

## Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Finansal Performans İlişkisi

Serap İNCEÖZ<sup>1</sup>

### Makale Bilgisi

#### Makale Süreci:

**Geliş Tarihi:** 09/03/2026

**Kabul Tarihi:** 31/03/2026

#### Anahtar Kelimeler:

Yönetim, Kurumsal Yönetim,  
Finansal Performans

**Jel Kodları:** G34, G30, G32,  
M10

### Özet

Bu çalışma, kurumsal yönetim kavramının önemini, faydalarını ve temel ilkelerini ele almaktadır. Kurumsal yönetim ile finansal performans arasındaki ilişkiyi dünyadaki düzenlemeler ve Türkiye uygulamaları ışığında incelemektedir. Kurumsal yönetim ilkeleri; adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri doğrultusunda şirketlerin yönetilmesini ifade eden bir anlayış olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumsal yönetim ilkeleri özellikle küresel krizler ve şirket skandalları sonrasında daha fazla önem kazanmıştır. Türkiye’de Sermaye Piyasası Kurulu’nun yayınladığı Kurumsal Yönetim İlkeleri şirketlerin yönetim yapılarının güçlendirilmesi ve yatırımcı haklarının korunması açısından önemli bir çerçeve sunmaktadır. Literatür incelemesi bulguları, kurumsal yönetim uygulamalarının bilgi asimetrisinin ve ajans maliyetlerinin azaltılması, risk yönetiminin etkinleştirilmesi ve yatırımcı güveninin artırılması yoluyla işletmelerin finansal performansını olumlu etkilediğini göstermektedir. Özellikle kurumsal yönetim notu yüksek ve yönetim kurulu yapısı güçlü şirketlerin kriz dönemlerinde daha dirençli olduğu ve uzun vadede daha istikrarlı performans sergilediği tespit edilmiştir. Bu bulgular kurumsal yönetimin yalnızca bir yasal uyum süreci değil aynı zamanda işletmeler için stratejik bir rekabet avantajı ve sürdürülebilir değer yaratma aracı olduğunu ortaya koymaktadır. Aynı zamanda finansal performansın artırılmasında kurumsal yönetimin kritik bir rol üstlendiğini de vurgulamaktadır.

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi Serap İNCEÖZ, [sinceoz@cumhuriyet.edu.tr](mailto:sinceoz@cumhuriyet.edu.tr), ORCID: 0000-0001-6382-7118

## The Relationship Between Corporate Governance Principles and Financial Performance

### Article Info

#### Article Proce:

Received: 09/03/2026

Accepted: 31/03/2026

**Keywords:** Management,  
Corporate Governance,  
Financial Performance

**JEL Codes** G34, G30,  
G32, M10

### Abstract

This study addresses the importance, benefits, and fundamental principles of the concept of corporate governance. It examines the relationship between corporate governance and financial performance in light of global regulations and practices in Türkiye. Corporate governance principles represent an approach to managing companies based on the principles of fairness, transparency, accountability, and responsibility. These principles have gained greater importance, particularly after global financial crises and corporate scandals.

In Türkiye, the Corporate Governance Principles published by the Capital Markets Board of Türkiye provide an important framework for strengthening the governance structures of companies and protecting investor rights. Findings from the literature review indicate that corporate governance practices positively affect the financial performance of firms by reducing information asymmetry and agency costs, improving risk management, and increasing investor confidence. In particular, companies with high corporate governance ratings and strong board structures have been found to be more resilient during crisis periods and to demonstrate more stable performance in the long term.

These findings reveal that corporate governance is not merely a process of legal compliance but also a strategic competitive advantage and a tool for creating sustainable value for businesses. At the same time, they emphasize that corporate governance plays a critical role in enhancing financial performance.

## 1. Giriş

Kurumsal yönetim en temel tanımıyla, yönetimin belli kurallar doğrultusunda şekillenen yönetim anlayışı olarak genellenmektedir. Daha dar perspektiften yapılan yorumda ise, şirket yönetiminde söz hakkı olan paydaşların şirket yönetimine yönelik yaptıkları düzenleme veya kurallar olarak tanımlanmaktadır (Aktan, 2013: 151-152). Şirketlerin faaliyetlerini bireylerin ve toplumun ihtiyaçları doğrultusunda çeşitlendirdiği, bu çeşitliliğin ise şirketlerin ölçek olarak büyümesine ve daha fazla çıkar grubuyla karşı karşıya gelmesine neden olduğu ifade edilmektedir (Tufan, 2018: 65). Netice itibariyle sürdürülebilirlik, değer yaratma gibi esaslardan yola çıkan istekler işletmelere bazı ilkeler ve görevler yüklemeyi zorunluluk haline getirmiştir. Bu bağlamda kurumsal yönetimin en temel bileşenleri, şeffaflık, adillik, hesap verilebilirlik ve sorumluluk olarak sıralanmaktadır (Burak ve Öztaş, 2015: 3).

Şirketlerin söz konusu dört temel kurumsal yönetim ilkesini etkin bir şekilde uygulamalarının, ilgili paydaşlar açısından şirket performansının sürdürülebilirliğinin önemli bir göstergesi olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir (Cengiz ve Karabayır, 2022: 327). Bununla birlikte ekonomide yaşanan küreselleşme süreci, finansal krizler, muhasebe skandalları, teknolojiye meydana gelen hızlı gelişmeler ve yönetim kurullarının bağımsızlığı gibi faktörlerin kurumsal yönetim ilkelerine duyulan ihtiyacın giderek artmasına neden olduğu belirtilmektedir (Ece ve Güner, 2018: 746). Bu bağlamda kurumsal yönetim ilkeleri ile finansal performans arasındaki ilişkinin incelenmesi, literatürde üzerinde durulması gereken önemli bir araştırma konusu olarak değerlendirilmektedir.

Kurumsal yönetimin, işletmelerin verimliliğinin artırılmasının yanı sıra yatırımcı güveninin kazanılmasında da önemli bir rol üstlendiği ifade edilmektedir (Karamustafa, Varıcı ve Er, 2009: 103). Kurumsal yönetim uygulamaları kapsamında oluşturulan düzenleyici mekanizmaların ise hem hissedarların hem de diğer paydaşların haklarının korunmasına katkı sağladığı belirtilmektedir (İzciler, 2014: 61). Bu bağlamda yatırımcıların, yatırım yapmayı planladıkları firmaları değerlendirirken kurumsal yönetim notlarını önemli bir kriter olarak dikkate aldıkları vurgulanmaktadır. Yönetim notunun yüksek olmasının, yatırımcı tercihlerini etkileyen temel unsurlardan biri olduğu ifade edilmektedir.

Kurumsal yönetim notu yüksek olan firmaların yatırımcılar tarafından daha fazla tercih edildiği ve bu firmaların finansman kaynaklarına erişim konusunda daha az zorluk yaşadığı belirtilmektedir (Yenisu ve Türkoğlu, 2023: 225). Bunun sonucunda söz konusu firmaların hem sürdürülebilirliklerini güçlendirdikleri hem de rakip firmalara kıyasla rekabet avantajı elde ettikleri ifade edilmektedir (Dağlı, Ayaydın ve Eyüboğlu, 2010: 19). Ayrıca kurumsal yönetim uygulamalarından elde edilen avantajların, endeks dışında yer alan firmaların ilgili endekslere dâhil olabilmesinde de katkı sağladığı belirtilmektedir (Ayboğa, 2021: 62).

Bu çerçevede kurumsal yönetim ilkelerinin işletmeler üzerindeki etkilerinin incelenmesi önem taşımaktadır. Bu çalışmada, söz konusu kurumsal yönetim ilkeleri ayrı ayrı ele alınarak firmaların finansal performansı üzerindeki etkileri değerlendirilmektedir. Bu çalışmada finansal performans; kârlılık, büyüme ve finansal yapı göstergeleri çerçevesinde ele alınmakta olup, özellikle aktif kârlılığı (ROA), özkaynak kârlılığı (ROE), net kâr marjı, satış büyüme oranı ve özkaynak büyümesi gibi finansal oranlar kullanılarak ölçülmektedir. Bu göstergeler aracılığıyla firmaların hem kaynaklarını ne ölçüde etkin kullandıkları hem de sürdürülebilir büyüme performansları analiz edilmektedir.

