

Kurumsal Yönetim Sürecinde Bilgi Yönetiminin Rolü

The Role of Knowledge Management in the Corporate Governance Process

Elkhan Gurbanlı¹, Canan Gamze Bal²

Öz

Bu çalışmanın amacı kurumsal yönetim sürecinde bilgi yönetiminin rolünü araştırmaktır. Araştırmada nitel araştırma yöntemi benimsenmiş, veri toplama aracı olarak doküman analizi kullanılmıştır. Analiz sürecinde kurumsal yönetim ve bilgi yönetimi ile ilgili temalar ve kategoriler oluşturulmuştur. Daha sonra elde edilen veriler sonucunda her bir kategori için ayrı-ayrılıkta kodlar ve ifadeler oluşturulmuş ve yorumlanmıştır. Daha sonra elde edilen veriler literatür ile karşılaştırılmıştır. Araştırma sonucunda ise bilgi yönetiminin kurumsal yönetim sürecinin başarılı bir şekilde sürdürülmesi için önemli bir unsur olduğu saptanmıştır. Araştırmanın kısıtlarına bakıldığında ise mülakat yöntemi için gerekli kişilere ulaşamadığı için açık uçlu sorular sorulamamıştır. Bu yüzden farklı veri elde etme yöntemlerine odaklanılmıştır. Bu da araştırmanın en büyük kısıtlamasını oluşturmaktadır. Literatürde kurumsal yönetim ve bilgi yönetimi ile ilgili çok sayıda çalışma bulunmakla beraber, iki kavramın birlikte ele alındığı çalışma sayısı sınırlıdır. Bu durum çalışmanın önemini artırmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Yönetim, Bilgi Yönetimi, Doküman Analizi.

Abstract

The aim of this paper is to investigate the role of knowledge management in the process of corporate governance. Qualitative research method was adopted in the research and document analysis was used as a data collection tool. During the analysis process, themes and categories related to corporate governance and knowledge management were created. Then, as a result of the data obtained, separate codes and expressions were created for each category and interpreted. Then the obtained data were compared in the literature. As a result of the research, it has been determined that knowledge management is an important factor for the successful continuation of the corporate governance process. Considering the limitations of the research, open-ended questions could not be asked because the necessary people for the interview method could not be reached. Therefore, different data acquisition methods have been focused on. This constitutes the biggest limitation of the study. Although there are many studies on corporate governance and knowledge management in the literature, the number of studies in which the two concepts are discussed together is limited. This situation increases the importance of the paper.

Keywords: Corporate Governance, Knowledge Management, Document Analysis.

Araştırma Makalesi [Research Paper]

JEL Codes: M10, M19, C10

Submitted: 10 / 06 / 2022

Accepted: 19 / 12 / 2022

¹Doktora Öğrencisi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş, Türkiye, elxan.qurbanli@bk.ru, Orcid No: 0000-0002-8838-9799.

²Prof. Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş, Türkiye, canan_gamze@hotmail.com, Orcid No: 0000-0003-1031-2588.

Giriş

Kurumsal yönetim anlayışı son yıllarda tüm dünyada özellikle gelişmiş ülkelerde önemli bir ölçüde popülerlik kazanmıştır. Örgütler uzun vadede varlıklarını sürdürmek, rekabet avantajı sağlamak, tüm paydaşlarının haklarını ve çıkarlarını korumak ve katma değer yaratmak için kurumsal yönetim anlayışını benimsemektedirler. Ayrıca kurumların kurumsal yönetim ilkelerini (şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk) tam ve eksiksiz bir biçimde yerine getirmesi tüm paydaşları ile kurulan ilişkiler açısından oldukça önemlidir. Türkiye'ye bakıldığında gelişmiş ülkeler ile kıyaslamada çok az sayıda şirketin kurumsal yönetim anlayışını benimsediği ve kurumsal yönetim ilkelerini kurumun işleyişine entegre ettiği görülmektedir. Buna neden olarak Türkiye'de faaliyet gösteren şirketlerin çoğunlukla aile şirketleri olması gösterilebilir (Çağlak, 2016). Aile şirketlerinde yönetim, girişim ve hissedarlık tek bir kişide birleşirken, kurumsal yönetim anlayışı vekalet esasına dayanır ve şirket tüm paydaşlar tarafından ortak bir çatı altında yönetilmektedir. Şirketlerin kurumsal yönetim anlayışını benimsemesi için hem kurumsal yönetim bilincine hem de kurumsal yönetim bilgisine sahip olması gerekmektedir. Nitekim kurumsal yönetim sürecinin kurumun tamamında benimsenmesi için, şirketler hem kurumsal yönetim ile ilgili bilgi kaynaklarını elde etmeli hem de elde edilen bilgi kaynaklarını kurumun tamamına entegre etmeli, kullanmalı ve korumalıdır. Bu çalışmanın amacı da kurumsal yönetim sürecinde bilgi yönetiminin rolünü araştırmaktır.

Çalışmanın ilk bölümünde kurumsal yönetim ve bilgi yönetimi ile ilgili kavramsal çerçeveye yer verilmiş, yerli ve yabancı kaynakları incelenerek kurumsal yönetimin ve bilgi yönetiminin tanımı, ilkeleri ve süreci kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır. Araştırmanın ikinci bölümünde çalışmanın amacı, yöntemi, örnekleme, nitel araştırma verileri ve kısıtlamaları ile ilgili bilgiler verilmiştir. Son olarak üçüncü bölümde ise hem kurumsal yönetim hem de bilgi yönetimi ile ilgili temalar ve kategoriler oluşturulmuş, araştırmada ele alınan şirketlerinde görev alan CEO'ların sanal platformlarda paylaşılan konuşmalarından ve ilgili şirketlerin web sitelerinden derlenen bilgiler toplanmış ve bu bilgiler doğrultusunda kategoriler ile ilgili kodlar ve ifadeler tablo haline getirilerek yorumlanmıştır.

