

# KURUMSAL YÖNETİMİN İŞLETMELER İÇİN ÖNEMİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

## AN EVALUATION ON THE IMPORTANCE FOR OPERATIONS OF CORPORATE MANAGEMENT

**Baran AKKUŞ**

Öğr.Gör, Munzur Üniversitesi, bakkus@munzur.edu.tr

**Sevim BAKIR KAYA**

Okt., Dicle Üniversitesi, sevim.bkaya@dicle.edu.tr

**Ahmet AKATAK**

Öğr.Gör, Mardin Artuklu Üniversitesi, ahmetakatak@artuklu.edu.tr

### Özet

Genelde işletmedeki tüm tarafların özelde pay sahiplerinin ortak ekonomik amaçlarının gerçekleştirilmesi, ekonomik, rekabet, sosyal vb. çevre şartlarının etkisi altında olmakla birlikte bu şartları gözetken ve bunlara uygun işletme politikalarını uygulayacak olan yönetimin performansına bağlıdır. Söz konusu performansı nasıl bir işletme yönetimi anlayışının sağlayacağı konusundaki arayışlar, 2000’li yılların başında “kurumsal yönetim” anlayışıyla karşılık bulmuştur. Kurumsal yönetim anlayışı ile ilgili literatürdeki çok sayıda tanıtımda ortak vurgu, *kurumsal yönetimin, öncelikle şirketlerin ve kurumların yönetildiği ve faaliyetlerinin kontrol edildiği bir sistem* olduğudur.

Ancak bu tür sistemi oluşturabilmek için de bazı ilkelere uymak gerekir. OECD tarafından hazırlanan ve kurumsal yönetim ilkeleri olarak adlandırılan söz konusu ilkeler; şeffaflık, adillik, hesap verebilirlik ve sorumluluktur. Şeffaflık, şirketle ilgili *finansal ve finansal olmayan*, ticari sır olmayan ve henüz kamuoyu ile paylaşılmayan, bilgilerin, *doğru, açık, zamanında ve karşılaştırılabilir* şekilde kamuoyuna sunulmasıdır. Adillik ise, işletme yöneticilerinin karar alırken, bu kararlardan etkilenen tüm işletme taraflarının menfaatini gözetmesi ve kararlarında hepsine eşit mesafede olmalarıdır. Hesap verebilirlik, karar vericilerin ve faaliyette bulunanların tüm karar ve faaliyetlerinden ötürü hesap verme zorunluluğu olduğunu ifade eden ilkedir. Son olarak sorumluluk ilkesinde ise yönetimin tüm faaliyetlerinin ilgili mevzuata, şirket sözleşmesine, şirket içi düzenlemelere, toplumsal ve etik değerlere uyma yükümlülüğü ve bu hususlarda denetime tabii olmasını kapsamaktadır.

Böylece kurumsal yönetim; işletmelerde hesap verebilir, şeffaf, adaletli, toplumsal kurallara ve etik değerlere uyan bir yapının kurulmasını hedeflemektedir. Kurumsal yönetimle birlikte hem toplum nezdinde hem de yatırımcılar nezdinde daha güvenilir bir işletme imajı oluşturmamız mümkün olmaktadır. Bu sayede daha karlı ve sürdürülebilir işletmeler ortaya çıkmaktadır. Bunların yanı sıra işletmeye yatırım yapanların daha aktif olarak işletmeyi denetlemelerine imkan sağlayan bir yapı oluşturulmaktadır.

Ayrıca kurumsal yönetim kavramı işletmelerde iyi yönetim olgusunun yerleştirilmesidir. Kurumsal yönetime geçebilen işletmeler finansman kaynaklarına daha kolay ve az maliyetle ulaşabilirler. Ayrıca kaynakların daha verimli hale gelmesi sağlanmış olur. Kurumsal yönetim ilkelerini benimseyen, hayata geçiren ve uygulayan işletmeler yatırımcıların tercihi olmaktadır. Ayrıca kurumsal yönetimin yaygın olduğu ülkelerde kayıt dışının azaldığı, refah seviyesinin yükseldiği gözlemlenmektedir. Kurumsal yönetimi benimseyen işletmeler daha uzun ömürlü olmakta, tek kişinin (işletme sahibi) yönettiği yapı ortadan kalkmakta ve her açıdan daha güvenilir, şeffaf, hesap verebilir, adil bir yapı oluşmaktadır. Türkiye’de de kurumsal yönetimin gelişmesine yönelik ciddi çalışmalar yapılmaktadır. Özellikle KOBİ’ler ve aile şirketlerinin de kurumsal yönetim uygulamalarını benimsemesi ülkemiz açısından güzel gelişmelerin olmasını sağlayacaktır. Bu çalışmada da kurumsal yönetim, kurumsal yönetim ilkeleri, işletmelerde benimsenmesinin gerekliliği ve Türkiye’de kurumsal yönetim faaliyetlerinin önemi açıklanmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İşletme, Kurumsal Yönetim, Kurumsal Yönetim İlkeleri

