçları yer almaktadır. Bu bilgilerin ardından anket uygulamasının ve kullanılan yöntemlerin detayları aktarılmı olup son bölümde çalı ma sonrasında elde edilen bulgular ve öneriler payla ılmı tır.

## 2. L TERATÜR TARAMASI

Kurumlardaki üst yönetiminin yönetilmesi olarak tanımlanabilen kurumsal yönetimi, kurumların yönetildi i ve kontrol edildi i alan veya sistematik yapı olarak tanımlamaktadır. Kurumsal yönetimi, yönetim, hissedarlar ve di er payda lar gibi kurumdaki hak sahipleri arasındaki hak ve ödevlerin ne olması gerekti i konusunda ı ık tutar ve iç i lerle ilgili karar alma süreçleriyle uygulamaları belirler (Ülgen ve Mirze, 2004, s. 423). Kurumsal yönetimin asıl amacı i letme bünyesinde baskın payda grup olu masını ve bu payda grubunun menfaatinin di er grupların önüne geçmesini engellemektir.

Kurumsal yönetim alanında uluslararası birçok çalı ma/ara tırma yapılmı tır. Bu ara tırmalar genel anlamda genel-geçer tek bir kurumsal yönetim metodolojisinin olamayaca ını vurgulamaktadır. Çalı manın yapılaca ı ülke dinamikleri (siyasal, ekonomik, sosyolojik gibi) dikkate alınarak çalı malar yapılmalıdır. Genel kabul gören 4 temel ilke (e itlik, effaflık, sorumluluk, hesap verilebilirlik) tüm kurumsal yönetim çalı malarında olmazsa olmaz kavramlar olarak kar ımıza çıkmaktadır. (SPK Kurumsal Yönetim Tebli i. Resmi Gazete, 28871; 3 Ocak 2014)

### 2.1 Kurumsal Yönetim İlkeleri

a. effaflık, firmaya ait içsel bilgilerin firmada ında yer alan yatırımcılar ve di er tüm payda lar tarafından eri ilebilirli i olarak tanımlanmı tır (Bushman, 2004, s. 44). effaflık ilkesi i letmenin yatırımcılar gözünde de de er kazanmasına sebep olan etmenlerden biridir. Nitekim Derecelendirme kurulu u Standard & Poor's Kurumsal Yönetim Servisi ve Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu'nun i birli i ile gerçekleştirilen ve ilk defa yapılan çalı manın 2003 yılı sonuçlarına göre Türk irketlerinin effaflı ı 10 üzerinden 5 olmu tur. Bu çalı maya göre irketlerin effaflıktaki performansı ve kurumsal yönetimi ile bu konuya ili kin mevcut düzenleme ve yasalar, bir ülkeye yabancı sermayenin ilgisini artırmak açısından

tamamlayıcıdır. (S&P: 2005. <http://arsiv.ntvmsnbc.com/news/320428.asp#BODY> [04.01.2017])

b. Adillik ilkesine göre göre şirket tüm paydaşlarına (pay sahipleri, çalışanlar, yönetim kurulu, tedarikçiler, müşteriler, çevre sakinleri, doğa, devlet gibi) karşı e it mesafede olmalı ve hepsine e it davranmalıdır. Yabancı ortaklar ve azınlık paya sahip hissedarlar da dahil olmak üzere tüm hissedarların haklarının sözleşme ile korunması da bu tanım altında yer almaktadır.

c. Hesap verebilirlik; şirket içerisinde objektif karar alma mekanizmasının olduğu ve bunun yönetim kurulları tarafından izlendiği, yönetim fonksiyonunun ve sorumlulukların net şekilde açıklandığı ve hissedarların taleplerinin sıraya konulmasının güvence altına alındığı durumu ifade eder (Millstein, 2000, s. 93). Millstein'e göre ise hesap verilebilirlik başlı başlamında mevcut yönetim sisteminin sıkı şekilde denetime tabi olması, yöneticilerin görev tanımlarının ve yönetsel sorumluluklarının net şekilde belirlenmesi, paydaş ilişkilerinin önceden belirlenmiş yönetmelik veya kararlara bağlanması gerekmektedir (1998).

d. Sorumluluk ilkesi; Millstein'na göre sorumluluk ilkesinin temel hedefi; işletmenin faaliyetlerinin toplumsal kültüre, geleneklere, kanunlara ve ulusal değerleri yansıtan çerçevelere uygunluğunu sağlamaktır (2000). Faaliyetlerin belirtilen çerçevede olabilmesi için görevli mekanizma olan ve aynı zamanda şirketi temsil etmekle yükümlü olan yönetim kurulları işletmenin tedarikçilerine, çalışanlarına, müşterilerine ve toplumdaki diğer paydaşlara karşı da sorumluluk sahibidir (TÜS AD, 2002, s. 20).