1. Kurumsal Yönetim

Kurumsal yönetimin tarihi, Doğu Hindistan Şirketi, Hudson's Bay Şirketi, Levant Şirketi ve 16./17. yüzyıllarda kurulan diğer büyük imtiyazlı şirketlerin oluşumuna kadar uzanır. Kurumsal yönetim, yöneticiler ile hissedarlar arasında bir denge kurulmasına destek sağlamakta ve yöneticilerin hissedarlar adına çalışmak için uygun teşviklere sahip olduğunu vurgulamaktadır (Bebchuk & Jolls, 1999; Hillary, 2004).

Kurumsal yönetişim, tüm paydaşların haklarını ve çıkarlarını koruyan, kuruluş ve yönetim için geçerli olan ayrıntılı kurallar, düzenlemeler ve değerler oluşturan yaklaşımlar bütünü olarak tanımlanabilir (Marioara & Cristina-Petina, 2013; Tseng, Wu & Lin, 2013). Kurumsal yönetim, özel veya kamu kuruluşu fark etmeksizin tüm kurumların performansını iyileştiren ve verimli kurumsal yönetim ile bireysel veya özel düzenleyici politikalar formüle eden önemli bir kavramdır. Buna ilaveten kurumsal yönetim, kamuya veya özel sektöre ait finansal bilgilerin tutarlılığını ve kalitesini artıran, verimliliği ve bütünlüğü geliştiren bir kavram olarak da tanımlanmaktadır (Gonzales-Bustos & Hernández-Lara, 2016; Hsiang 2017). Kurumsal yönetimin temel amacı, bir kurumun fiili durumu hakkında tam ve doğru bilgi sağlamak, sürdürülebilir örgütsel gelişime öncülük etmek ve gelişmekte olan ülkelerin kurumsal yönetim görüşleri oluşturmalarına katkı sağlamaktır. Kurumsal yönetim; şeffaflık, hesap verebilirlik, adalet ve sorumluluk olmak üzere dört temel çekirdekten oluşmaktadır (Burak vd. 2017a; Abdeldayem & Aldulaimi, 2018).

Şeffaflık (Transparency), örgütsel stratejinin önemli bir parçası olarak kabul edilmekte, örgütsel performansı iyileştirmekte ve tüm paydaşların gerekli bilgilere erişmesine destek sağlamaktadır (Özçelik & Özdemir, 2011; Héritier, 2011). Yönetim ve liderlik disiplinde şeffaflık (Açıklık), bir organizasyonun başarısı için merkezi nokta olarak kabul edilmekte, paydaş memnuniyetini arttırmakta, uzun vadede başarı ve sürdürülebilirlik sağlamaktadır (Baum, 2005; Jahansoozi, 2006). Şeffaflık, örgütlerde bilgi erişimi, uygunluğu, mükemmelliği, güvenilirliği olarak tanımlanmakta ve tüm paydaşların örgütün performansı ile ilgili bilgi sahibi olması adına kurum içinde veya dışında erişilebilir bilgiyi ifade etmektedir. Ayrıca şeffaflık, tüm bilgilerin doğru ve gerçekçi bir şekilde paylaşılması, kolay erişim, etkin iletişim ve bilgilerin gizlenmemesi anlamına gelmektedir (Vishwanath & Kaufmann, 2001; Okeyo, 2017; Zatar, 2019). Bu tanımlar şeffaflığın kullanılabilirlik, güvenilirlik, doğruluk, erişilebilirlik, uygunluk, zamanlılık, eksiksizlik ve anlaşılabilirlik olduğu konusunda hemfikirdir. Bu nedenle, iyi kurumsal yönetim, birçok faktöre bağlıdır, birincil değerlendirme şeffaflıktır ve şeffaflık da kurumsal yönetimin önemini tanımlayan değişkenlerden biri olarak kabul edilmektedir (Kurdi, 2016).

Hesap Verebilirlik (Accountability), kurumsal yönetimde kişilerin veya bireylerin, kurumların ve toplumların çıkarları ile ilgili kaynakların yönetimine odaklanmakta, özel ve kamu sektöründe iyi yönetişimin bir imajı haline gelmekte, örgüt verimliliğini, etkinliğini ve personel motivasyonunu artırmaktadır (Okeyo, 2017; Dea & Zeleke, 2017). Hesap verebilirlik, kurum yönetimi ile paydaşlar arasında güveni harekete geçirmekte, yerel veya uluslararası rekabet gücünü artırmakta ve kurumsal yönetimin temel unsurlarından birini oluşturmaktadır. Ayrıca bu işlevlerinden dolayı, hesap verebilirlik örgütsel şeffaflığın

son savunucusu olarak adlandırılmaktadır (Alshaer et al. 2017; Burak vd. 2017b). Hesap verebilirlik, görevlerin kontrol edilmesine, yönetmelik ve talimatların kurumlardaki tüm personele dikkatle uygulanmasına, kamu veya özel görevlilerin ortaya konan tüm eylem ve politikalarından sorumlu kişi olarak hareket etmesine olanak sağlamakta ve karar vermeyi kolaylaştırmaktadır. Benzer şekilde, hesap verebilirlik, kamu, özel, hükümet ve sivil toplum kurumlarında iyi bir kurumsal yönetim için gerekli anahtarlardan biri olarak kabul edilmektedir (Al Oleemat & Al Eiten, 2015; Sabandar vd. 2018; Al hilaa vd. 2018).