## 2. Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Finansal Performans İlişkisi

Firmalarda bulunan paydaşların sayısının artış göstermesi, faaliyet hacimlerindeki genişleme şirketlerin yönetim anlayışında bazı değişiklikleri meydana getirmiştir. Firmalar yönetim ilkelerine yönelim göstermeye başlamıştır. Bu doğrultuda firmaların paydaşlarının eşit şekilde korunmasını sağlamak ve hak ihlallerinin önüne geçilebilmesi için kurumsal yönetim ilkelerinin önemi günden güne önem kazanmaya başlamaktadır. Çalışma kapsamında öncelikle kurumsal yönetim kavramına yönelik bilgiler sunulacaktır.

### 2.1. Kurumsal Yönetim Kavramı ve Tanımı

Kurumsal yönetim kavramının İngilizce karşılığı “corporate governance” yani kurumsal ve vücut kelimelerinin bir bütünü oluşturmaktan türemiştir. İngilizce de kullanılan Corporation yani bireysel olarak hareket etme yetisine sahip olan vücudun bütünü oluşturulan insan topluluğunun karşılığı olarak kullanılmaktadır (Pamukçu, 2011: 134). Governance ise yönetim ve yönetişim olarak hükümet ve yöneticiler anlamında kullanılmaktadır. Kurumsal yönetim kavramının kelime kökenine göre kolektif çabanın çağdaş eğitime meydan okuyan yaratıcı bir anlamı bulunmaktadır (Doğan, 2018: 86).

Sir Adrian Cadbury’i tarafından yayınlanan “Cadbury Raporu” kurumsal yönetim kavramını şirketlerin yönetildiği ve kontrollerinin yapıldığı bir sistem olarak ifade etmiştir. 1999 yılında OECD tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri isimli çalışma da ise yer alan kavramın tanımı şu şekildedir; (Arslan, 2018:30)

*“Kurumsal yönetim, iş operasyonlarının yönetildiği ve kontrol edildiği bir sistemdir. Kurumsal yönetim yapısı; yönetim kurulu, yöneticiler, sermaye sahipleri ve diğer paydaşlar gibi farklı katılımcıların arasındaki hakları ve sorumlulukları belirtir ve kurumsal ilişkiler üzerine verilecek kararlar ile ilgili olan kuralları ve prosedürleri ifade eder. Kurumsal yönetim bunu yapmak suretiyle, şirket hedeflerinin belirlendiği, belirlenen bu hedeflere ulaşmak için kullanılacak araçların tespit edildiği ve performansın izlendiği bir yapıyı da sunmaktadır.”*

Kurumsal yönetim kavramına zamanla eklemeler, farklı bakış açıları da getirilmiştir. Kurumsal yönetim aynı zamanda yerleşik iş uygulamalarını kapsamaktadır. Piyasa ekonomisi içerisindeki yöneticiler, girişimciler, yatırımcılar arasındaki ilişkileri düzenleyen özel ve kamusal kurumların tümü olarak ele alınmıştır. Şirketlerin pay sahipleri için kalıcı ve sürdürülebilir bir değer yaratmayı ve paydaşların haklarını korumayı amaçlayan aynı zamanda tüm kurumsal yönetim aktörlerini de kapsayan süreç olarak da ele alınmıştır (Arslan, 2018: 20).

TÜSİAD tarafından 2002 raporunda kurumsal yönetim, modern toplumlarda bireylerin belirlemiş oldukları amaçlar doğrultusunda her tür kurumun yönetim süreçlerinin düzenlenmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Aynı zamanda kurumsal yönetimi; bir kurum insan kaynağı ve finansal sermaye gibi unsurları çekici kılmasından kaynaklı olarak faaliyetlerin etkin biçimde yürütülmesinin ve içerisinde bulunduğu toplumun değerlerine de sadık kalarak uzun vadede paydaşlarına ekonomik değer yaratmayı sağlayan yasa, yönetmelik, ilke vb. şekilde var olan unsurların bütünü olarak ifade edilmektedir (TÜSİAD, 2002: 9).

Ülgen ve Mirze (2004) ise kurumsal yönetim kavramını işletmelerin stratejik yönetimden sorumlu oldukları ve sorumluluklarını yerine getirmiş oldukları işletmeler üzerinde çeşitli hak sahibi olduğu ortakların, çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler ve diğer toplumsal aktörler le kurmuş oldukları ilişkileri kapsayan bir kavram olarak nitelendirmiştir (akt. Yıldırım, 2007: 3).

Kurumsal yönetim kavramı birçok sayıdaki alıcı ve satıcının piyasa ekonomisinde, paydaşlarla şirket yöneticileri arasındaki etkileşimi düzenlemektedir (Pamukçu, 2011: 134). Var olan ilişkilerin düzenlenmesinde yasal düzenlemelerden, yönetmeliklerden ve iş dünyasında benimsenmiş uygulamalardan oluşan özel ve kamuya ait mekanizmalar bütünü şeklinde de ele alınmaktadır (Şengür, Püskür ve Özbek, 2011: 33- 34). Kurumsal yönetim, bir işletmenin yönetim ve faaliyet süreçlerine olumlu katkıda bulunmayı, tüm paydaşlar arasındaki ilişkileri düzenlemeyi ve şirket kârını ortaklarına aktarmayı amaçlayan bir yaklaşım olarak ortaya çıkmıştır (Öztürk ve Demirgüneş, 2008:396).

Kurumsal yönetim anlayışı doğrultusunda firmalar; yasal düzenlemelere ve etik ilkelere bağlı kalmaktadır. Paydaşların hak ve sorumluluklarını gözeten plan ve hedeflere uygun biçimde şirket değerini ve verimliliğini artırıcı faaliyetler yürütülmektedir. Kurumsal yönetim, işletmenin genel işleyişinde adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri üzerine kurulmuş; paydaşların haklarını eşit biçimde koruyan ve güven sağlayan bir yapı sunmaktadır (Sakarya, 2011:148).

### 2.1.1. Kurumsal Yönetim Anlayışının Önemi

20. yüzyıl ile birlikte küreselleşme süreci gittikçe hız kazanmıştır. Ekonomik ve siyasi yapıları birbirine benzeyen ülkeler uyguladıkları makroekonomik politikalarla rekabeti yönetmede yetersiz kalınca, kurumsal yönetim önemli bir gereklilik olarak ortaya çıkmıştır (Özilhan, 2002:6-7).

Şirketlerin faaliyetlerinin uluslararası ölçekte genişlemesi, rekabet avantajını artırma çabaları ve finans sektöründeki hızlı dönüşüm, kurumsal yönetim uygulamalarının kalitesinin yükselmesine katkı sağlamıştır. Finansal piyasaların küreselleşmesiyle ekonomik krizlerde meydana gelmiştir. Firmaların kriz süreçlerinde etkili yönetme sahip olma istekleri, kurumsal yönetime olan önemin artmasına zemin hazırlamıştır. (Tufan, 2018: 4-5). Özellikle 1990’larda yaşanan şirket skandalları ve başarısızlıkların yanı sıra kötü yönetim ve suistimallerin önlenememesi neticesinde düzenleyici önlemler alınmasını kaçınılmaz hale getirmiştir. Uluslararası sermaye hareketlerinin artmasıyla birlikte kurumsal yatırımcılar yatırım yapacakları ülkelerde ve firmalarda güven ve istikrar göstergelerine yönelmişlerdir. Bu doğrultuda, kurumsal yönetim düzeyi yüksek firmalar hem rakiplerine göre hem de faaliyet gösterdikleri ülkelere kıyasla daha avantajlı bir konuma gelmiştir (Türedi, Karakaya ve İldem, 2015: 58).