## 2.2 Kurumsal Yönetim İlkelerinin Önem Kazanma Süreci

Dünya genelinde yankı uyandıran NTL, Tyco, Enron ve Worldcom gibi şirket skandallarının kurumsal yönetimin konusunun dünya gündemine gelmesinde çok büyük etkisi olmuştur. Tablo 6.1' de görülen örnekler başlamında, yönetim mekanizmasının kendi çıkarlarını en üst seviyede sağlamak adına şirketleri iflasa sürüklemesi ve yatırımcıların, diğer paydaşların bu olaylardan büyük ölçüde zarar görmesi dikkatleri kurumsal yönetimin önemine çekmiştir.

Tablo 1: A.B.D.'de 2001 – 2003 yılları arasında görülen şirket iflasları

Şirket	Yıl	Tutar (Mia \$)
Pacific Gas	2001	21
Enron	2001	63
Kmart	2002	17
Tyco	2002	80
Global Crossing	2002	26
NTL	2002	17
Adelphia	2002	24
Worldcom	2002	107

Kaynak: Süer, 2004. s. 45

Bu örneklerden en bilineni ve kurumsal yönetim kavramları üzerinde odaklanılmasını sağlayan Enron skandalıdır. Enron (dönemin en büyük enerji şirketi) 2001 yılında, 1997-2000 tarihleri arasında açıkladığı resmi net kar rakamlarını ilgili dönemde yapılan muhasebe hataları nedeniyle gerçeğe uygun olarak düzelttiğini açıklayarak skandalı bastırmıştır (Süer, 2004. s. 46). Birleşik Devletler'in ekonomik geçmişinin en büyük iflas skandalının akabinde, Enron'un hisse senetlerine yatırım yapmış kişilerin kaybının 80 milyar \$ olabileceği tahmin edilmiştir. Bergen'e göre; 2001 ve 2002 yıllarındaki odak noktalarında denetim firması Arthur and Andersen (AA) olan Enron, WorldCom gibi şirketlerdeki skandallar sonrası hükümet, toplumun tüm kesimlerinden gelen ve gelecekte benzer olayların önlenmesi adına talep edilen reformları 2002 yılında -kurumsal yönetim mekanizmasını çerçeveleyen ve şirketlerin ürettiği finansal bilgilerin doğruluğunu güvence altına alan SOX (The Sarbanes-Oxley Act) isimli yasayı hayata geçirmiştir (2005). Enron ve WorldCom skandallarındaki kurumsal yönetim zafiyetlerine ilişkin bulgular Tablo 2.2 de belirtilmiştir.

Tablo 2: Şirket skandallarında kurumsal yönetim zafiyetlerinin varlığına ilişkin bulgular

<b>Kurumsal Yönetim Zafiyeti</b>	<b>Enron</b>	<b>Worldcom</b>
Çok güçlü CEO ve idari fonksiyonları yöneten yöneticilerin yönetim kurulunda görev alması	x	x
Zayıf iç kontrol mekanizması	x	x
Öncelikli hedefin kar maksimizasyonu olması	x	x
Mesleki etik ve şirkete ait değerlerin zayıf olması	x	x
Yatırım planlarının net olmaması	x	x
CEO'ların eleştiriden hoşlanmaması	x	x
Insider trading eklemindeki hisse satışları	x	x
<b>Kurumsal Yönetim Zafiyeti</b>	<b>Enron</b>	<b>Worldcom</b>
Üst kademelerde yönetici değişim hızı	x	
Bağımsız dış denetçi sorunu	x	x
Finansal ilişki içerisinde bulunan yatırım bankalarının bağımsızlık sorunu	x	x
<b>Zafiyet Sayısı ve Yüzdesi</b>	<b>10, %100</b>	<b>9, %90</b>

Kaynak: Grove ve Basilico (2011)

### 2.3 Örgütsel Çekicilik Kavramı ve Örgütsel Çekiciliği Etkileyen Faktörler

Üretim faktörleri içerisinde günümüz şartlarında en değerli kaynak "insan kaynağı"dır. Bu kaynağın değerli olması, şirket başarısına olan etkisinden kaynaklanmaktadır. Nitelikli insan kaynağına sahip olan firmalar, pazarda müşteri veya paydaşların taleplerini yeterli seviyede karşılayabilmekte ve bu özelliğiyle rakiplerinden ayrılmakta ve pazarda farklı konumlanabilmektedir. İnsan kaynağının, endüstriyel anlamda yaşanan hızlı değişimler

sonrasında benzer teknolojileri ve üretim/yönetim tekniklerini kullanan işletmelerin piyasadaki başarıları arasında fark yaratan unsur olduğu görülmüştür (Geylan, 2004. s. 3).