Hakkaniyet ya da adalet (Fairness) çalışması, aslen Platon ve Socrates'in çalışmalarından gelmiş ve sadece örgütlere değil, genel sosyal etkileşimdeki adalet ilkelerine odaklanmıştır. 1970 yılında, adaletin işyerindeki işlevini açıklayan araştırmalar ile birlikte, örgütlerde adaletle odaklanmaya başlanmıştır (Ryan, 1993; Greenberg, 1990). Adalet örgütlerdeki çalışan performansı ve sadakatinin potansiyel bir değişkeni olarak kabul edilmekte ve örgütsel yeniliğin olumsuz etkisi ile stres ve bağlılık belirtilerinin dışavurumunu engellemektedir (Diab, 2015; Gracia vd. 2015). Kurumsal yönetimde adalet, eşitlik ve hukukun üstünlüğünü ifade etmekle birlikte liderler ve astlar arasındaki eşitliği de tanımlamaktadır (Okeyo, 2017; Al-Hasan & Othman, 2017). Örgütlerde adaletin sağlanması çalışanların moralini, motivasyonunu ve genel performanslarını iyileştirmektedir. Ayrıca adalet, örgüt bünyesindeki farklı grupların haklarına saygı gösterilmesi ve korunması gerektiğini tanımlamasının yanı sıra tüm paydaşların haklarını korumak zorunda olan yönetim uygulamalarının yapısını da ifade eder (Al hilaa vd. 2018; Mohamed, 2014; Colquitt vd. 2011; Zatar, 2019). Kurumsal yönetim kavramının temel noktası adalet, adil olmak, hissedarların haklarını korumak, kaynak sağlayıcılarla sözleşmelerin işleyişini sağlamak ve işletme sahipleri, çalışanları, ortakları, tedarikçileri ve alacaklıları gibi tüm paydaşlar ile eşitlik sağlamak anlamına gelir (Davies, 2011; Purwanto, 2015).

Sorumluluk (Responsibility), sosyal refahı, sürdürülebilir ekonomik kalkınmayı, yaşam kalitesini ve toplumla birlikte çalışma taahhüdünü ifade etmekle birlikte kurumların bağlılık ve etik terimlerini de tanımlamaktadır (Marinescu vd, 2010; Mehta, 2011). Sosyal sorumluluk, sadece kurumların etik, hayırseverlik ve ahlaki değerlerine duyarlı olma sorumluluklarına sahip olmaları ile ilgili değil aynı zamanda dürüst ve etik temeller kapsamında toplumsal programlar ve uygulamalar ayarlamak ile ilgili bir kavram olarak da tanımlanmaktadır (Ezekiel vd., 2013; Severo, Guimarães & Dorion, 2018). Sosyal sorumluluk, özel sektörde ve devlet kurumlarında sosyal projelerin geliştirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Sosyal sorumluluk projelerinin geliştirilmesi toplumla olan ilişkileri geliştirir, hesap verebilirliği, şeffaflığı, aktif katılımı ve etik davranışı teşvik eder, örgütlerin rekabet avantajını ve itibarını destekler (Al hilaa vd. 2017; Marinescu et al. 2010). Kurumsal yönetimde sorumluluğun önemi giderek artmış ve kuruluşlar kendi yakın çevrelerinde sosyal sorumluluk programları başlatmak zorunda kalmıştır. Aynı zamanda sosyal sorumluluk faaliyetlerinin hem toplumlar hem de kuruluşlar tarafından gerçekleştirilmesi karşılıklı fayda sağlamaktadır (Mehta, 2011; Oso & Semiu, 2012).

2. Bilgi Yönetimi

Bilgi yönetimi, örgütlerin sahip oldukları bilgi varlıklarını, faaliyetleri ve işleyişlerini kapsayan kavramsal bir çerçevedir (Wiig, 2003:514). Holzner & Marx (1979), ağırlıklı olarak bilgi sosyolojisindeki fenomenolojik geleneğe dayanan toplumsal düzeyde bir analiz sunmuştur. Bu analiz, belirli bir zaman ve mekân içinde belirli bir amaca ulaşmayı amaçlayan pragmatik bilgiye odaklandığından, örgütsel bilgi ve öğrenmenin analizine özellikle uygun görülmektedir. Bilgi her zaman bazı sosyal kolektivitelere gömülmüştür ve bu kolektiviteler içinde işleyen kültürel varsayımlara, uygulamalara ve güç ilişkilerine tabidir (Berger & Luckman, 1967).

Bilgi yönetimi boyutları veya bilgi yönetim süreci bilgi edinme, bilgi entegrasyonu, bilginin kullanımı ve bilgiyi korumak, şeklinde dört farklı aşamadan oluşmaktadır. Bilgiyi Korumak; yeni bir gözlem veya deneyim belirli bir testten geçer geçmez bir şekilde sosyal bir bilgi olarak depolanmalıdır. Eğer korunmazsa bilginin hafızaya alınma veya uygulama olasılığı olmaz. Bu süreçte özellikle bilgisayar tabanlı bilgi sistemleri, kâğıt tabanlı dosyalar ve bireysel insan bellekleri önemli bir role sahiptir. Bu mekanizmaların depolama olarak etkinliğine her zaman sosyal süreçler aracılık eder (Walsh & Ungson, 1991). Bilginin Kullanımı; bilgi pratik olarak kullanılmadığı sürece, sezgisel "öğrenme" anlayışımızın karakteristiğinin herhangi bir şekilde performans iyileştirme olasılığı yoktur. Elbette ki bilgi kullanımı herhangi bir şekilde olabilir fakat genel olarak bilgi, örgütsel öğrenme sisteminin gerekli bir parçasıdır. Pentland'ın (1992) da ifade ettiği gibi, bilgili veya yetkin performanslar üretmeyen bir organizasyona bilgi veya yeterlilik atfetmek zor olacaktır. Bilgi edinme bir diğer ismi ile bilgiyi yaratma örgütlerin yeni içerikler geliştirmeyi veya örtülü ve açık bilgileri dahilinde sahip oldukları mevcut içeriği değiştirmeyi kapsamaktadır (Pentland 1995). Bilgi sosyal veya ortak çalışma süreçleri aracılığıyla örgütsel ortamlarda oluşturulur, paylaşılır, büyütülür, çoğaltılır ve gerekçelendirilir. Bu model, örgütsel bilgiyi yaratmayı, bilginin açık ve örtülü boyutları arasında sürekli bir etkileşim kurmayı, bireysel, grup ve örgütsel düzeylerde yayıldıkça büyüyen sarmal bir akışı içermektedir. Bu akış sosyalleştirme, dışsallaştırma, içselleştirme ve birleştirme şeklinde sıralanabilir (Nonaka 1994). Sosyalleşme sosyal etkileşimler ve örgütsel üyeler arasında paylaşılan deneyimler (örneğin, çıraklık) yoluyla örtük bilginin yeni örtülü bilgiye dönüştürülmesini ifade eder. Birleştirme, mevcut açık bilgiyi birleştirerek, kategorilere ayırarak, yeniden