Gelişen ve derinleşen finans piyasaları, özel sektördeki yatırım fırsatlarının iyi değerlendirilmesi, karşılaşılan seçeneklerinin hepsinin ayrıntılı şekilde incelenmesine neden olmuştur. Yatırımcılar ise bu çeşitlilik karşısından daha temkinli ve seçici olmaktadır. Şirketlerde yatırım çekmek için kurumsal yönetim düzenlemelerine ve uygulamalarına önem vermektedir. Paydaşlar arasındaki ilişkileri düzenleyen kurumsal yönetim, aynı zamanda ekonomik verimliliği artırmak için önemli bir araç haline gelmiştir (Yıldırım, 2007: 13). Kurumsal yönetim ilkelerine bağlı kalan işletmeler, tüm paydaşların güvenini artırarak şirketlerin finansman, tedarikçi, müşteri ve nitelikli çalışan bulmasını kolaylaştırmaktadır.

Şirketlerin karşılaştıkları bazı durumlarda, şirket faaliyetleri hakkında kamuoyuna eksik veya yanıltıcı bilgi vermeleri ise güven kaybına neden olmaktadır (Dinç ve Abdiçlı, 2009: 159). Finans piyasalarında, taraflar arasındaki bilgi düzeyinin eşit olmaması, yani bir tarafın diğerinden daha az bilgiye sahip olması veya bilgiye erişimde zorluk çekmesi gibi durumlar, asimetrik bilgi sorununu yaratmakta ve bu durum piyasalar üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır (Ege, Topaloğlu ve Özyamanoğlu, 2013: 101-102).

Literatürde konu hakkında yer alan limon problemi modeline göre, kişinin satıcıların ürün hakkında yeterli bilgiye sahip olmasına karşın alıcıların yetersiz bilgi düzeyinde olmalarının kaliteli ürünlerin piyasadan çekilmesine veya piyasanın çökmesine neden olabilmektedir (Akerlof, 2020: 65-66). Bu durumun piyasa ekonomisini kötü etkilediği ve piyasanın mekanizmasının bozulmasına yol açtığı için finansal piyasalarda bu sorun ile mücadele edebilmek için düzenlemeler meydana getirilmiştir.

Asimetrik bilgi, piyasada yanıltıcı seçim ve ahlaki açıdan tehlike sorunlara da zemin hazırlamaktadır. Bu durum finansal piyasaların etkin işleyişini ciddi biçimde engellemektedir (Şen, 2015). Ters seçim, işlem konusu varlıkların gerçek değerinden uzaklaşmasıyla ortaya çıkarken; ahlaki tehlike, sözleşme sonrasında taraflardan birinin diğerine ek maliyet yüklemesi riskini ifade etmektedir. Bu problemlerin azaltılmasında en etkili yöntemlerden biri, firmaların bilgi paylaşımını artırmasıdır (Güzeldere, 2014: 5-7). Bu bağlamda kurumsal yönetimin temel ilkelerinden biri olan şeffaflık, asimetrik bilgi sorununu azaltarak kurumsal yönetimin önemini artırmaktadır (Karahan, 2006: 156). Diğer taraftan, yatırımcıların sermayelerini istedikleri anda geri çekememeleri nedeniyle, paydaşlar ve yöneticiler arasında çıkar temelli sorunlar meydana gelebilmektedir. Yöneticilerin şirket hakkında hissedarlara kıyasla daha fazla ve ayrıntılı bilgiye sahip olması gerekmektedir. Bu bilgi üstünlüğü, yöneticilerin zaman zaman kendi çıkarlarını önceleyen kararlar almasına ve hissedarların menfaatlerini ikinci plana atmasına yol açabilmektedir. Böyle bir durumda firma, kârlı yatırım fırsatlarını kaçırmakla hissedar değerini maksimize etme hedefinden uzaklaşabilmektedir (Şahin ve Başaran, 2018: 248). Ayrıca yöneticilerin kendi çıkarlarını gözeterik kaynak sahiplerinin gelirlerini firmaya yansıtılmaları, literatürde temsil maliyeti olarak tanımlanan sorunu ortaya çıkarmaktadır (Nur ve Korkmaz, 2022: 104). Bu sorunların çözümünde de en temel araç, etkin bir kurumsal yönetim yapısının oluşturulmasıdır.

Görüldüğü üzere kurumsal yönetim asimetrik bilginin azaltılmasıyla yatırımcıların güvenin artmasına neden olmaktadır. Aynı zamanda bu durumda finansal piyasalarda daha etkin şekilde işlemektedir. Böylelikle kurumsal yönetim yapısında, yöneticilerin çıkar çatışmaları da sınırlandırılarak firmalar sürdürülebilirliklerini ve rekabet güçlerini de artırabilmektedir.

Başarılı biçimde gerçekleştirilen kurumsal yönetim uygulamaları hem şirketin hem de şirket paydaşlarının uygun hedeflerini belirlemesinde de etkili olmaktadır. Böylelikle yönetim performansı artmakta, denetim süreçleri de kolaylaşmaktadır. Şirketler böylelikle kaynaklarını daha etkin kullanmaktadır. Bu doğrultuda şirkete duyulan güven artmakta, sermaye maliyetinin düşmesini sağlamaktadır. Düşük maliyetli sermayeye erişim, işletmenin likiditesinin artmasına ve olası finansal güçlüklerin daha rahat aşılmasına olanak vermektedir. Etkin biçimde yönetilen şirketlerin sermaye piyasalarında dışlanmadığı da görülmektedir. Makro düzeyde ise kurumsal yönetim uygulamalarının;

- Ülke imajının güçlendirilmesi,
- Sermaye çıkışlarının azaltılması,
- Yabancı sermayenin çekilmesi,
- Ekonominin ve sermaye piyasalarının rekabet gücünün artırılması,
- Ekonomik krizlerin daha az zararlı atlatılması,
- Kaynak tahsisinin daha verimli hâle gelmesi,
- Toplumun refah düzeyinin yükseltilerek sürdürülebilir kılınması gibi önemli faydalar sağladığı ifade edilebilir (Yıldırım, 2007: 13-14).

### **2.1.2. Kurumsal Yönetim Faydaları**

İşletmelerin benimsedikleri prensiplerin, hazırladıkları planların ve gerçekleştirdikleri faaliyetlerin hedefleriyle uyumlu olması oldukça önemli görülmektedir. Kurumsal yönetime dair ilkelere bağlı kalınması firmalar açısından değerlendirmelerde bir derece belirtmektedir. Yönetimin kalitesi, şirketin finansal durumu, ortaklık işleyişleri vb. gibi konularda menfaat sahiplerine yönelik önemli noktalardandır (Kılıç ve Benligiray, 2012: 63). İkelere uyum sağlanması ve önemli görülen noktaların gerçekleştirilmesi, şirketlerde paydaşların güveni yükseldiği için,

firmaların kaynaklara erişimi, tedarikçi ve müşteri bulması, nitelikli çalışanlara ulaşması daha kolay hale gelmektedir (TKYD, 2011: 23).

Kurumsal yönetim uygulamalarının hem firmalar hem de ülkeler açısından çeşitli yönlerde faydaları bulunmaktadır. Kurumsal yönetim düzeyi yüksek olan işletmelerde sermaye maliyetleri düşerken, piyasa likiditesinin arttığı görülmektedir. Rekabetin yoğun olduğu pazarlarda, yatırımcıların seçim kriterleri arasında kurumsal yönetim kalitesi belirleyici olmaktadır. Aynı zamanda firmaların finansman imkânları da bu düzeye bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir. Ayrıca güçlü bir kurumsal yönetim yapısı, firmaların olası ekonomik krizlere karşı daha dirençli olmasını sağlaması açısından da önemlidir. Ekonominin önemli aktörleri olan firmaların dayanıklı olması ise ülkenin finansal istikrarının güçlenmesine katkı sunmaktadır. Bu durum ulusal düzeyde sermayenin ülke içerisinde tutulmasına da destek olmaktadır. Ülke ve işletmeler açısından söz konusu faydalar aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Çonkar, Elitaş ve Atar, 2011: 88; Dağlı, Ayaydın ve Eyüboğlu, 2010: 19; Doğan, 2018, 85; Tufan, 2018:7; Karamustafa, Varıcı ve Er, 2009: 103; İzciler, 2014: 61; Yenisu ve Türkoğlu, 2023: 225).