Morita (1989, ss. 147–148) *Made in Japan: Bir Japon Mucizesi* Sony isimli kitabında ifade ettiği gibi:

*“En iyi Japon şirketlerinin başarılarının arkasında gizli bir formül ya da örneği yoktur. Hiçbir teori, plan ya da devlet politikası bir başarıya götürmez; bunu ancak insanlar gerçekle tirebilir. Bir Japon yöneticinin en önemli görevi elemanlarıyla başarılı işleri geliştirmek, şirkette aile benzeri bir yapı kurmak, yönetici ile astlarının aynı kaderi paylaşmasını hissettirmektir. Japonya’da başarılı olan şirketler, Amerikalıların işi, yönetim ve hisse sahipleri dedikleri bütün elemanlar arasında bir kader birliği kurabilmiş olanlardır. Bu basit yönetim sisteminin dünyanın hiçbir yerinde uygulanmışını görmedim, ama sistemin yürüdüğüünü biz Japonlar yeterince kanıtladık. Geleneklere atıfta bulunulmuş ya da ürkek oldukları için başarıları aynı sistemi uygulayamazlar. İnsanlara verilen önem gerçek ve bazen de çok açık olmalıdır ve bu da hayli riskli bir işittir. Ama uzun vadede (ve bu noktayı önemle vurgulamak isterim) ne kadar iyi, başarılı, zeki ya da usta olursanız olun, işinizin geleceği çalıntı insanların elindedir. Belki kulağa dramatik gelecek ama işinizin kaderi işe aldığınız en genç elemana bağlıdır.”*

Yukarıdaki alıntıdan da anlaşılacağı üzere bir örgütün başarısında en büyük pay o örgüt içerisindeki insan kaynağının niteliğindedir (Harold ve Ployhart, 2008. s. 191). İşletmeler sürdürülebilir başarı için daha fazla nitelikli iş gücüne ihtiyaç duyduğunda, mevcut iş gücü içerisinde en iyi çalışanları işletmelerine çekme konusundaki artan rekabetin ve yapılması gerekenlerin farkına varmaktadırlar (Greening ve Turban, 2000. s. 276). Cable ve Turban’a göre mevcut iş gücü pazarındaki nitelikli çalışan sıkıntısı, en iyi çalışanı istihdam etmek için güçlü bir rekabete neden olmuştur (2001). Herhangi bir işletme için potansiyel bir personel, o işletme hakkında elindeki iletişim kanalları vasıtasıyla elde ettiği bilgi ve tecrübelerle dayalı olarak edindiği kurumsal imajını, o işletmenin değerleri olarak kabul edecektir. Bu yorumlara başarılı olarak aday işletme hakkında olumlu veya olumsuz fikirlere sahip olacaktır (Aiman vd., 2001. s. 233). Yukarıda açıklanan ve iş veren markasının başarılı olumlu katkıların örgütsel çekiciliği sağlamak arttırmak konusunda ne kadar etkili olduğunu anlayabilmek için ki işlerin neden seçim yapma ihtiyacı hissettiğini anlamaya çalışmak yerinde olacaktır. Mevcut ya da potansiyel çalışan ki işlerin, çalıştıkları örgütlerden karlı olmak istedikleri beklentileri olduğundan, potansiyel örgütler arasında beklentileri karşılama oranlarına göre kıyaslama yapma istenmektedir.

Araştırmada değinilen kurumsal yönetim ilkelerinin kurumlar tarafından benimsenmesi ile örgütsel çekicilik arasındaki ilişkiyi farklı noktalardan ele alan benzer araştırmalarda da mevcut çalışanımıza paralel sonuçlar elde edilmiştir. Güler ve Basım’a göre potansiyel çalışanlar tarafından işletmelere duyulan ilginin kurumların itibarlarıyla ilintili olduğu, kurumların itibarının adayın kuruma katılması için olumlu etkide bulunduğu görülmüştür. Potansiyel çalışanların bir işletmede çalışmaya karar vermesi için o işletmenin kendisi için ne kadar cazip bir yer olduğu noktasında değerlendirmelerini yoğunlaştırdığı görülmüştür. (Güler ve Basım, 2015. ss 115-126) Mevcut çalışanlarımızda da örgütsel çekicilik hususunun yoğun bir şekilde o işletmenin kurumsal yönetim ilkelerine bağlılığı ile ilgili olduğu görülmüştür.