#### **Abstract**

In general, the realization of the common economic objectives of all parties in the business, in particular shareholders, economic, competition, social etc. depends on the performance of the management, which is under the influence of environmental conditions and which will observe these conditions and apply appropriate operating policies. In the beginning of the 2000s, the search for the question of how to achieve such an understanding of business management responded with the concept of "corporate governance". The common emphasis in many definitions in the literature on corporate governance is that it is a system in which *corporate governance, primarily corporations and institutions are governed and their activities are controlled.*

However, in order to be able to create such a system, some principles must be followed. Principles set by the OECD and referred to as corporate governance principles; transparency, fairness, accountability and responsibility. Transparency is the disclosure of financial and non-financial with company, non-trade secret, and non-public information about the company to the public, accurate, clear, timely and comparable. Fairness is that business executives must take into account the interests of all affected business stakeholders while making decisions and be equally distant from all decisions. Accountability is the first to state that it is the obligation to account for all decisions and activities of decision makers and actors. Finally, responsibility is at the top of all the activities of the management including the obligation to comply with the relevant legislation, company contract, internal regulations, social and ethical values, and the fact that these activities are valid.

Thus, corporate governance; It aims to establish a structure that can account for businesses, is transparent, fair, and conforms to social norms and ethical values. With corporate governance, it is possible for us to create a more reliable business image both at the society and at the investors level. On this account more profitable and sustainable businesses are emerging. In

addition to these, there is a structure that allows the investors to more actively manage the investors in the business.

In addition, the concept of corporate governance is the establishment of good governance in enterprises. Operations passing on corporate governance can access financing resources more easily and with less cost. In addition, resources become more efficient. It is the preference of investors who embrace corporate governance principles, pass on and implement it. Moreover, in countries where corporate governance is prevalent, it is observed that out of record and welfare level increases. Enterprises that embrace corporate governance are longevity, the structure governed by one person (the owner of the enterprise) is lifted, and in every respect a more reliable, transparent, accountable, fair structure is formed. Also serious work for the development of corporate governance in Turkey is made. The adoption of corporate governance practices, especially by SME's and family companies, will ensure that there are good developments in terms of our country. In this study, corporate governance, corporate governance principles, the adoption of business requirements and the importance of corporate governance activities in Turkey were explained.

**Keywords:** Business, Corporate Governance, Corporate Governance Principles

## GİRİŞ

Kurumsal yönetimin batıda ve Japonya'da 19. yüzyıldan beri kullanıldığını ifade eden çalışmalar vardır. Ancak "Kurumsal Yönetim" terimi özellikle 1980'lerde yaygın olarak kullanılmaya başlamıştır. 1990'larla birlikte ise özellikle finansal piyasalar olmak üzere yatırımcılar, yöneticiler, hissedarlar ayrıca finansla ilgili herkesin gündemine yerleşmiştir (Gürbüz ve Ergincan, 2004: 5-6). Bu yönetim modeli Dünya'da bile 2000'li yıllara doğru gelişen bir araştırma ve uygulama alanıdır. 1997'de Uzakdoğu da başlayan ve daha sonra 1999'a kadar tüm dünyaya yayılan, hatta 1998'de Rusya, Brezilya ve diğer bazı ülkelerin moratoryum (dış borç ödeme tatili) ilan etmelerine sebep olan Dünya Ekonomik Bunalımı sonrası geliştirilen bir teknikler topluluğudur (Aysan, 2007:20).