sınıflandırarak ve sentezleyerek yeni açık bilginin yaratılmasını ifade eder (örneğin, literatür araştırması raporları). Dışsallaştırma örtük bilgiyi yeni açık bilgiye dönüştürmeyi ifade eder (örneğin, en iyi uygulamaların veya öğrenilen derslerin dile getirilmesi). İçselleştirme açık bilgiden yeni örtük bilginin yaratılması anlamına gelir (örneğin, okuma veya tartışmadan kaynaklanan öğrenme ve anlama) (Alavi, M. & Leidner, D.E., 2001).

Bilgi Entegrasyonu bir diğer ismi ile bilgi transferi bir örgütün başka bir örgütün deneyimlerinden öğrendiği ve bunu örgüte aktardığı bir süreç olarak tanımlanabilir. Buna ilaveten bilgi transferinin her zaman başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesinin kolay olmadığı da söylenebilir. Araştırmalar, bir örgütün hem firmalar içinde hem de firmalar arasında bilgi transferi yoluyla (Pennings & Harianto, 1992) başkalarının becerilerinden yararlanarak yenilikçi kapasitesini büyük ölçüde geliştirebileceğini göstermiştir (Garud & Nayyar, 1994; Gilbert & Cordey-Hayes, 1996; Szulanski, 1996). Bilginin bir konumdan diğerine transferi, örgütsel öğrenmeyi geliştirebilir. Elde edilen yeni bir bilgi, daha sonra bir organizasyonun rutinlerine ve kültürüne entegre edilebilen yeni yöntem ve uygulamalardaki yenilikleri teşvik edebilir. Araştırmalar örgütlerin ya kendi deneyimlerinden ya da başkalarının deneyimlerinden öğrenebileceğini gösterse de (Huber, 1991; Levitt & March, 1988), mevcut teorik ve ampirik çalışmaların çoğu (Attewell, 1992; Brown & Duguid, 1991; Lant & Mezias, 1992; Starbuck, 1992) kişinin kendi deneyimlerinden de bir şeyler öğrenebileceğine odaklanmaktadır.

3. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Kurumsal yönetim, firmaların devamlılıklarını sağlayabilmeleri ve kendilerini gelecek nesillere doğru şekilde aktarabilmeleri için doğru kurgulanması gereken bir süreçtir. Bu süreç, işletme vizyonu ve hedeflerinin, işletmenin tüm iç süreçleri ve iş yapış şekillerinden, müşteri ve tedarikçi ile olan dış süreçleri ve iletişimlerine kadar; işletmeye dair tüm hal ve hareketlere tamamen yerleşmesi ile tamamlanabilir. Bu sürecin doğru ve başarılı bir şekilde ilerlemesi için şirketler bilgi yönetimine başvurmaktadır. Kurumsal yönetim süreci ile ilgili bilgilerin elde edilmesi, elde edilen bu bilgilerin tüm çalışanlar ve paydaşlar tarafından benimsenerek şirkete entegre edilmesi, kullanılması ve korunması gerekmektedir. Bu çalışmanın amacı da kurumsal yönetim sürecinde bilgi yönetiminin rolünü araştırmaktır.

3.1.Yöntem ve Örneklem

Araştırmada nitel araştırma yöntemi benimsenmiş, veri toplama aracı olarak doküman analizi kullanılmıştır. Araştırmada yüz yüze görüşme yöntemi de yapılmak istenmiştir. Ancak mülakat yöntemi için gerekli kişilere ulaşamamıştır. Bu yüzden doküman analizi yapılmasına karar verilmiştir. Geray (2006) dokümanları (bilgi ve belgeleri); niteliklerine ve buldukları ortama göre sınıflamıştır. Bu sınıflandırmaya göre araştırmada görsel işitsel temelli olan veri elde etme yöntemlerinden video kayıtlar ve yazı temelli veri elde etme yöntemlerinden ise raporlar ve metinler kullanılmıştır. Örneklem olarak Türkiye'de faaliyet gösteren dört sanal şirket ele alınmıştır. Çalışmanın güvenilirliği için video, kurumsal yönetim ve bilgi yönetimi konusunuyla ilgili çalışan iki farklı araştırmacı tarafından ayrı ayrı izlenerek kodlanmıştır ve ortak kodlanan anahtar kelimeler baz alınmıştır ki bu oran %90 ile Miles & Huberman (1994a)'ın %80 olmasının güvenilirlik için yeterli olacağını ifade ettiği orandan yüksektir ve bu doğrultuda araştırmanın güvenilir olduğu ifade edilebilir.