Yılmaz'a göre işletmedeki bilginin yönetilmesi, işletmenin elde ettiği bilgiyi eldeki insan sermayesi ile fayda sağlayacak hale dönüştürülmesi ve bu işletmeler sonucunda meydana gelecek işletmeye ait entelektüel sermayenin ve işletmelerin piyasada kıymetli bir varlık haline getirilmesi sürecini ifade etmektedir. Yılmaz çalışmasında işletme içi yönetim süreçlerini etkileyen hareketsiz hiyerarşik kurgunun ve katı kurallarının yok olmaya yüz tuttuğunu, işletmenin mevcut ve potansiyel çalışanlarının entelektüel kapasitelerine yatırım yapmaları gerektiğini belirtmiştir. (Yılmaz, 2010, ss 1-12)

### **3. ARA TIRMA**

Bu bölümde ara tırmanın kapsamı ve amacı, ara tırmada kullanılan yöntemlerin detayları ile regresyon ve korelasyon analizlerinin sonuçları yer almakta ve elde edilen bulguların istatistiksel çözümlenmeleri bulunmaktadır.

#### **3.1 Ara tırmanın Kapsamı**

Çalışmanın amacı işletmelerin kurumsal yönetim ilkelerini benimsemesinin işletmelerin örgütsel çekicilik düzeyine olan etkisini incelemektir. Bu ara tırmaya finans sektöründe faaliyet gösteren (bankacılık) şirketlerin beyaz yakalı çalışanları katılmıştır. Toplam 207 adet kişi bu ara tırmaya dâhil olmuştur.

#### **3.2 Ara tırmanın Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler**

Çalışma kapsamında veri toplamak için anket tekni kullanılmıştır. Anketin başlangıcında çalışmanın amacı ve içeriği izah edilmiştir. Katılımcıya, adının kayıt altına alınmayacağı belirtilmiş olup bu sayede katılımcılardan daha sağlıklı cevap alınabileceği düşünülmüştür. Anketteki sorulara verilecek cevaplar için beş dereceli likert ölçeği kullanılmıştır. Cevaplar şu şekilde sıralanmaktadır; 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum. Katılımcılardan her bir soru için kendisine göre en uygun olanını işaretlemesi istenmiştir.

Anket 2 boyut ve 14 sorudan oluşmaktadır. Demografik bilgilerin talep edildiği ilk bölümden sonra ilk boyut (9 soru), SPK'nın kurumsal yönetim ilkeleri altında yer alan menfaat sahipleri (çalışanlar) başlı başına altındaki kurum çalışanlarını etkileyen maddeleridir. İkinci boyut (5 soru) olarak örgütsel çekicilik konusuyla ilgili sorular (Turban ve Keon, 1993) Toplam 207 adet kişi bu ara tırmaya dâhil olmuş ancak 22 adet eksik cevaplı anket kapsam dışı bırakılmış ve 185 adet örneklem ile kurumsal yönetim ilkeleri ve örgütsel çekicilik boyutları sırasıyla IBM SPSS 24 programı ile istatistiksel analizler gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların verdikleri cevaplara göre demografik bilgiler analiz edilmiş olup akabinde faktör analizi, güvenilirlik analizleri, korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Analizlere başlıklar halinde aşağıda yer verilmiştir.

##### **3.2.1 Demografik Analizler**

Ankete katılan 185 kişinin %4,86'sı 18-24, %64,86'sı 25-34, %27,57'si 35-44, %2,70'i 45-54 yaş aralığında bulunmaktadır.

Tablo 3: Katılımcıların ya aralıkları

Ya Aralı ı	Frekans	%
18-24 ya aralı ı	9	4,86%
25-34 ya aralı ı	120	64,86%
35-44 ya aralı ı	51	27,57%
45-54 ya aralı ı	5	2,70%
<b>Toplam</b>	<b>185</b>	<b>100,00%</b>

Ankete katılan 185 ki inin %57,30'u kadın, %42,70'i erkektir.

Tablo 4: Katılımcıların cinsiyet durumları

Cinsiyet	Frekans	%
Kadın	106	57,30%
Erkek	79	42,70%
<b>Toplam</b>	<b>185</b>	<b>100,00%</b>

Ankete katılan 185 ki inin %7,57'si Lise, %21,62'si Yüksekokul (2 yıllık), %54,05'i Üniversite (4 yıllık), %14,59'u Yüksek Lisans, %2,16'sı doktora mezunudur.

Tablo 5: Katılımcıların e itim durumları

E itim Seviyesi	Frekans	%
Lise	14	7,57%
Yüksek Okul (2 Yıllık)	40	21,62%
Üniversite (4 Yıllık)	100	54,05%
Yüksek Lisans	27	14,59%
Doktora	4	2,16%
<b>Toplam</b>	<b>185</b>	<b>100,00%</b>

Ankete katılan 185 ki inin %8,11'i, 3 yıldan az, %17,84'ü 3-5 yıl, %38,38'i 6-10 yıl, %21,62'si 10-15 yıl, %14,05'i 15 yıldan daha fazla i tecrübesine sahiptir.