1. Şirketlerin likidite akışının kolaylaşmasını sağlamaktadır.
2. Hem yurt içi hem de yurtdışı yatırımcılar açısından sağlanan şeffaflık, şirkete duyulan güveni artırmakta ve rekabet gücünü yükseltmektedir.
3. Ortaya çıkacak finansal krizlerin etkilerinin daha hızlı, etkin biçimde yönetilmesini sağlamaktadır.
4. Firmalar içerisindeki yolsuzluk ve yanıltıcı bilgi üretimi gibi olumsuzlukların azalmasında yardımcı olmaktadır.
5. Uygulamaların etkin biçimde gerçekleştirilmesi neticesinde firma getirisi ve finansal performans artış göstermektedir.
6. Genel anlamda ülke içerisindeki rekabet gücünün artması e makroekonomik göstergelerin olumlu biçimde seyretmesine katkı sunmaktadır.
7. Paydaşların haklarının etkin biçimde korunması normları kapsamında sermaye piyasalarının gelişimini teşvik etmektedir.
8. Yurtiçi tasarrufların artmasına ve bu tasarrufların halka açık şirketlere yönelmesine imkân sağlamaktadır.
9. Yatırım oranlarının da artması sayesinde istihdam düzeyinin de artmasına neden olabilmektedir.
10. Temsil maliyetlerini azaltarak yönetimin keyfi uygulamalarını sınırlandırmaktadır.
11. Menfaat sahiplerinin haklarının korunmasına yönelik kurumsal mekanizmaların güçlenmesini sağlamaktadır.

### **3. Kurumsal Yönetim İlkeleri**

Kurumsal yönetime dair uygulamalar işletmelerin tüm hiyerarşik ilişkileri üzerinde etkili olmaktadır. Kurumsal yönetimin belirlemiş olduğu amaçları gerçekleştirebilmesi için bazı ilkeleri bulunmaktadır. Bu ilkeler uygulanması hem işletmelerin oluşturulmasında hem de sürdürülebilir olması açısından yol gösterici niteliktedir (Öztemiz ve Karasioğlu, 2023: 3).

#### **- Adillik İlkesi**

Bu ilke, paydaşların çeşitli ve sıklıkla çatışan çıkarlarını dengeli bir şekilde yönetmeyi amaçlar. Bu çerçevede, paydaşlar göz ardı edilmediğinde ve kararlar spontane alındığında bile, faaliyetler sırasında tüm tarafların çıkarları dikkate alınarak herhangi bir sorun yaşanmaması sağlanır (Tufan, 2018: 14).

#### **- Sorumluluk İlkesi**

Bu ilke, şirketlerin önceden belirlenmiş kural ve prosedürlere uygun olarak faaliyet göstermesini gerektirir. Bu kurallar yalnızca yasal düzenlemelere değil, aynı zamanda insani ve toplumsal değerlere de uyumu kapsar. Şirketler, mevcut sorumluluklarını yerine getirirken hem yasal hem de etik normlara uymakla yükümlüdür ve olası şirket skandalları gibi durumlarda paydaşları korumak bu uyumun bir parçası olarak kabul edilir (Tufan, 2018: 15).

#### **- Şeffaflık İlkesi**

Kurumsal yönetimin temel ilkelerinden biri olan şeffaflık, işletmelerin mali durumları, yönetim yapıları ve ortaklık ilişkileri hakkında kamuoyuyla doğru, yeterli ve karşılaştırılabilir bilgileri zamanında paylaşmasını gerektirir. Diğer bir deyişle şeffaflık, ticari sır teşkil etmeyen finansal ve finansal olmayan verilerin anlaşılır, yorumlanabilir ve uygun maliyetli bir şekilde kamuoyuna açıklanması anlamına gelir. Bu ilke doğrultusunda yürütülen uygulamalar, kamuoyunda farkındalık yaratmayı, paydaşlar arasında bilgi akışını güçlendirmeyi ve süreci daha verimli hale getirmeyi amaçlamaktadır (Erdoğan, 2009: 16). Şeffaflık ilkesinin temel unsurlarından biri, kamuoyuna sunulan bilgilerin açık, anlaşılır, eksiksiz, tarafsız, kullanıcılar tarafından erişilebilir ve düşük maliyetli olmasıdır (Aktan, 2013: 155).

Derin (2006) yılında Türkiye sermaye piyasaları kapsamında kurumsal yönetim ilkelerinden şeffaflık kavramı üzerinden bir inceleme gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucuna göre halka açık şirketlerin kamuyu aydınlatma uygulamalarında bazı eksikliklerin olduğu görülmüştür. Bu eksikliklerin raporlama, kurumsal yapı bilgileri, stratejik riskler üzerine olduğunu belirtilerek şeffaflığın sağlanamadığı görülmektedir. Çalışma mevcut düzenlemelerin yeteri kadar potansiyel taşımasına rağmen Türkiye’de kurumsal uygulamada şeffaflık kültürünün henüz yerleşemediğini belirtmektedir.

#### **- Hesap Verilebilirlik**

Hesap verebilirlik ilkesinin temel amacı, daha etkili yönetim ve denetim süreçlerini sağlayacak ulusal ve uluslararası bir yapı oluşturmaktır. Bu ilke, şirket yönetim kurullarının tüm faaliyetlerinden dolayı hissedarlara karşı sorumlu olması anlamına gelir. Buna göre, işletmeler gerçekleştirdikleri her işlemi kamuoyuyla paylaşabilmeli, değer yaratan uygulamalar geliştirebilmeli ve uygun ödüllendirme mekanizmalarıyla verimliliği artırmaya yönelik politikalar uygulayabilmelidir (Burak ve Öztaş, 2015: 5).

Yalçın ve Yoluk (2019) kurumsal yönetim ilkelerinin Türkiye muhasebe standartları üzerine incelemiştir. Var olan bu ilkelerin muhasebe ve finansal raporlama standartları ile ne kadar uyumlu olduğuna dair bir çalışma sunulmuştur. Muhasebe standartlarının kurumsal yönetim ilkeleri ile önemli derece örtüştüğü sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanı sıra bazı standartların ise özellikle şeffaflık ve hesap verilebilirlik ile doğrudan katkı sağladığı hükümlerin yer aldığı görülmektedir. Araştırma; şirketlerin mali raporlamalarının paydaşlar açısından güvenilirlik açısından önemli olduğunu göstermektedir.

### **3.1. Türkiye’de ve Dünyada Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Uygulamaları**

Kurumsal yönetim sistemlerinin Anglo-Sakson modeline yakınsaması ideal kabul edilse de, ülkeler arasındaki ekonomik, hukuksal ve kültürel farklılıklar nedeniyle tek tip bir sistemin evrensel olarak uygulanmasını mümkün kılmamaktadır. OECD ve ulusal düzenlemeler biçimsel bir yakınsama sağlasa da pratikte tam uyum mümkün olamayabilmektedir. Weimer ve Pape’nin (1999) sınıflandırmasına göre kurumsal yönetim sistemleri Anglo-Sakson, Alman, Latin ve Japon modelleri olarak ayrılmaktadır. Bu ayrım sahiplik yapısı, piyasa mekanizmaları ve paydaş ilişkileri gibi kriterlere dayanmaktadır. Bu doğrultuda, ABD ve İngiltere gibi ülkelerde hissedar odaklı piyasa yönelimli sistemler görülürken, Almanya ve Japonya’da paydaş odaklı banka veya ağ temelli modeller öne çıkmaktadır (Çıtak, 2006: 156-157).

Yaşanılan ekonomik krizler, skandallar ülkeleri ekonomik anlamda bir çerçeve üretmeye zorunlu kılmıştır. Bu bakımdan gelişmiş ve gelişmekte olan birçok ülkede çeşitli kurumsal yönetim düzenlemeleri yürürlüğe konmuştur (Aktüz, 2009: 57). İngiltere’de Cadbury (1992), Greenbury (1995) ve Hampel (1998) raporları; OECD’nin 1999 tarihli Kurumsal Yönetim İlkeleri ve ABD’de 2002 yılında kabul edilen Sarbanes-Oxley Yasası bu sürecin önemli örneklerindedir. Benzer şekilde, Meksika (1999), Türkiye (2003) ve Brezilya’da (2009) yayımlanan kurumsal yönetim düzenlemeleri de küresel ölçekte iyi yönetim uygulamalarının yaygınlaştırılmasına katkı sağlamıştır (Yağlı, 2016: 9-10).