3.2. Nitel Araştırma Verileri

Nitel araştırma, "gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama tekniklerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde açıklanmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma" yöntemi olarak ifade edilebilir (Yıldırım & Şimşek, 2008: 39). Nitel araştırma yöntemi izleyen araştırmacılar elde ettiği verileri benzer özellikleri temel alarak ya da temalar ve kavramlar gibi kategorilere ayırarak analiz eder (Neuman, 2014: 662-663). Bu analizler de genellikle kodlama yöntemleri vasıtasıyla yapılır. Strauss & Corbin (1990) üç tür kodlama yöntemi tanımlamıştır: 1. Önceden belirlenmiş ve hazırlanmış kavramlara göre kodlama, 2. Süreç ve inceleme esnasında verilerden çıkarılan kavramlara göre yapılan kodlama, 3. Karma yöntem (başlangıç + süreç) kodlamasıdır (Siğrı, 2018: 289). Bunlardan birincisi yani "Önceden belirlenmiş ve hazırlanmış kavramlara göre kodlama" yöntemi bu çalışma için uygun görülmüş, analizler ve yorumlamalar bu doğrultuda gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada veriler dört aşamada analiz edilmiştir: (1) verilerin kodlanması, (2) kod, kategori ve temaların bulunması, (3) kod, kategori ve temaların düzenlenmesi ile (4) elde edilen bulguların tanımlanması ve yorumlanması (Eysenbach & Köhler, 2002; Miles & Huberman, 1994b).

4. Kurumsal Yönetim Temasının Kategorileri

Kurumsal yönetim teması kapsamında; hesap verebilirlik, şeffaflık, adillik, sorumluluk, kurumsal yönetimin avantajları ve kurumsal yönetimin dezavantajları olmak üzere 6 farklı kategori oluşturulmuştur. Bu kategoriler şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Kurumsal Yönetim Temasının Kategorileri

X, Y, T ve Z şirketleri ile ilgili videolar ve belgeler incelenerek kurumsal yönetim teması altında kategoriler ve kodlar oluşturulmuştur. Her bir kategoriye ait kodlar ve ilgili ifadeler Tablo 1;2;3;4;5 ve 6'da verilmiştir.

4.1. Hesap Verebilirlik Kategorisine İlişkin Bulgular

Hesap verebilirlik kategorisi müşteri iletişimi, kurum çalışanları, müşteri hesap verebilirliği ve müşteri memnuniyeti olmak üzere dört ayrı koddan oluşmaktadır.

Tablo 1. Hesap Verebilirlik Kategorisi, Kodları ve İlgili İfadeler

KODLAR	İFADELER
Müşteri İletişimi (9)	Y Şirketi CEO'su: ... aslında müşteri ile iletişim kurmak için kurulan yeni bir iletişim faaliyeti. Z Şirketi CEO'su: ... siparişlerle ilgili müşterilerimizin yorum ve puanlamalarıydı. X Şirketi CEO'su: İnternet ortamında iletişim çok önemli olduğundan dolayı samimi iletişimler istiyoruz.
Kurum Çalışanları (14)	X Şirketi CEO'su: Şirket çalışanları için ofislerde açık kapı kültürü hakimdir. T Şirketi CEO'su: ... çalışanlarının sorumluluklarının bilincinde olduğunu, herkesin işini yetiştirebileceği saatlerde çalıştığını söylüyor. Y Şirketi CEO'su: ... şirket reklamlarında gördüğümüz kişiler tamamen kendi çalışanlarımızdır.
Müşteri Hesap Verebilirliği (6)	Y Şirketi CEO'su: Müşteri-restoran ilişkisinde daha çok müşteri tarafındayız. X Şirketi CEO'su: Müşterilerden gelen olumlu yorumlar daha iyisini yapmak için teşvik niteliğinde olmuştur.
Müşteri Memnuniyeti (12)	Y Şirketi CEO'su: Müşteriyi memnun edebildiği takdirde para kazanabileceğinin farkındadır. Y Şirketi CEO'su: Müşterilerin doğum günlerine özel videolar çok güzel bir adım oldu. X Şirketi CEO'su: ... ilk satılan şey zamandır.

Tablo 1'de kurumsal yönetim temasının hesap verebilirlik kategorisine ilişkin kodlar ve ifadeler yer almaktadır. Bu kodlar ve ifadeler X, Y, Z ve T şirketlerinde görev alan CEO'ların röportajlarından ve ilgili şirketlerin web sitelerinden elde edilen bilgiler sonucu derlenmiştir. Bu kodların yüzdesel değerleri hesaplandığında, ilk sırada kurum çalışanları %34,1; ikinci sırada müşteri memnuniyeti %29,2; üçüncü sırada müşteri iletişimi %21,9; ve son olarak dördüncü sırada müşteri hesap verebilirliği %14,5; bulunmaktadır. Kurum çalışanları ile ilgili ifadeler incelendiğinde, çalışanlar için ofislerde açık kapı kültürünün hâkim olduğu, çalışanların sorumluluklarının bilincinde olduğu, herkesin işini yetiştirebileceği saatlerde çalıştığı ve şirket reklamlarında sadece kendi çalışanlarının rol aldığı söylenebilir. Bu bilgiler doğrultusunda ilgili şirketlerin çalışanlarına önem verdiği ve çalışanların örgüt verimliliği üzerindeki etkisi göz önüne alındığında, iş görenlerin şirket için önemli bir unsur olduğu vurgulanabilir. Yumuşak (2008)'e göre de örgütler amaçlarına iş görenleri sayesinde ulaşmakta ve dolayısıyla iş görenler örgüt verimliliği üzerinde önemli bir etkiye sahip olmaktadır.

Müşteri iletişimi ile ilgili ifadeler analiz edildiğinde ilgili şirketlerde görev alan CEO'ların müşterilerle ilgili iletişim faaliyetlerini, müşteri yorum ile puanlamalarını ve internet ortamında samimi iletişimin önemini vurguladıkları görülmektedir. Bu açıklamalardan yola çıkarak müşteri iletişiminin ilgili şirketler için önem arz ettiği söylenebilir. Öksüz (2014)'e göre de örgütlerin kurumsal yönetim anlayışının kurumun tümünde benimsenmesi ve yönetim ilkelerinin kurumsal değer olarak kabul edilmesi, tüm paydaşlarla etkili bir iletişimin kurulmasına bağlı olarak gerçekleşir.