Tablo 6: Katılımcıların i tecrübeleri (yıl)

Tecrübesi	Frekans	%
3 yıldan az	15	8,11%
3-5 yıl	33	17,84%
6-10 yıl	71	38,38%
10-15 yıl	40	21,62%
15 yıldan fazla	26	14,05%
<b>Toplam</b>	<b>185</b>	<b>100,00%</b>

### 3.2.2 Faktör ve Güvenirlik Analizleri

De i kenler arasındaki ba ntının anla ılabilmesi için kurumsal yönetim ilkelerine ili kin de i kenler ve örgütsel çekicili e ili kin de i kenler ayrı ayrı faktör analizine tabi

tutulmu tur. Her iki boyuttaki de i kenlerin ortalamaları alınarak de i kenlerin sayısal de erleri hesaplanmı tur.

Kurumsal Yönetim lkelerinin de i kenlerinin KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) de eri 0,80 den yukarıda (0,914) ve Bartlett's test p de eri 0,000 oldu u için de i kenlerimizin faktör analizine uygunlu u iyi seviyede oldu u belirlenmi tir. Örgütsel Çekicilik de i kenlerinin KMO de eri 0,80 den yukarıda (0,856) ve Bartlett's test p de eri 0,000 oldu u için de i kenlerimizin faktör analizine uygunlu u iyi seviyede oldu u belirlenmi tir. Kurumsal yönetim ilkelerine ve örgütsel çekicili e ili kin analizlerde de i kenler tek faktör altında toplanmı tur. Kurumsal yönetim ilkeleri ve örgütsel çekicilik için faktörlerinin toplam varyansın %59,101 ve %72,693 olarak belirlenmi tir.

Tablo 7: Güvenirlilik analizleri

Faktörler	Alfa Katsayısı ( )
Kurumsal Yönetim lkeleri De i kenleri	0,913
Örgütsel Çekicilik De i kenleri	0,903

Bir testin veya ölçe in ölçmek istedi i eyi tutarlı ve istikrarlı bir biçimde ölçme derecesi' güvenilirli i ifade eder. Bir ölçe in iç tutarlı nın ölçümünde en yaygın kullanılan teknik ise Cronbach Alfa olarak ifade edilen alfa katsayısıdır. Alfa de eri 0 ile 1 arası de erler almakta olup, bu de erin en az 0.6 olması genelde kabul edilendir. Fakat, bazı ara tırmacılarca inceleme türü çalı malarda 0.5'e kadar kabul görebilece i öngörülmektedir (Altunı ık vd., 2007, s. 114-116). Bu ara tırmada kullanılan boyutlarla ilgili hesaplanan Cronbach Alfa kat sayılarının ço unlu u 0,6'nin üzerinde çıkmı tur. Bu durum, ölçeklerin güvenilirli inin yüksek oldu unu kanıtlamaktadır.

### 3.2.3 Korelasyon Analizi

Korelasyon katsayılarına bakıldı nda de i kenler arasında %1 hata payıyla güçlü birebir ili kiler oldu unu görülmektedir. Kurumsal Yönetim lkeleri ile Örgütsel Çekicilik arasında güçlü ve pozitif ( $r=,609^{**}$ ) ili ki görülmektedir.

Tablo 8: Korelasyon analizi

	Kurumsal Yönetim lkeleri	Örgütsel Çekicilik
Kurumsal Yönetim lkeleri	1	,609**
Örgütsel Çekicilik		1

\*\* Korelasyon,  $<,01$  seviyesinde anlamlı

### 3.2.4 Regresyon Analizi

Kurumsal yönetim ilkelerine uyum ile örgütsel çekicilik arasındaki ili ki yi belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $F=108,055$  ve  $p=0,000<0.01$ ). Örgütsel çekicilik düzeyinin belirleyicisi olarak kurumsal yönetim ilkelerinin benimsenmesinin açıklayıcı gücünün oldu u görülmü tür ( $R^2=0,371$ ). Kurumsal yönetim ilkelerinin benimsenmesinin örgütsel çekicilik üzerinde  $\beta=0,583$  oranında etkisi oldu u görülmektedir. katsayılarının pozitif çıkması ba ımsız de i kenlerle ba ımlı de i ken arasında pozitif do rusal bir ili kinin oldu unu ifade etmektedir. Bu bulgular ı ı nda  $H_1$  hipotezinin desteklendi i söylenebilir.