Kurumsal yönetim anlayışı işletmelerin iktisadi hayatta başarılı olmalarını ve sürekliliklerini sağlayan bir yönetim anlayışıdır. Çünkü kurumsal yönetim işletme sistemini bir bütün olarak ele alır ve tüm çıkar gruplarının menfaatlerini hepsine eşit mesafede olarak gözetmeye çalışır. Aynı zamanda kurumsal yönetim, belirli ilkeler çerçevesinde işletmelerin faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini sağlamaya çalışır. Bu anlayışla hem iç hem de dış paydaşların fikirlerinin önemsendiği bir yapının oluşturulması amaçlanmaktadır. Değişimlerin hızla gerçekleştiği günümüz dünyasında, bu değişimlere ayak uydurabilmek için kurumsal yönetim anlayışının benimsenmesi önem arz etmektedir (Kaygusuzoğlu ve Şaşa, 2015: 969-970).

### 1. Kurumsal Yönetim Kavramı

Kurumsal yönetim bir işletmenin çalışmasına hakim olan kanunlar, kurallar ve faktörler sistemidir (Gillan, 2006: 382). "Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) Kurumsal

Yönetim Komitesi'ne göre en geniş anlamda, şirketlerin yönlendirildiği ve kontrol edildiği sistem olarak" ifade edilebilir (Gürbüz ve Ergincan, 2004: 5-6). Aynı zamanda kurumsal yönetimle şirketin hedeflerinin belirlendiği, belirlenen hedeflere ulaşılacak ve performans değerlendirmesinin nasıl yapılacağına yollarının tespit edildiği bir yapı ortaya konmaktadır. İyi kurumsal yönetim, şirketin ve pay sahiplerinin çıkarları yönündeki hedeflere ulaşabilmek için üst yönetime ve yönetim kuruluna teşvikler sağlamalı ve etkin denetimi kolaylaştırmalıdır. Piyasa ekonomisinin düzgün işleyebilmesi için etkili kurumsal yönetim sisteminin hem ekonominin genelinde hem de şirketler bazında var olması ihtiyaç duyulan güveni oluşturur (Açıkel, 2006: 87).

Ira M. Millstein; "Kurumsal Yönetim, bir şirketin, hak sahipleri ve kamuoyunun menfaatlerine zarar vermeyecek şekilde, mali kaynakları ve insan kaynaklarını kendine çekmesini, verimli çalışmasını ve bu sayede de hissedarlar için uzun dönemde ekonomik kazanç yaratarak istikrar sağlamasını mümkün kılan kanun, yönetmelik ve gönüllü özel sektör uygulamaları bileşimidir." olarak tanımlamaktadır (TKYD Broşürü, 2008).

Kurumsal Yönetim en geniş anlamıyla, herhangi bir kurumun yönetiminin düzenlenmesi olarak ifade edilebilir. Daha dar kapsamlı şekilde ise; kurumun toplumsal değerlere saygı göstererek uzun dönemde ortakların ekonomik kalkınmasını sağlayan, beşeri ve finansal kaynakları çekmesine yardımcı olan ve etkin çalışmasını sağlayan kanun yönetmelik ve kodların tümü denebilir. Bu yönde kurumsal yönetimin amaçlarını kısaca şu şekilde ifade edebiliriz (Demirbaş ve Uyar, 2006: 20-21):

- İşletmelerin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlamak ve kar maksimizasyonu.
- İşletme yatırımcılarının haklarına en üst düzeyde önem verilerek, sağlanan fonların en verimli şekilde değerlendirilmesi.
- İşletmelerin tüm faaliyetleri boyunca daha şeffaf, doğru; ortaklarına, çalışanlarına, topluma ve çevreye karşı sorumlu, aynı zamanda hukukun üstünlüğünü kabullenmiş bir yapının oluşturulması.

## **2. Kurumsal Yönetimin İlkeleri**

İşletmelerin büyüklükleri arttıkça şeffaf, topluma karşı hesap verebilir ve dürüst olduklarını göstermek zorunda olacaklardır; işletmenin kamu nezdinde güven sağlamasının başka yolu yoktur. Böylece kurumsal yönetimin uluslararası kabul gören ana ilkelerine uymak mecburiyetinde kalacaklardır. Bunlar şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk ve adilliktir (Aysan, 2007: 22).