Müşteri hesap verebilirliği ve müşteri memnuniyeti ile ilgili ifadeler incelendiğinde ilgili şirketlerin müşteri-restoran ilişkisinde daha çok müşteri tarafında durması, müşteri yorumlarını dikkate alması ve müşterilerin doğum günlerine özel videolar hazırlanması, müşteri memnuniyetine önem verdiklerini vurgulamaktadır. Bu ifadelerden yola çıkarak müşteri memnuniyeti ve müşteri hesap verebilirliğinin hem kurumsal yönetim açısından hem de rekabet açısından (Eroğlu, 2005) oldukça önemli olduğu ifade edilebilir.

4.2. Adillik kategorisine ilişkin bulgular

Adillik kategorisi eşitlik ve tarafsızlık olmak üzere iki ayrı koddan oluşmaktadır.

Tablo 2. Adillik Kategorisi, Kodları ve İlgili İfadeler

KODLAR	İFADELER
Eşitlik (4)	Y Şirketi CEO'su: ...çalışma odası asansör şeklinde olduğu için herkes eşit bir ortama sahip. X Şirketi CEO'su: ...herkesin eşit bir şekilde çalıştığını söylüyor. T Şirketi CEO'su: ...kimsenin ofisi yoktur.
Tarafsızlık (5)	Y Şirketi CEO'su: ...restoranlar puanlama durumuna göre değerlendiriliyor. X Şirketi CEO'su: ...müşterilerden gelen şikayetler ve yorumlar tarafsız bir şekilde değerlendiriliyor. T Şirketi CEO'su: ...giyim konusunda tarafsız herkes istediği gibi giyinir.

Tablo 2'de Kurumsal yönetim temasının adillik kategorisi ile ilgili kodlar ve ifadeler yer almaktadır. İlgili kodların yüzdesel değerleri hesaplandığında Eşitliğin kodlar içindeki oranının %44,4; Tarafsızlığın ise %55,6'dır. Eşitlik ve Tarafsızlık ile ilgili ifadeler incelendiğinde eşit bir iş ortamının sağlanması, çalışma şartlarının eşit olması, giyim konusunda tarafsız olmaları ve müşteri yorumlarının tarafsız bir şekilde değerlendirilmesi, ilgili şirketlerin hem iç hem de dış müşterilerine karşı adil olduğunu göstermektedir. Nitekim bu bilgiler doğrultusunda ilgili şirketlerin kurumsal yönetimin temel ilkelerinden biri olan adillik ilkesini benimsedikleri söylenebilir. Pamukçu (2011:136-136)'e göre de kurum yönetiminin bütün hak sahiplerine ve bütün paydaşlara karşı eşit bir şekilde davranması adillik olarak ifade edilmektedir ve kurumsal yönetimin temel ilkelerinden biri olarak tanımlanmaktadır.

4.3. Sorumluluk Kategorisine İlişkin Bulgular

Sorumluluk kategorisi iş görenlere karşı sorumluluk, müşterilere karşı sorumluluk ve çevreye karşı sorumluluk olmak üzere üç ayrı koddan oluşmaktadır.

Tablo 3. Sorumluluk Kategorisi, Kodları ve İlgili İfadeler

KODLAR	İFADELER
İş Görenlere Karşı Sorumluluk (14)	Y Şirketi CEO'su: ...yazılımcıların kod yazmak için izolasyon odaları mevcuttur. X Şirketi CEO'su: ...tüm ekip arkadaşlarımızın sağlık durumları titizlikle takip edilir, durumları hakkında bilgi alınır. Z Şirketi CEO'su: ...tüm çalışmalarımızı paydaşlarımıza katkı sağlama ve perakende sektörüyle ele ele büyüme vizyonuyla sürdürüyoruz.
Müşterilere Karşı Sorumluluk (10)	Y Şirketi CEO'su: ...müşterilere sağlıklı bir yapı yarattık. X Şirketi CEO'su: ...kişisel verilerin hangi amaçlarla işleneceğini belirliyor ve bu amaçları şeffaf ve anlaşılır bir biçimde müşterilerimizin bilgisine sunuyoruz. Z Şirketi CEO'su: ...projelerimize müşterilerimizi de dahil ederek büyütüyoruz.
Çevreye Karşı Sorumluluk (18)	Y Şirketi CEO'su: ...corona virüse karşı mücadele için 1 milyon TL bağışladı. X Şirketi CEO'su: ...7 yıldır patili dostlarımıza mama desteğinde bulunuyoruz. Z Şirketi CEO'su: ...toplumsal fayda ve değer yaratmayı hedefliyoruz.

Tablo 3'de Sorumluluk kategorisine ilişkin kodlar ve ifadeler verilmiştir. İlgili kodların yüzdesel değerleri incelendiğinde İş Görenlere Karşı Sorumluluğun kodlar içindeki oranının %33,3; Müşterilere Karşı Sorumluluğun %23,8; ve Çevreye Karşı Sorumluluğun ise %42,8; olduğu görülmektedir. İş görenlere Karşı Sorumluluk ile ilgili ifadeler incelendiğinde, ilgili şirketler tarafından yazılımcılara kod yazmaları için özel izolasyon odalarının verilmesi, tüm çalışanların sağlık durumlarının titizlikle takip edilmesi ve çalışmaların paydaşlarına katkı sağlamak amacıyla yürütülmesi, çalışanlarına karşı sorumlu olduklarını ifade etmektedir. Bu analizler sonucunda ilgili şirketlerin çalışanlarının yaşam kalitesini yükseltmek için iş görenlere karşı olan sorumluluklarını yerine getirdikleri görülmektedir. Bu doğrultuda iş görenlere karşı sorumluluğun yerine getirilmesi hem iş yaşam kalitesini iyileştirmekte hem de kurumsal yönetim anlayışının temel ilkelerinden olan sorumluluk ilkesini tanımlamaktadır. Tütüncü (2008)'e göre de örgütlerin sorumluluk ile ilgili faktörleri iyileştirmesi yani sorumluluk faaliyetlerini yerine getirmesi çalışanların iş yaşam kalitesini artırmaktadır.