Tablo 9: Kurumsal yönetim ilkelerinin örgütsel çekiciliğe etkisi

R2	F	Sig.
0,371	108,055	,000
Örgütsel Çekicilik		
Bağımsız Değişken		B
Kurumsal Yönetim İlkeleri		0,583***

\*\*\*p<.001 seviyesinde anlamlı

#### 4. SONUÇ

Kurumsal yönetim ilkeleri, işletmelerin rekabet avantajı elde etmesinde ve işletmelerinde karşılaşılan sorunların çözümünde önemli ölçüde katkı sağlamaktadır. Bu ilkeler, temel çerçeveyi belirlemekle birlikte işletmelere, karşılaşılan sorunlara karşı çevik çözümler üretebilme ve edinilen bu kıymetli tecrübelerini, varlıklarını ve kurumsal değerlerini sonraki dönemlere başarılı bir şekilde aktarabilme fırsatını vermektedir. Yayılan finansal krizler, teknolojik gelişmeler ve küreselleşen yarıdünya yapısı kurumsal yönetim mekanizmasına olan ihtiyacı gözler önüne sermiştir. Kurumsal yönetim ile ilgili dünyada genel kabul gören ilkeler OECD (2004) tarafından yayınlanmış ve ülkemizde de SPK'nın yayınladığı ilkeler ile Türk Ticaret Kanununun konuya ilişkin hükümlerinin büyük oranda OECD'nin ilkeleri ile uyumlu olduğu görülmüştür. Hızlı büyüme ve gelişme dönemleri işletmeleri mevcut iş yapış şekillerinden sıyrılmaya zorlamaktadır. Bu dönemlerde yöneticilerin değerlerini etkin ve verimli şekilde yapmaları zorlamaktadır. Profesyonel yöneticilere ihtiyaç duyulması işletme sermayedarları ile işletme yönetimini ayırmaya başlamıştır. Sistemdeki tüm işletmeleri tek bir potada eritmiş zaman her bir yöneticinin aslında kısıtlı kaynakların kullanımını üzerinde, işletmelerinde verdikleri kararlarla ne kadar etkili oldukları görülebilir. Yöneticiler verdikleri kararlar ile hem sermayedar grubunun çıkarlarını hem de işletmenin sürekliliğini gözetmek zorundadır.

Yöneticilere tüm paydaşların dengeli bir şekilde yönetilmesini sağlamak konusunda sık tutabilen önemli destek noktalarından birisi kurumsal yönetim anlayışı olup kurumsal yönetim hakkında yapılan tüm tanımlamalara bakılınca oda içinde paydaş hakları, işletme çevresi hakları ve topluma yönelik sorumlulukların yer aldığı görülmektedir. İşletmelerde kar elde etme, değer yaratma gibi temel hedeflere ulaşabilmek için hissedar ve tüm paydaşların (çalışanlar, tedarikçiler, fonlama sağlayan yapılar, müşteriler, kamuoyu) haklarının korunması ve bu paydaşlar arasındaki ilişkinin düzenlenmesi kurumsal yönetimin üzerinde durduğu önemli konular olarak ortaya çıkmaktadır.

Ülkemizde konu ile ilgili yapılan araştırmalar henüz kurumsal yönetim anlayışının tam olarak işletmelerde uygulanmadığını göstermektedir. Özellikle aile işletmesi tanımına giren işletmelerin zamanla hacmen büyüyerek karşı karşıya kaldığı yönetsel sorunlar nedeniyle bu işletmelerde sahipler, hissedarlar ile yöneticiler arasında bir ayrımın gitmenin faydalı olacağı görülmüştür. Kurumsal yönetim ilkelerinin en önemli dayanaklarından biri yönetici kavramı olup yönetici rolü bu ilkelerin hayat bulmasını sağlamaktadır. İşletme yönetimlerinde ayrılmış olarak aile bireylerinin ayrılmış bulunması, imtiyazlı pay sahiplerinin ayrılmış, yönetim kurullarındaki bağımsız üye sayısının azlığı gibi konular kurumsal yönetim anlayışının yerleşmesindeki temel aksaklıklara örnek olarak belirtilebilir. SPK'nın yayınladığı kurumsal yönetim ilkelerine uyum sağlanması teşvik edilmelidir. Ancak bu teşviklerle hayata geçecek kurumsal yönetim uygulamaları ile hem ulusal hem de uluslararası rekabette avantaj sağlanabileceği görülmektedir. Sorumluluk, adillik, şeffaflık, hesap verilebilirlik ve risk odaklı yönetim mekanizması ile kurumsal yönetim sürdürülebilir başarıyı beraberinde getirmektedir.