Türkiye’de kurumsal yönetim yaklaşımı özellikle halka açık şirketler, kamu kuruluşları ve özel sektör işletmeleri açısından kritik bir unsur olarak görülmeye başlanmıştır. Türk şirketlerinin önemli bir kısmının aile işletmesi niteliği taşımaktadır. Bu şirketlerin yönetim yapıları çoğunlukla geleneksel ve esnek olmayan bir karakter sergilemektedir. Aile şirketlerinin uzun vadede büyüyüp kurumsal bir yapıya kavuşabilmesi ise rasyonel kurallara dayanan kurumsallaşma sürecinin benimsenmesiyle mümkün olabilmektedir (Aydın, 2010: 90). Bu doğrultuda, Türkiye’de kurumsal yönetim ilkelerinin belirlenmesine yönelik çeşitli çalışmalar başlatılmış ve özellikle akademik çevrelerde yoğun araştırmalar yürütülmüştür. TÜSİAD tarafından 2002 yılında yayımlanan “*Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu*” raporu, şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk ilkeleri temelinde şirketlerin nasıl yapılandırılması gerektiğini ortaya koyarak yönetim kurullarının oluşumu ve bağımsızlığına vurgu yapmıştır (Karoğlu ve Çapkulaç, 2015: 13). Ayrıca Türkiye Bankalar Birliği bünyesinde faaliyet gösteren Basel Bankacılık Gözetim Komitesi’nin 1999 tarihli “Bankalarda Kurumsal Yönetim” raporu, OECD ilkelerinin bankacılık sektöründeki önemini ortaya koymuş ve etkin kurumsal yönetim uygulamalarının gözetim ve denetim süreçlerine katkı sağlayacağı görüşünü ifade etmiştir (Aydın, 2010: 90-91).

### **3.2. OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri**

OECD, üye ülkelere yol göstermek amacıyla Kurumsal Yönetim İlkelerini ilk kez 1999 yılında yayımlamıştır (İpek, 2009: 74). İlkeler ardından 2004 yılında revize edilmiştir (Akyüz, 2009: 55). Söz konusu ilkeler, kurumsal yönetim literatüründe yaygın biçimde kabul gören eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk gibi temel kavramlar üzerine inşa edilmiştir. OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri, yalnızca üye ülkeler için değil, aynı zamanda üye olmayan devletler için de rehber niteliği taşımaktadır. Bu ilkeler “uygula ya da uygulamıyorsan gerekçesini

açıkla” prensibine dayanmakta olup, üye ülkeler açısından bağlayıcı bir zorunluluk içermemektedir (OECD, 2004).

Kurumsal yönetim ilkeleri; pay sahiplerinin hakları ve temel sahiplik işlevleri, pay sahiplerine eşit davranılması, kurumsal yönetim sürecinde menfaat sahiplerinin rolü, kamuyu bilgilendirme ve şeffaflık ile yönetim kuruluna ilişkin sorumluluklar olmak üzere beş temel bölümden oluşmaktadır (OECD, 2004).

### 3.3. Dünya Bankası Kurumsal Yönetim İlkeleri

Dünya Bankası’na göre kurumsal yönetim, şirketlerin beşerî ve mali sermayeleri kendi bünyelerine çekmeleri için etkin bir çalışma düzeni kurmaları olarak ifade edilmektedir. Bunu yaparken de toplumun var olan değerleri ile çelişmeden paydaşlarına uzun vadede ekonomik fayda sağlamaları için gereken yasal çerçeveleri, yönetmelikleri, standartları ve kurumsal uygulamaları içermektedir (Yılmaz, 2011: 3).

### 3.4. SPK Kurumsal Yönetim ilkeleri

Sermaye piyasalarının ekonomik kalkınmadaki rolünü güçlendirmek ve Türkiye’yi uluslararası finansal sisteme entegre etmek amacıyla “Sermaye Piyasası Kurulu” tarafından kurumsal yönetim ilkeleri geliştirilmiştir. Bu yönetim ilkeleri ise OECD gibi ilkelerin uygulama süreçleri incelenerek ve dünyada kabul gören esaslar baz alınarak, Türkiye’ye özgün koşullara uyarlanmıştır (Bursalı, 2018: 507). Aynı zamanda, uluslararası standartlara uyumun sermaye piyasasının gelişimi açısından zorunlu olarak hazırlanmış olan bu ilkeler, ülkemizdeki halka açık şirketler başta olmak üzere tüm anonim şirketlere de rehber olması için 2003 Temmuz ayında “SPK Kurumsal Yönetim Temel İlkeleri” ismiyle yayınlanmıştır (Toroman ve Abdioğlu, 2008: 98). 2003 yılında yayımlanan ilkeler 2005 yılında tekrar güncellenmiştir. 2011 yılında yürürlüğe giren Türk Ticaret Kanunu ile kurumsal yönetime dair önemli yasal düzenlemeler getirilmiştir. Bu bakımdan SPK 2011 yılında “*Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesi ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ*” yayımlanmıştır. Türkiye Sigorta ve Reasürans Şirketleri Birliği de kayıtlı işlemler için bir “Kurumsal Yönetim İlkeleri Taslağı” geliştirmiştir. Ayrıca, Toplam Kalite Yönetimi Derneği (TKYD) kurumsal yönetime ilişkin çeşitli çalışmalar ve yayınlar ortaya koymuştur (Aksoy, 2013: 47-49).

Türkiye’de farklı kurumlarca gerçekleştirilen bu düzenleme ve çalışmaların, kapsam ve amaç açısından OECD kurumsal yönetim ilkeleriyle büyük ölçüde paralellik taşıdığı belirtilmektedir. Söz konusu ilkeler, mevcut yasal düzenlemelerin ötesinde bir yaklaşıma işaret ederek şirketlerin yalnızca sermayedarın iradesiyle değil, tüm paydaşlara karşı sorumluluk anlayışıyla yönetilmesini gerektirmektedir (Karamustafa, Varıcı ve Er, 2009: 103). Etkin bir kurumsal yönetim sistemi için; şirket faaliyetlerinin denetlenebilirliği, pay ve menfaat sahiplerine adil davranılması, hak ve yükümlülüklerin korunması, kamunun doğru bilgilendirilmesi ve yönetim kurulu görev ve yetkilerinin açık biçimde tanımlanması temel koşullar arasında yer almaktadır (Yılmaz ve Oğuz, 2019: 113). Bu bağlamda katılımcılık, şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk ve adillik gibi değerler kurumsal yönetim uygulamalarının temelini oluşturmaktadır (Yenice ve Dölen, 2013: 201-202; Haşit ve Uçar, 2014: 87-88).

### 3.5. Kurumsal Yönetim ilkeleri ve Finansal Performans İlişkisi

Performans kavramı; örgütlerin belirlemiş oldukları amaçlar doğrultusunda yürüttükleri faaliyetlerin sonucunda elde edilen niteliksel veya niceliksel bakımdan değerlendirilmesi şeklinde tanımlanmıştır (Ayanoğlu, Atan ve Beylik, 2010: 44). Performans ölçümleri ise kurumların önceden belirledikleri hedefleri doğrultusunda ulaşılmış oldukları sonuçların analitik çerçevede incelenmesidir. Analitik çerçeveye sokulan unsurlar ise kaynaklar, ürettikleri çıktılar, elde edilen sonuçlar neticesindeki analiz ile elde edilen raporlamadır (Aydeniz, 2009: 265). Şirketler performans ölçümleri sayesinde hesap verilebilirliklerini artırıyor, müşteri beklentilerini karşılıyor, stratejik planlamaları yapıyor, bütçeleme ve kaynak dağılımlarını gerçekleştiriyor. Daha geniş kapsamda APQC (American Productivity & Quality Center) performans ölçüm faydalarını şu şekilde sıralamıştır; yöneticiler iç ve dış paydaşların hem ihtiyaçlarından hem de memnuniyet düzeylerinden haberdar olmaktadır. Ölçüm çıktılarına göre spesifik değerler oluşturularak hizmet ve ürünlerin kalitesinin yükseltilmesi sağlanabilmektedir. İş süreçlerinin iyi anlaşılması, iş süreçlerindeki aksamaların tespit edilmesini ve düzeltilmesini sağlamaktadır. Karar alma süreçlerinin daha sağlıklı olmasına katkısı bulunmaktadır. Performans değerlendirmeleri sayesinde hesap verebilirlik artmakta ve çalışan motivasyonu güçlenmektedir. Planlama ve bütçeleme süreçlerini desteklemektedir. Hizmet dağıtımlarında eşit davranılmasını sağlamakta ve işletmelerin diğer firmalar ile kendilerini kıyaslamalarına olanak tanımaktadır. Tüm bunların yanı sıra ortaya çıkabilecek krizlerde risk yönetiminde de katkı sağlamaktadır (Yüreğir ve Nakiboğlu, 2007: 546).