Şeffaflık; şirket çıkar ortaklarına, şirketin hem finansal durumu hem de gelişimi ile ilgili doğru değerlendirmeler yapabilmeleri için gerekli olan bilgilerin sunulmasını ifade eder. Bu bilgilerin çıkar ortaklarına, şirketler tarafından her an aktif olarak sunulması mümkün görünmemektedir. Bu sebeple şirketler bu ilkeye uyabilmek için şeffaf bir bilgilendirme sistemi oluşturabilirler. Bunun yanısıra resmi raporlama ile birlikte farklı iletişim kanalları oluşturarak çıkar sahiplerinin bilgilere ulaşmasını sağlamalıdır. Bu şirketler internette web

sayfası oluşturmalı ve bu sayfada şirketlerin son üç yıllık basın açıklamalarına ve ara raporlarına yer verilmelidir. Hissedarlar, gelişen teknoloji ile birlikte geleneksel kanalların dışında teknolojik kanallardan da bilgilendirilmelidirler (TÜSİAD, 2002).

şeffaflık ilkesi gereği bilginin bazı özelliklere sahip olması gerekir. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz (Aktan, 2005):

- Bilginin açık ve anlaşılır olmalıdır.
- Bilgi doğru olmalıdır.
- Sunulan bilgi tarafsız olmalı ve kullanacakları yanıltmamalıdır.
- Bilginin eksiksiz sunulması gerekir.
- Bilgi, kullanacakların analiz yapabilmesine olanak sağlamalıdır.
- Bilgi mümkün olduğunca düşük maliyetle sunulmalıdır.
- Bilgiye erişim zor olmamalıdır.
- Bilgeye zamanında ulaşma imkanı olmalıdır.

Hesap verebilirlik; ilgili çıkar grupları açısından önemli bir ilkedir. Bu ilke gereğince şirket yönetim kurulu üyelerinin, yapılan faaliyetler ve uygulamalardan dolayı pay sahiplerine karşı hesap verme zorunluluğunu ifade etmektedir. Böylece yönetim kurulunun yetki ve sorumlulukları denetlenebilir olmaktadır. Yöneticilerin yetki ve sorumluluklarının açık ve net bir şekilde ortaya konulmasını ve yaptıkları icraatlardan dolayı hesap verebilmelerini gerektirir (Yılmaz ve Kaya, 2014: 22).

Hesap verebilirlik ilkesine göre, yönetimle ilgili kurallar ve sorumluluklar açık olarak ortaya konmalı, şirket yönetimi ve paydaşların çıkarlarına yönetim kurulunca dikkat edilmelidir. Yönetim ve ortak menfaatleriyle uyumlu, yönetim süreçlerini ve eylemlerini belirleyen ilkeler, kurallar ve sorumlulukların belirtilmesini ifade eder (Akın ve Aslanoğlu, 2007: 31).

Sorumluluk ilkesi, işletmenin kanunlara ve toplumsal değerlere uymasını ifade eder. Yönetim bu sorumluluğu yerine getirmek için işletmeye doğru hedefler koymalı ve koyduğu bu hedefleri uygulamalıdır. İşletme faaliyetlerini yerine getirirken sorumluluk ilkesi gereği, ilgili mevzuatı, toplumsal değerleri ve etik kuralları göz önünde bulundurmalıdır (Demirbaş ve Uyar, 2006: 24). Kanunlara ve toplumsal değerlere uyulmaması işletmenin hem kredibilitésinin azalmasına hem de kamuoyu önünde güvenilirliğinin sarsılmasına yol açacaktır. Bu da işletmeler açısından istenmeyen bir durumdur. Sorumluluk ilkesinin yerine getirildiği işletmeler güvenilirliğin verdiği güçle gerek kriz ortamlarında gerekse diğer zamanlarda daima diğer işletmelerin önünde olacaklardır.

Adillik ilkesi ise, şirket adına yapılan işlerde tüm hak sahiplerine eşit davranılması gerektiğini ifade eder. Bu ilke tüm hissedarların haklarının korunmasını amaçlar. Bu kapsamda azınlık hissedarlar ve yabancı ortaklarda dahil tümünün haklarının korunması ve yapılan sözleşmelere uyulması gerektiği anlaşılmalıdır (TKYD, 2018). Bu ilke ile tüm hak sahiplerine

eşit davranılarak, olası çıkar çatışmalarının önüne geçilebilir. Böylece şirket yönetiminin tarafsızlığı ve güvenilirliği sağlanabilir (Yılmaz ve Kaya, 2014: 22).