İletmelerde belirlenen hedeflere do ru ilerlerken tüm payda ların da hakları korunmalıdır. Sürecin özünde vekâlet problemleri sebebi ile ortaya çıkan ve geli en kurumsal yöneti im, a ırlıklı olarak yönetim kurulunun yetkileri, olu umu, temel ve tali görevleri, sosyal ve mali hakları ve ba arılı çizgisini ölçmeye yönelik uygulamaları ile ön plana çıkmı tır. Ancak güncel durumda öne çıkan bu maddelere ek olarak kurumların, özellikle çalı anların hakları ve bu hakların korunması konularındaki eksiklikleri tamamlama gayreti göze çarpmaktadır. Günümüz i dünyasında kurumların hedefledi i noktalara ula abilmesinde, kurumların çekicili inin önemi ortadadır. Bu anlamda etkin ve profesyonel yönetim anlayı ının etkileri olumlu yönde seyrettikçe kurumlar buna paralel olarak i süreçlerinde güncelleme yapmaya ba lamı tır. SPK'nın kurumsal yönetim ilkelerinden biri olan menfaat sahipleri (çalı anlar) ba lı ına gereken önemin ve hassasiyetin gösterilmesi de ebetteki fayda sa layacaktır.

Bu çalı manın sonuçlarından da anla ılaca ı üzere kıymetli bir kaynak olan insan kayna ı gücü ile i letmelerin ça a ayak uydurma ve rekabet yarı ında bir adım öne geçme ansı bulunmaktadır. Örgütsel çekicilik temel olarak; potansiyel bir çalı anının bir i letmeye duydu u ilgi olarak özetlenebilir. Kurumsal yönetim ilkelerinin benimsenmesi ile i tatmin arasında pozitif bir ili ki görülmü olmakla birlikte i letmelerin, amaçlarına ula abilmeleri için yukarıda önemi sürekli vurgulanan insan kayna ı için de cazip bir i veren konumunu sa lamaları beklenmektedir. Zira sürdürülebilir ba arının artan önemi ile birlikte büyüyen ve geli en organizasyonlardaki nitelikli insan kayna ı ihtiyacı da artmaktadır. İletmelerin ihtiyaç duydukları nitelikteki adaylar için cazip bir yer olarak görülmeleri gerekmektedir. Bunu sa lamak adına atılması gereken temel adımlardan biri de günümüzdeki önemi yadsınamaz olan kurumsal yönetim ilkelerine ba lılık konusunda ba arılı olmaktır. Zira i letmeler onlara rekabet avantajı sa layabilecek kurum kültürünü ancak ve ancak bu kültür ile uyumlu insan kayna ı sayesinde gerçekle tirebilecektir. Bu sebeple kurumlar kendilerine uygun oldu unu dü ündü ü adayları kendilerine çekebilmek için yo un emek harcamaktadırlar. Tercih sebebi olabilen bir kurumun adaylar nezdinde uyumlu ve yeterli görülmesi esastır. Potansiyel bir çalı an adayının ilgisini çekebilmek ve yeterli notunu alabilmek için bir takım de erlere sahip olan i letmelerin bu de erleri yaratma ve kullanma konusunda büyük destekçisi kurumsal yöneti im ilkeleri olmaktadır.

Kurumsal yönetim ilkelerinin benimsenmesi, kurumsal itibar, insan kayna ı ve örgütsel çekicilik konusu arasındaki ilginin önemine ili kin daha önceki paralel çalı malar mevcut ara tırma sonuçları ile desteklenmi tir. (Güler ve Basım, 2015. ss 115-126 ve Yılmaz, 2010, ss 1-12) Benzer bakı açılılarıyla gerçekle tirilmi olan çalı malarda entelektüel sermayenin olu umunda kritik öneme sahip çalı anlara ve kurum itibarının ve piyasadaki algısına direk etki eden kurumsal yöneti im ilkelerinin ne denli önemli oldu u anla ılmı tır. Mevcut çalı mamızda da kurumsal yöneti im ilkelerinin benimsenmesinin örgütsel çekicili e dolayısıyla de erli insan kayna ının teminine pozitif anlamda etki etti i ve bu insan kayna ına ula mayı kolayla tırdı ı görülmü ve di er çalı malardaki bulguları destekler nitelikte bir sonuca ula ılabilmis tir. Dönemler içerisinde olu turulan entelektüel sermayenin temelinde yer alan bilginin ve bilginin temel kullanıcısı insan kayna ını göz önüne alındı ında aslında kurumsal yönetim uygulamalarına olan yatkınlı ın ve bu ilkelerin sahiplenilmesindeki iste in örgütsel çekicilik ba ta olmak üzere birden fazla konu ba lı ında kurumların ba arılı olabilmesi için art oldu u görülmektedir. Geli en piyasa ko ulları, teknoloji ve artan küreselle me çabaları ile birlikte kurumsal yönetim uygulamalarının hem maddi hem de maddi olmayan sermayeye etki edebilece i ön görülebilir.