Müşterilere Karşı Sorumluluk ve Çevreye Karşı sorumluluk incelendiğinde ilgili şirketlerin müşterilerine sağlıklı bir yapı yaratması, projelerine müşterilerini de dahil etmesi ve toplumsal değer ve fayda yaratmak için çalışmalar yürütmesi hem

müşterilerine karşı hem de çevrelerine karşı olan sorumluluklarını yerine getirdiklerini ifade etmektedir. Bu ifadeler doğrultusunda kurumların hem kurumsal yönetim anlayışına sahip oldukları hem de kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini yerine getirdikleri söylenebilir. Önder & Kaya (2018)'e göre de kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları, örgütlerin kurumsal yönetim anlayışının bir parçasıdır.

4.4. Şeffaflık Kategorisine İlişkin Bulgular

Şeffaflık kategorisi erişilebilirlik, bilgi akışı, güven, tatmin ve sürdürülebilirlik olmak üzere beş ayrı koddan oluşmaktadır.

Tablo 4. Şeffaflık Kategorisi, Kodları ve İlgili İfadeler

KODLAR	İFADELER
Erişilebilirlik (11)	Y Şirketi CEO'su: ...açık kapı kültürü hakimdir. Her oda şeffaf bir şekildedir. X Şirketi CEO'su: ...mesai saatlerinin olmadığını belirtti. T Şirketi CEO'su: ...hedefimiz dijital büyüme.
Bilgi Akışı (8)	Y Şirketi CEO'su: ...çalışma odası asansör şeklinde olduğundan herkesin görebileceği bir alandır. Böylece bilgi alışverişi kolaylaşır. X Şirketi CEO'su: ...yapılan her işin daha iyi yapılabilmesi için orada bir bilgi birikimi. Z Şirketi CEO'su: ...bulduğumuz şehir olan İstanbul her açıdan avantajlıdır.
Güven (13)	Y Şirketi CEO'su: ...herhangi bir şekilde özel nitelikli kişisel verilerinizi toplamaz ve işlemez. X Şirketi CEO'su: ...paketli olmayan ürünlerin tamamı imha edilir. Z Şirketi CEO'su: ...ticari faaliyetlerinde uluslararası ihracat, ithalat ve ticaret yasalarına uygun hareket eder
Tatmin (5)	Y Şirketi CEO'su: ...birtakım taleplere hızlı cevap verebilmektedir Z Şirketi CEO'su: ...200 milyonun üzerinde ziyaretin ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamak için çalışıyoruz T Şirketi CEO'su: ...müşteri tatmininde iletişim çok önemli olduğundan dolayı samimi iletişimler kuracak ekip arkadaşlarına ihtiyacımız var.
Sürdürülebilirlik (10)	Z Şirketi CEO'su: ...sürdürülebilir bir yönetim anlayışı çerçevesinde çalışmalarını sürdürüyor. X Şirketi CEO'su: ...sürdürülebilir olmadığı için başarısız olursunuz. Y Şirketi CEO'su: ...sürekli kendinizi güncel tutup ekip ile de bunu yansıtmalısınız.

Tablo 4'de şeffaflık kategorisine ilişkin kodlar ve ifadeler verilmiştir. İlgili kodların yüzdesel değerleri incelendiğinde erişilebilirliğin kodlar içindeki oranının %23,4; Bilgi Akışının %17,0; Güvenin %27,6; Tatminin %10,6; ve Sürdürülebilirliğin %21,2; olduğu saptanmıştır. Erişilebilirlik ile ilgili ifadeler incelendiğinde ilgili şirketlerde açık kapı kültürünün hâkim olması ve mesai saatlerinin olmaması kullanıcıların istedikleri saatte sipariş verebilecekleri ve sorunların yönetime hızlı bir şekilde ulaşabileceği anlamına gelmektedir. Sorunların yönetime hızlı bir şekilde ulaşması, tüm kurum hedeflerinin erişilebilir düzeyde olması ve açık kapı kültürünün hâkim olması ilgili örgütlerde şeffaf (açık) bir yönetim anlayışının benimsendiğini vurgulamaktadır. Nitekim bu kurumlar çalışanlarına, müşterilerine ve tüm paydaşlarına eşit haklar ve eşit olanaklar sağlamaktadır. Uğur (2016)'a göre de erişilebilirlik tüm paydaşlar ile eşitlikçi etkileşim sağlayabilir.

Bilgi akışı ile ilgili ifadeler incelendiğinde, ilgili şirketlerin ana merkezlerinin İstanbul gibi metropol bir şehirde bulunması, bilgi havuzlarının oluşturulması ve çalışma odalarının asansör şeklinde olması bilgi akışını artırmakta ve dolayısıyla şeffaf bir bilgi akışı ortaya çıkarmaktadır. Bu ifadeler doğrultusunda örgütlerde bilgi akışının sağlanmasının, birimler arasında etkileşimi arttırdığı ve yönetimi kolaylaştırdığı söylenebilir. Bilginin organizasyon içindeki yatay akışının güçlendirilmesi, örgütlerin iç ve dış çevreleri ile olan ilişkisini pekiştirmektedir (Carneiro, 2000: 94).

Güven ile ilgili ifadeler incelendiğinde ilgili şirketlerin herhangi bir şekilde kullanıcılara ait özel nitelikli bir bilginin işlenmediğini, paketli olmayan ürünlerin tamamının imha edildiğini ve ticari faaliyetlerinde uluslararası ihracat, ithalat ve ticaret yasalarına uygun hareket ettiklerini vurguladıkları görülmektedir. Bu ifadeler doğrultusunda sözü geçen şirketlerin güven konusunda titiz davrandıklarını hem müşterilerin hem de toplumun güvenini kazanarak katma değer yaratabileceklerinin bilincinde oldukları söylenebilir. Nitekim örgütlerde güven algısının oluşturulması için şeffaf bir yönetim şeklinin benimsenmesi gerekmektedir. Bryk and Schneider (2002)'e göre de kurumlarda sürdürülebilir bir güven ortamının oluşturulması için tüm çalışanların ilişkilerde dürüst olması ve yöneticiler ile tüm paydaşlar arasında şeffaflık olması gerekmektedir.