### 3.6. Çalışmanın Metodolojisi

Kurumsal yönetim ilkeleri ve finansal performans ilişkisinin incelenmesi amacıyla hazırlanan bu araştırmanın metodolojisi derleme makalesidir. Ulusal ve uluslararası literatür kullanılarak ilgili tartışmaların veya görüşlerin

derlenmesiyle meydana gelen araştırmalardır. Bu kapsamda temaları, bu çalışmaya paralellik gösteren ilgili literatür örnekleri aşağıda sunulmuştur.

### 3.7. Literatür Örnekleri

Literatürde Türkiye’de finansal performans ölçümlerinin ve kurumsal yönetim ilkelerinin ele alındığı çalışmalar bulunmaktadır.

Yıldırım (2007) tarafından “*Türkiye’de Kurumsal Yönetim ve Şirketlerin Finansal Performansları Üzerine Etkileri*” isimli çalışması Türkiye’de 2002-2006 yılları arasında faaliyet gösteren İMKB (BIST) Ulusal 100 Endeksi “İmalat Sanayi” sektöründe faaliyet gösteren 44 şirket üzerinedir. Araştırma kapsamındaki şirketlerin %75’inde nihai sahipli aileler, %25’inde kurumsal yatırımcılar ve %59’unda ise yabancı hissedarlar bulunmaktadır. Çalışma sonuçları finansal performansın kârlılık ile olan ilişkisini hissedarların paylarının artması ile şirketlerin varlıklarının daha az verimli olduğunu ortaya koymuştur. Piyasa ve performans arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Aynı zamanda büyük hisselerle sahip olanların piyasa değerlerine daha fazla odaklandığını da ifade etmektedir. Çalışma kapsamındaki şirketlerin halka açıklık oranı ile yatırımcıların piyasa değerine yönlendirme konusunda da anlamlı ilişki bulunmuştur. Türkiye’deki imalat şirketlerinin mülkiyet, kontrol yoğunluğunun kurumsal yönetim kalitesini azalttığını belirtirken, piyasa değerleri açısından olumlu etkilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ergün Bülbül ve Köse (2016) tarafından hazırlanan çalışma Türk sigorta sektöründeki şirketlerin finansal performanslarını ölçmeyi hedeflemiştir. Çalışma sonucunda araştırmaya dâhil olan şirketlerin performanslarında farklılık tespit edilmiştir. Çalışma karar verme süreçlerine odaklanarak, bazı şirketlerin finansal kriterler açısından diğerlerine göre daha düşük performansa sahip olduğunu belirtmektedir. Bu sonuçlar, kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde ele alındığında; özellikle şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk ilkelerinin şirket performansını üzerinde belirleyici bir rol oynadığını göstermektedir. Kurumsal yönetim ilkelerine uygun hareket eden şirketlerde, karar alma süreçlerinin daha sağlıklı işlenmesi, kaynakların etkin kullanılması ve paydaşlara doğru ve zamanında bilgi sunulması sayesinde finansal performansın daha yüksek olması beklenmektedir. Buna karşılık, bu ilkelere yeterince uyum sağlamayan şirketlerde performans düşüklüklerinin ortaya çıkması kaçınılmazdır.

Çalışkanel (2018) hazırlamış olduğu yüksek lisans tezi aile işletmelerinin kurumsallaşması ve kurumsallaşma sorunlarını incelemektedir. Araştırmacı Türkiye genelinde üretim yapan aile işletmeleri üzerine kapsamlı bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre; aile işletmelerinin yönetim kurulu üzerine kurallar koymuş olmalarına rağmen bunlara yeteri kadar uygulamadıkları görülmüştür. Aynı zamanda bu şirketlerin iç kontrol ve denetim mekanizmalarının yetersiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kısacası, araştırma Türkiye’deki aile işletmelerinin kurumsallaşma, şirket kültürü ve kurumsal yönetim ilkelerini sınırlı gerçekleştiklerini belirtmektedir.

Güngör ve Güney (2019) yapmış oldukları çalışmayı ülkemizdeki BIST Kurumsal Yönetim Endeksi’ne dâhil olan 51 şirket üzerine yürütmüşlerdir. 2010-2017 yılları arasında yapılan bu çalışmanın sonuçlarına göre kurumsal yönetim performansının hisse senetlerinin getirisi üzerinde pozitif bir ilişkisi bulunmuştur. Kurumsal yönetim ilkelerini daha iyi uygulayan şirketlerin aynı zamanda borsa performansında yatırımcılara daha fazla gelir sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Türkiye’de kurumsal yönetim kalitesinin şirketlerin hisse getirileri açısından yatırımcılara olumlu etkileri olduğu görülmektedir.

Yağlı ve Ünlü (2019) tarafından hazırlanan çalışma kurumsal yönetimin iç mekanizmalarından olan yönetim kurulu çeşitliliğinin Türk şirketlerine değerini incelemektedir. 2010-2015 yılları arasında BİST şirketlerinden toplam 67 şirket ele alınarak çalışma sonuçlarına ulaşılmıştır. Çalışma bağımsız yönetim kurulu üyelerinin oranı ile firma değeri arasında olumlu etki olduğunu ortaya koymuştur. Firma içerisinde yabancı yönetim kurulu üyelerinin olmasının ise firma değerine yine pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tufan ve Ege (2021) tarafından ortaya konulan çalışmanın kapsamını Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi’nde 2009-2016 yılları arasında yer alan firmalar oluşturmaktadır. Makalenin sonuçlarına göre kurumsal yönetim notları yüksek olan firmaların aynı zamanda finansal performanslarını da pozitif etkilediği ortaya konulmuştur. Kısacası kurumsal yönetim ilkelerine uyum gösteren firmaların aynı zamanda aktif olarak karlılığının da yüksek çıktığı sonucuna ulaşılmıştır.

Karabaş ve Sayar (2022) tarafından hazırlanan çalışma SPK’nın Kurumsal Yönetim tebliği kapsamında uygulanan kurumsal yönetim ilkelerinin Türkiye’deki Tarım Kredi Kooperatifleri üzerinde ne şekilde uygulanabilirliğini incelemiştir. Makalenin sonuçlarına göre Tarım Kredi Kooperatiflerinin yönetim kurullarında bağımsız yönetim kurulu üyesi bulunmadığı belirlenmiştir. Bu durum, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri açısından önemli bir eksik olarak nitelendirilmiştir. Aynı zamanda kurumsal yönetim ilkelerinden önerilmiş olan risk, denetim, ücret

vb. yapılarının kurulamadığı görülmüştür. Kısacası, Tarım Kredi Kooperatiflerinin kurumsal yönetim ilkelerine tam olarak uyum sağlamasında zorlukların olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Küçükkoğlu ve Küçükçolak (2022) tarafından hazırlanan araştırma Türkiye’de Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi (XKURY) içinde yer alan halka açık şirketlerin kurumsal yönetim derecelendirme notları ile hisse senetlerinin değerleri üzerindeki etkinin incelenmesidir. 2016-2020 yılları arasında kapsamaktadır. Kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanabilirliği ve hisse senetlerinin değerleri arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Araştırma kapsamındaki yıllarda belirli dönemlerde şirket hisselerinin değerlendirildiği sonucuna ulaşılmıştır. Ancak 2018-2020 yılları, yani makroekonomik risklerin olduğu yıllarda, etkinin azaldığı görülmüştür. Bu durumda ise kurumsal yönetim uygulamalarının değerlendirme sürecinde ekonomik çevrenin de bir unsur olduğu gösterilmektedir.