## KAYNAKÇA

- Aiman-Smith, L., Bauer, T. N. ve Cable, D. M. ,(2001). Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy - capturing study. *Journal of Business and Psychology*, 16(2), ss.219-237.
- Aktan, C. (2006). *Kurumsal yönetim, kurumsal irket yönetimi*. Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları.
- Altunık, R., Coşkun, R. Bayraktarolu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal bilimlerde ara tırma yöntemleri: SPSS uygulamalı*. 5. Baskı, Sakarya. : Sakarya yayıncılık.
- Baraz, B. (2004). *Yönetim kurullarının kurumsal yöneti im açısından kritik önemi: Eski ehir'de bir ara tırma*, 3.Ulusal Bilgi, Yönetim ve Ekonomi Kongresi Bildirileri, 27 Ekim 2004. Osmangazi Üniversitesi. Eski ehir. ss. 763-771.
- Backhaus, K. ve Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9 (5) , ss. 501-517.
- Black, Bernard. (2001). The Corporate Governance Behavior and Market Value of Russian Firms,*Emerging Markets Review*, 2, ss. 89-108.
- Burke, R.J. ve Cooper,C.L. (2006). The new world of work andorganizations:Implications for human resource management. *Human Resource Management Review*, 16 (2). ss. 83-85.
- Bushman, R. M., Piotroski, J D. ve Smith, A.J. (2004). What determines corporate transparency? *Journal of Accounting Research*, 42, (207252).
- Cable, D. M. ve Turban, D. B. (2001). Establishing the dimensions, sources, and value of job seekers' employer knowledge during recruitment. *Research in Personnel and Human Resources Management*. 20, Bingley: Emerald Group Publishing, ss. 115-163.
- Darman, M. (2008). *effaflık ve hesap verebilirlik*. Yayın No.394. Ankara: TURMOB Yayınları.
- Demirba , M. ve Uyar S. (2006). *Kurumsal yönetim ilkeleri ve denetim kurulu*. stanbul: Güncel Yayıncılık.
- Geylan, R., Bilgin, L., Ta ı, D., Benligiray, S. ve T., Z. (2004). *nsan kaynakları yönetimi*. No:820. Eski ehir: Anadolu Üniversitesi Açıkö retim Fakültesi Yayını .
- Greening, D. W. ve Turban, D. B. (2000). Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce. *Business & Society*, 39(3), ss. 254–280.

- Greve, H. ve Basilico, E. (2011). "Major Financial Reporting Frauds of the 21.st Century: Corporate Governance and Risk Lessons Learned", *Journal Of Forensic and Investigative Accounting*, 3 (2) Special issue: 191-226 .
- Güler, M. ve Basım, H.M. (2015). Adayların kuruma katılma niyetlerinde örgütsel çekicilik ve kurumsal itibarın etkisi. *İnsan Dergisi*, 2 (2), 115-126.
- Harold, C. M., ve Ployhart, R. E. (2008). *What do applicants want? Examining changes in attribute judgments over time*. 2. UK: The British Psychological Society-Journal of Occupational and Organizational Psychology.
- Highhouse, S., Lievens, F. ve Sinar, E. F. (2003). Measuring Attraction to Organizations. *Educational and Psychological Measurement*, 63(6), ss. 986-1001.
- Judge, T. ve Cable, D. (1997). Applicant Personality, Organizational Culture and Organizational Attraction. *Personal Psychology*, ss.359-394.
- Morita, A. (1989). *Made in Japan: bir Japon mucizesi SONY*. Y, Güneri (Çev), stanbul: İgi Yayıncılık (orijinal basım tarihi 1987).
- Mente , A. (2009). *Kurumsal yönetimi ve Türkiye analizi*, stanbul: Derin Yayınları.
- Millstein, I. (2000). *Corporate governance: The role of the market forces*, OECD Working Paper.
- Millstein, I. (1998). *Corporate governance-improving competitiveness and access to capital in global markets*. OECD Publications.
- Süer, A.Z. (2004). *Muhasebe mesleğinde Enron Vak'ası ve getirdikleri*, stanbul: SMMMO Yayınları.
- Şehirli, K. (1999). *Kurumsal yönetim*, Sermaye Piyasası Denetleme Dairesi, Yeterlilik Etüdü
- Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (2005). "OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri", *TKYD Dergi* , stanbul.
- TÜS AD, *Kurumsal yönetim en iyi uygulama kodu: yönetim kurulunun yapısı ve işleyişi*, stanbul (2002), Yayın No:336,
- Ülgen H. ve Mirze S. K., (2004). *İletmelerde stratejik yönetim*. stanbul: Literatür Yayınları.
- Yılmaz, F. (2014). Bankalarda kurumsal yönetim-entelektüel sermaye ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 14 (1-2), 1-12.