### **3. Kurumsal Yönetimin İşletmeler Açısından Önemi**

Kurumsal yönetim 1990'lı yıllardaki finansal krizler ve şirket skandallarına bir çözüm olarak ortaya çıkmıştır. Ayrıca küreselleşmenin de etkisiyle uluslararası sermaye hareketleri artmış, yatırım yapacakları ülke ve şirketlere güven duyma ihtiyacı doğmuştur. Yatırım almak isteyen şirketlerde uzun dönemli yatırım yapmak isteyen sermayeyi kendilerine çekebilmek için kurumsal yönetim ilkelerini benimsemek durumunda kalmışlardır (Aktan, 2013: 162-163).

Kısaca kurumsal yönetim “iyi şirket yönetimi” dir. Ancak iyi şirket yönetimi demek yalnızca üst yönetimin ve yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarını önceden belirlemek olmadığı gibi, sadece şirketle ilgili tüm paydaşların haklarını yasal çerçeve içerisine almakta değildir. Bunlar kurumsal yönetim açısından oldukça önemli olmakla birlikte yeterli değildir. İyi şirket yönetimi için bunların dışında sinerjik yönetim, değişim yönetimi, stratejik yönetim, toplam kalite yönetimi ve insan kaynakları yönetimi gibi yönetim teknik ve yaklaşımlarının şirketler tarafından benimsenip etkin bir şekilde uygulanması gerekmektedir (Aktan, 2005).

İşletme finansında şirket için gerekli fonun sağlanması ve kullanımı değişmez ve en önemli işlemdir. 20. Yüzyılın ilk yarısından itibaren gelişme gösteren, son olarak şirketin piyasa değerini ve şirket sahiplerinin servetlerini en üst düzeye çıkarma gibi bir hedefe yönelerek işletmenin hayati ilişkilerine yön vermeye başlamıştır. Kurumsal yönetim ekonomi içinde değişik aktörlere etki etmektedir. Kurumsal yönetim yatırım yapacakların şirkete olan güvenlerini arttırmanın yanında ekonomik etkinliğin arttırılması ve büyümenin geliştirilmesi gibi alanlarda da önemli bir rol oynamaktadır. Kurumsal yönetimle işletme hedefleri belirlenebilmekte ve bu hedeflere ulaşılması sağlanabilmektedir. Artık politikacılarda başarılı kurumsal yönetimin piyasada finansal istikrara, ekonomik büyümeye ve yatırımların arttırılmasına katkı yaptığını bilmektedirler. Ayrıca işletmeler açısından da kurumsal yönetimin başarısı rekabet gücü sağlayacaktır (Kula, 2006: 49).

Kurumsal yönetimi başarıyla uygulayan işletmeler, finansman kaynaklarına daha kolay ve ucuz ulaşabilmenin yanında elde ettikleri bu kaynakları daha verimli kullanabileceklerdir. Bir ekonomideki işletmelerin bu durumu ise ekonomik büyümeyi de beraberinde getirecektir. Araştırmalar neticesinde kurumsal yönetim ilkelerinin benimsendiği, uygulandığı, şeffaflık konusuna önem veren ve kamuyu aydınlatma görevini yerine getiren işletmelerin yatırımcıların tercihi olduğu hatta böyle işletmelere hisse değerinin üzerinde ödeme yapmayı kabul edebilecekleri ortaya konmaktadır. Bunun yanı sıra Dünya genelinde önemli büyüklükteki fonları yöneten kurumsal yatırımcı olarak adlandırılan kuruluşların da kurumsal yönetim uygulamalarını önemseyen, gerçekleştiren piyasaları ve işletmeleri yatırım yapılabilir olarak gördükleri bilinmektedir (Demirbaş ve Uyar, 2006: 35).

Kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması ile birlikte işletmelerin teknolojik, ekonomik ve yasal değişimlere daha hızlı adapte olmaları sağlanabilir. Bunun dışında farklı şartlara ve

yapılara sahip işletmelerin kurumsal yapılarının sadece yasal düzenlemelerle oluşturulması mümkün olmayabilir. Bu durumda da kurumsal yönetim uygulamaları ile bu boşluklar doldurulabilir. Ayrıca işletmelerin sürekliliğinin sağlanması açısından da kurumsal yönetim önem arz etmektedir. Kurumsal yönetim uygulamalarının işletmeler, bu işletmelerin ilişkide olduğu menfaat sahipleri, tüm toplum ve devlet açısından yararlı sonuçlar doğurduğu görülmektedir (Kanbur, 2010: 11).