Literatürde yer alan çalışmalar kapsamında görüldüğü üzere, kurumsal yönetim ilkelerinin şirketlerin finansal performansları, marka bilinirlikleri, rekabet güçleri vb. unsurları arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Türkiye’de halka açık şirketlerde SPK ilkeleri ve kurumsal yönetim ilkelerinin finansal performansın iyileştirilmesine katkı sağlayan bir yapıda olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

## SONUÇ

Bu çalışmada kurumsal yönetim kavramı, önemi, faydaları ve temel ilkeleri çerçevesinde ele alınmaktadır. Ardından dünyada ve Türkiye’deki düzenlemeler ışığında kurumsal yönetim ile finansal performans arasındaki ilişki ele alınmıştır. Yapılan literatür taraması ise kurumsal yönetim uygulamalarının işletmelerin finansal performansı üzerinde doğrudan ve dolaylı etkiler yarattığını açık biçimde ortaya koymaktadır.

Kurumsal yönetim, şirketlerin adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri doğrultusunda yönetilmesini ifade eden bir yönetim anlayışıdır (Öztemiz ve Karasioğlu, 2023: 3). Özellikle küresel ölçekte yaşanan finansal krizler ve şirket skandalları sonrasında kurumsal yönetimin önemi daha da artmıştır (Yenisu ve Türkoğlu, 2023: 225). Yatırımcı güveninin sağlanması, sermaye maliyetinin düşürülmesi ve sürdürülebilir büyümenin temin edilmesi açısından kritik bir unsur haline gelmiştir (Yıldırım, 2007: 13). Bu bağlamda Türkiye’de ise Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri, şirketlerin yönetim yapılarının iyileştirilmesi ve yatırımcı haklarının korunması açısından önemli bir düzenleyici çerçeve sunmuştur (Toroman ve Abdioğlu, 2008: 98).

Kurumsal yönetim ilkelerinin etkin şekilde uygulanması; bilgi asimetrisinin azaltılması, ajans maliyetlerinin düşürülmesi ve risk yönetiminin güçlendirilmesi yoluyla işletmelerin finansal performansını olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca güçlü kurumsal yönetim uygulamalarına sahip şirketlerin kriz dönemlerinde daha dirençli oldukları ve uzun vadede daha istikrarlı bir performans sergiledikleri görülmektedir (Yıldırım, 2007: 13).

Türkiye’de kurumsal yönetim ile finansal performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar genel olarak pozitif bir ilişkiye işaret etmektedir. Yıldırım (2007), İMKB imalat sanayi şirketleri üzerinde yaptığı çalışmada mülkiyet ve kontrol yoğunluğunun kurumsal yönetim kalitesini azaltabildiğini, ancak piyasa değeri ile anlamlı ilişki bulunduğunu ortaya koymuştur. Ergün Bülbül ve Köse (2016) sigorta sektöründe şirketler arasında finansal performans farklılıkları tespit etmiştir. Çalışkanel (2018) ise aile işletmelerinde kurumsallaşma ve iç kontrol mekanizmalarının yetersiz olduğunu belirlemiştir.

Güngör ve Güney (2019), kurumsal yönetim performansı ile hisse getirileri arasında pozitif ilişki bulmuştur. Yağlı ve Ünlü (2019) yönetim kurulu çeşitliliğinin firma değerini artırdığını göstermiştir. Tufan ve Ege (2021) kurumsal yönetim notu yüksek firmaların finansal performanslarının da yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Karabaş ve Sayar (2022) kurumsal yönetim ilkelerine uyumda yapısal eksikliklere dikkat çekerken, Küçükkoğlu ve diğerleri (2022) kurumsal yönetim derecelendirme notları ile hisse değerleri arasında anlamlı ilişki bulmuş, ancak makroekonomik risk dönemlerinde bu etkinin zayıfladığını belirtmiştir.

Sonuç olarak, kurumsal yönetim ilkelerinin benimsenmesi yalnızca yasal bir zorunluluk ya da uyum süreci değildir. Aynı zamanda işletmeler için stratejik bir rekabet avantajı ve değer yaratma aracı olarak görülmektedir. Bu nedenle kurumsal yönetim ile finansal performans arasındaki ilişki, günümüz işletmecilik anlayışında birbirini tamamlayan ve güçlendiren iki temel unsur olduğu ortaya çıkmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Akerlof, G. A. (2020). Kötü limonlar teorisi: Kalite belirsizliği ve piyasa mekanizması (A. Balkı, Çev.). *Turkuaz Uluslararası Sosyo-Ekonomik Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 2(1).
- Aksoy, M. A. (2013). Türk kurumsal yönetim düzenlemeleri kapsamında anonim şirket yönetim kurulu. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 17(2), 45–76.
- Aktan, C. C. (2013). Kurumsal şirket yönetimi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 150–161.

- Akyüz, B. (2009). Kurumsal yönetim ve Türkiye’de kurumsal yönetim düzenlemeleri. *Muhasebe ve Vergi Çalışmaları Dergisi*, 2(2), 53–81.
- Arslan, Ş. (2018). *Kurumsal yönetim ilkeleri ile finansal performans arasındaki ilişki: BIST kurumsal yönetim endeksinde bir uygulama* (Doktora tezi, Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Ayanoğlu, Y., Atan, M., & Beylik, U. (2010). Hastanelerde veri zarflama analizi (VZA) yöntemiyle finansal performans ölçümü ve değerlendirilmesi. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 2(2), 40–62.
- Aydeniz, E. Ş. (2009). Makroekonomik göstergelerin firmaların finansal performans ölçütleri üzerindeki etkisinin ölçülmesine yönelik bir araştırma: İMKB’ye kote gıda ve içecek işletmeleri üzerine bir uygulama. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(2), 263–278.
- Aydın, A. (2010). *Türkiye’de kurumsal yönetim uygulamaları ve öneriler* (Yüksek lisans tezi, İstanbul Bilgi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Burak, E., & Öztaş, S. (2015). Kurumsal yönetim ilkelerinin muhasebenin temel kavramları açısından değerlendirilmesi. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 1–17.
- Bursalı, Y. M. (2018). Kurumsal yönetim ilkeleri ışığında etik kurallar ve sosyal sorumluluk. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(2), 505–531.
- Çalışkanel, S. Ş. (2018). *Aile işletmelerinin kurumsallaşması ve kurumsallaşma sorunları: Türkiye genelinde üretim yapan aile işletmeleri üzerine bir araştırma* (Yüksek lisans tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Çıtak, L. (2006). Kurumsal yönetim sistemlerinde yakınsama. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, (35), 145–172.
- Çonkar, K., Elitaş, C., & Atar, G. (2011). İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi’ndeki (XKURY) firmaların finansal performanslarının TOPSIS yöntemi ile ölçümü ve kurumsal yönetim notu ile analizi. *İktisat Fakültesi Mecmuası*, 61(1), 81–115.
- Dağlı, H., Ayaydın, H., & Eyüboğlu, K. (2010). Kurumsal yönetim endeksi performans değerlendirmesi: Türkiye örneği. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (48), 18–31.
- Derin, S. (2006). *Kurumsal yönetim ilkelerinin bileşeni olarak kamuyu aydınlatma ve şeffaflık: Türk sermaye piyasaları* (Yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Dinç, E., & Abdioğlu, H. (2009). İşletmelerde kurumsal yönetim anlayışı ve muhasebe bilgi sistemi ilişkisi: İMKB–100 şirketleri üzerine ampirik bir araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 157–184.
- Doğan, M. (2018). Kurumsal yönetimin teorik temelleri. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 1(1), 84–96.
- Ege, İ., Topaloğlu, E. E., & Özyamanoğlu, M. (2013). Finansal performans ile kurumsal yönetim notları arasındaki ilişki: BIST üzerine bir uygulama. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 5(9), 100–117.
- Erdoğan, Ş. (2009). *Kurumsal yönetim ilkeleri ışığında şeffaflık ve Türkiye uygulaması* (Yüksek lisans tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Ergün Bülbül, S., & Köse, A. (2016). Türk sigorta sektörünün PROMETHEE yöntemi ile finansal performans analizi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 38(1), 187–210.
- Güngör, B., & Güney, G. (2019). Kurumsal yönetim performansının hisse senedi getirileri ile ilişkisi: Türkiye örneği. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(1), 37–66.
- Güzeldere, H. (2014). *Kurumsal şeffaflık, firma değeri ve firma performansları ilişkisi: BIST incelemesi* (Yayımlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi).
- Haşit, G., & Uçar, A. (2014). Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) kurumsal yönetim ilkelerinden yönetim kurulu ilkesinin incelenmesine yönelik nitel bir araştırma. *Sakarya Üniversitesi İktisat Dergisi*, 3(2), 85–113.
- İpek, A. G. (2009). *Kurumsal yönetim ilkeleri ve Türkiye’de kurumsal yönetim uygulamalarının örnek olaylarla incelenmesi* (Yüksek lisans tezi, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- İzciler, D. (2014). *Kurumsal yönetim ilkelerine uyum sürecinin şirketlerin performansları üzerine etkileri* (Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