## **SONUÇ**

Kurumsal yönetim kavramı işletmelerde iyi yönetim olgusunun yerleştirilmesidir. İşletmelerde bütün kanalların açık olması anlamına gelir. Kurumsal yönetimi benimseyen işletmeler daha uzun ömürlü olmakta, tek kişinin (işletme sahibi) yönettiği yapı ortadan kalkmaktadır. Aynı zamanda kurumsal yönetim işletmede istikrarı sağlayarak, şirket değerini artırmaktadır.

Kurumsal yönetim; işletmelerde hesap verebilir, şeffaf, adaletli, toplumsal kurallara ve etik değerlere uyan bir yapının kurulmasını hedeflemektedir. Kurumsal yönetimle birlikte hem toplum nezdinde hem de yatırımcılar nezdinde daha güvenilir bir işletme imajı oluşturmamız mümkün olmaktadır. Bu sayede daha karlı ve sürdürülebilir işletmeler ortaya çıkmaktadır. Bunların yanı sıra işletmeye yatırım yapanların daha aktif olarak işletmeyi denetlemelerine imkan sağlayan bir yapı oluşturulmaktadır.

## **KAYNAKLAR**

AKIN, Adnan; ASLANOĞLU, Suphi; (2007). İşlevsel ve Yapısal Açıdan Türk Bankacılık Sisteminde Kurumsal Yönetim İşleyişi. Bankacılar Dergisi, Sayı: 61, s. 28-42.

AKTAN Coşkun Can; (2005). Kurumsal Şirket Yönetimi. www.canaktan.org erişim tarihi: 25.02.2008.

AKTAN Coşkun Can; (2013). Kurumsal Şirket Yönetimi. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 5, Sayı: 1, s. 150-191.

AYSAN, Mustafa A.; (2007). Kurumsal Yönetim ve Risk. Elif Ofset, İstanbul.

Basel Bankacılık Denetim Komitesi; (2006). Bankalarda Kurumsal Yönetimin Güçlendirilmesi. Çeviren: Gül AÇIKEL, Bankacılar Dergisi, Sayı: 57.

DEMİRBAŞ, Mahmut; UYAR, Süleyman; (2006). Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Denetim Komitesi. Güncel Yayıncılık, İstanbul.

GILLAN Stuart L.; (2006). Recent Developments In Corporate Governance: An Overview. Journal of Corporate Finance, Volume 12, Issue 3, 381-402.

GÜRBÜZ, A. Osman; ERGİNCAN, Yakup; (2004). Kurumsal Yönetim: Türkiye'deki Durumu ve Geliştirilmesine Yönelik Öneriler. Literatür Yayıncılık, İstanbul.

KANBUR, Aysun; (2010). İşletmelerde Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Örgütsel Değerler Üzerindeki Etkileri: İMKB Kurumsal Yönetim Endeksinde Yer Alan İşletmeler

Üzerine Bir Araştırma. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilimdalı Doktora Tezi.

KULA, Veysel; (2006). Kurumsal Yönetim ‘Hissedarların Korunması Uygulamaları ve Türkiye Örneği’. Papatya Yayıncılık, İstanbul.

KAYGUSUZUOĞLU, Mehmet; ŞAŞA, Kemal; (2015). Güneydoğu Anadolu Bölgesi’ndeki İşletmelerde Kurumsal Yönetim Kobi’ler Üzerine Bir Uygulama. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl: 8, Sayı: 21, s. 968-1003.

YILMAZ, Recep; KAYA, Murat; (2014). Kurumsal Yönetim İlkelerinin Muhasebe Etik Kuralları İle İlişkisi. *İşletme Bilimi Dergisi*, Cilt:2, Sayı:1, s. 17-35.

TKYD broşürü, 2008.

TKYD (2018). <http://tkyd.org/tr/sss-kurumsal-yonetim-ilkeleri-nedir.html> erişim tarihi: 28/02/2018

TÜSİAD; (2002). Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi. Lebib Yalkın Yayınları ve Basım işleri A.Ş., Aralık, (Yayın No. TÜSİAD-T/2002-12/336).