- Karabaş, S., & Sayar, A. R. Z. (2022). Sermaye Piyasası Kurulu'nun kurumsal yönetim tebliği çerçevesinde uyulması zorunlu kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanabilirliği: Türkiye Tarım Kredi Kooperatifleri örneği. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 23(69), 169–182.
- Karahan, Ö. (2006). Asimetrik bilgi ve para politikasının etkinliği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13(2), 151–163.
- Karamustafa, O., Varıcı, İ., & Er, B. (2009). Kurumsal yönetim ve firma performansı: İMKB kurumsal yönetim endeksi kapsamındaki firmalar üzerinde bir uygulama. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 100–119.
- Karoğlu, E., & Çapkulaç, O. (2015). Bir yönetim uygulamasının Türkiye bağlamında yeniden inşası: Kurumsal yönetim. *Küresel Ekonomi ve İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4(8), 10–25.
- Kılıç, M., & Benligiray, Y. (2012). Kurumsal yönetim ve derecelendirme süreci. *Denetişim*, 9, 60–73.
- Küçüköğlü, S., Küçükçolak, N. İ., & Küçükçolak, R. A. (2022). Kurumsal yönetim derecelendirmesi ve pay değeri ilişkisi: Borsa İstanbul örneği. *Sosyoekonomi*, 30(52), 439–454.
- Nur, T., & Korkmaz, T. (2022). Serbest nakit akışları, temsil maliyetleri ve firma performansı arasındaki ilişki: BİST'te işlem gören firmalar üzerine bir araştırma. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(1), 103–120.
- OECD. (1999). *Principles of corporate governance*. OECD. [https://one.oecd.org/document/C/MIN\(99\)6/En/pdf](https://one.oecd.org/document/C/MIN(99)6/En/pdf)
- OECD. (2004). *OECD principles of corporate governance*. OECD Publishing.
- Özilhan, T. (2002). Kurumsal yönetim. *Türkiye'de İş Hayatının Değişen Çehresi*. <https://www.koniks.com/data/pdf/5.pdf>
- Öztemiz, D., & Karasioğlu, F. (2023). Kurumsal yönetimin entelektüel sermayeye etkisi: BİST kurumsal yönetimdeki holding ve yatırım şirketleri üzerine bir uygulama. *Uluslararası Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 1–15.
- Öztürk, M. B., & Demirgüneş, K. (2008). Kurumsal yönetim bakış açısıyla entelektüel sermaye. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 395–411.
- Pamukçu, F. (2011). Finansal raporlama ile kamuyu aydınlatma ve şeffaflıkta kurumsal yönetimin önemi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 50, 133–148.
- Sakarya, Ş. (2011). İMKB kurumsal yönetim endeksi kapsamındaki şirketlerin kurumsal yönetim derecelendirme notu ve hisse senedi getirileri arasındaki ilişkinin olay çalışması (event study) yöntemi ile analizi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 7(13), 147–162.
- Şahin, E., & Başaran, N. (2018). Nakit akışı kaynaklı temsil maliyetlerinin test edilmesi: Lojistik firmaları üzerine bir uygulama. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 247–256. <https://doi.org/10.25287/ohuibf.407609>
- Şen, A. (2015). Asimetrik bilgi – finansal kriz ilişkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14.
- Şengür, E. D., & Püskül, S. Ö. (2011). İMKB kurumsal yönetim endeksindeki şirketlerin yönetim kurulu yapısı ve işletme performansının değerlendirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31.
- TKYD. (2011). *Ekonomi gazeteciliği için kurumsal yönetim el kitabı*. [https://www.tkyd.org/wp-content/uploads/2022/12/ekonomi\\_gazeteciligi\\_icin\\_kurumsal\\_yonetim\\_el\\_kitabi.pdf](https://www.tkyd.org/wp-content/uploads/2022/12/ekonomi_gazeteciligi_icin_kurumsal_yonetim_el_kitabi.pdf)
- Toraman, C., & Abdioğlu, H. (2008). İMKB kurumsal yönetim endeksinde yer alan şirketlerin kurumsal yönetim uygulamalarında zayıf ve güçlü yanları: Derecelendirme raporlarının incelenmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 40, 96–109.
- Tufan, H. (2018). *Kurumsal yönetim ilkelerinin finansal performansa etkisi: Borsa İstanbul kurumsal yönetim endeksi'nde yer alan firmalar üzerine bir uygulama* (Yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Tufan, H., & Ege, İ. (2021). Kurumsal yönetim ilkelerinin finansal performansa etkisi: Panel veri analizi. *Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 41–57.
- Türedi, H., Karakaya, G., & İldem, M. (2015). Kurumsal yönetim ve iç denetim ilişkisi. *Sayıştay Dergisi*, 96, 55–74.
- TÜSİAD. (2002). *Kurumsal yönetim en iyi uygulama kodu: Yönetim kurulunun yapısı ve işleyişi*. TÜSİAD.

- Yağlı, İ. (2016). *Türkiye'deki kurumsal yönetim uygulamalarının firma performansına etkisi* (Yüksek lisans tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Yağlı, İ., & Ünlü, U. (2019). Yönetim kurulu çeşitliliğinin firma değerine etkisi: Türkiye örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 77–91.
- Yalçın, Z., & Yoluk, M. (2019). Kurumsal yönetim ilkelerinin Türkiye muhasebe standartları (TMS) ve Türkiye finansal raporlama standartları (TFRS) içindeki yeri. *İzmir İktisat Dergisi*, 34(4), 527–543.
- Yenice, S., & Dölen, T. (2013). İMKB'de işlem gören firmaların kurumsal yönetim ilkelerine uyumunun firma değeri üzerindeki etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(19), 199–213.
- Yenisu, E., & Türkoğlu, D. (2023). Kurumsal yönetim ve finansal performans ilişkisi: BIST şirketleri üzerine bir uygulama. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 26(49), 219–239.
- Yıldırım, M. (2007). *Türkiye'de kurumsal yönetim ve şirketlerin finansal performansları üzerine etkileri* (Doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Yılmaz, E., & Oğuz, R. B. (2019). Kurumsal yönetim temelinde kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ilkelerine uyumun turizm işletmelerinde incelenmesi. *SETSCI Conference Proceedings*, 11, 107–118.
- Yılmaz, F. Ö. (2011). Bankalarda kurumsal yönetim–entelektüel sermaye ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 13(1–2), 1–12.
- Yüreğir, O. H., & Nakıboğlu, G. (2007). Performans ölçümü ve ölçüm sistemleri: Genel bir bakış. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 545–562.

#### ETİK VE BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI

Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara ve bilimsel atıf gösterme ilkelerine riayet edildiğini yazar(lar) beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Turhal Uygulamalı Bilimler Fakültesi Dergisi'nin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk makale yazar(lar)ına aittir. Yazar(lar) etik kurul izni gerektiren çalışmalarda, izinle ilgili bilgileri (kurul adı, tarih ve sayı no) yöntem bölümünde ve ayrıca burada belirtmişlerdir.

**Kurul adı:**

**Tarih:**

**No:**

#### ARAŞTIRMACILARIN MAKALEYE KATKI ORANI BEYANI

**1. yazar katkı oranı: %100**

**2. yazar katkı oranı: % \_\_\_\_**