Tatmin ile ilgili ifadeler incelendiğinde bahsi geçen şirketlerin taleplere hızlı cevap vermesi, 200 milyondan fazla ziyaretçinin ihtiyaçlarının hızlı bir şekilde karşılanması ve müşteriler ile samimi iletişim kurmaya çalışmaları müşteri tatmininin önemini ifade etmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda kurumsal yönetim anlayışını benimsemek ve hızlı büyümeyi gerçekleştirmek için müşteri tatmininin şirketler için önemli olduğu söylenebilir. Yılmaz & Kaya (2014)'e göre de kurumlar yeni kaynaklara erişebilmek için kendilerini anlaşılabilir, dürüst, şeffaf ve tatmin edici bir şekilde ifade etmeleri için zemin hazırlamaları gerekmektedir. Bu zemini hazırlayan kurumsal yönetim ilkesi ise şeffaflıktır. Nitekim gerekli tatmin sağlanması durumunda uygun zemin kendiliğinden oluşmaktadır.

Sürdürülebilirlik ile ilgili ifadeler incelendiğinde Z, Y, T ve X kurumlarının çalışmalarını sürdürülebilir bir yönetim anlayışı çerçevesinde sürdürdüklerini, sürdürülebilir bir çalışmanın başarı getireceğine inandıklarını ve kendilerini sürekli güncel tuttuklarını ifade ettikleri görülmektedir. Bu ifadeler doğrultusunda kurumların, sürdürülebilir bir çalışma için iyi bir yönetim anlayışına, başarı odaklı çalışmaya ve değişime ayak uydurmaya ihtiyaç duyduğu söylenebilir. Kesen (2016)'a göre de sürdürülebilirlik örgütlerin geçici değil uzun vadeli hedeflere ulaşmasında ve işletme yönetiminde örgütleri başarıya götüreceği bir unsur olarak tanımlanmaktadır.

4.5. Kurumsal Yönetim Avantajları Kategorisine İlişkin Bulgular

Kurumsal yönetişimin avantajları kategorisi istikrarlı hizmet, rekabet gücünde artış ve kurumsal güven olmak üzere üç ayrı koddan oluşmaktadır.

Tablo 5. Kurumsal yönetim Avantajları Kategorisi, Kodları ve İlgili İfadeler

KODLAR	İFADELER
İstikrarlı Hizmet (11)	Y Şirketi CEO'su: ...şu anda 6 bin restoran ile iş yapsak da bu her geçen gün artmaktadır. X Şirketi CEO'su: ...gece gündüz demiyoruz. Z Şirketi CEO'su: ...sürekli büyüme ile ilgili çalışmalarımız devam ediyor.
Rekabet Gücünde Artış (7)	Y Şirketi CEO'su: ...rakiplere göre daha avantajlı bir konuma taşıdı. T Şirketi CEO'su: ...sürekli rekabet var. Z Şirketi CEO'su: ...projelerimize müşterilerimizi de dahil ederek büyütüyoruz.
Kurumsal Güven (15)	Y Şirketi CEO'su: ...her dakika süreci baştan sonra izlemektedirler. X Şirketi CEO'su: ...insanlar duymadıkları markalardan bile alışveriş yapabiliyorlar. T Şirketi CEO'su: ...Facebook da bize yatırım yapmış.

Tablo 5'de Raporajlar ve ilgili belgelerden alınan kurumsal yönetim avantajları kategorisi ile ilişkili kodlar ve ifadeler verilmiştir. Kurumsal yönetişimin avantajları ile ilişkili kodların yüzdesel değerleri incelendiğinde, İstikrarlı Hizmetin kodlar içindeki oranının %33,3; Rekabet Gücünde Artışın %21,2; ve kurumsal güvenin ise %45,4; olduğu görülmektedir. Kurumsal yönetimin Avantajları ile ilgili ifadeler incelendiğinde kurumların istikrarlı hizmet kapsamında 6 binden fazla restoranla çalışmaları ve bu sayının her geçen gün artması, faaliyetlerini aralıksız sürdürdükleri ve büyüme odaklı stratejiler izledikleri görülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda kurumsal yönetişimin istikrarlı hizmet sağlamada ve sürekli büyümede işletmeler için bazı avantajlar sağladığı söylenebilir. Yılmaz & Kaya (2014)'e göre de kurumsal yönetim uygulamalarının yerine getirilmesi şirket yönetimlerinin istikrarlı bir yönetim uygulamaları gerçekleştirmesine olanak sağlamaktadır.

Rekabet gücündeki artış ve kurumsal güvenle ilgili ifadeler incelendiğinde ise kurumların rakiplerine göre daha avantajlı bir konuma ulaştıkları, sürekli rekabet halinde olmaları ve büyük şirketlerden fon sağladıkları görülmektedir. Bu sonuçlara göre kurumsal yönetim kurumlara kurumsal güven ve rekabet üstünlüğü gibi bazı avantajlar sağlamaktadır. Ege vd. (2013)'e göre de işletmelerin kurumsal yönetim anlayışını benimsemeleri hem yurt içindeki hem de yurt dışındaki piyasalarda rekabet avantajı elde etmelerini sağlamaktadır. Başka bir ifadeyle kurumsal yönetim ilkelerini benimseyen ve kurumsal yönetim endeksinde bulunan kurumlar hem ulusal hem de uluslararası pazarlarda rekabet avantajına sahip olabilirler. Baskan (2006)'a göre ise işletmelerin kurumsal yönetim uygulamalarına sahip olmaları ve örgüt performansını geliştirmeleri için gerekli güveni sağlamaları gerekmektedir.

4.6. Kurumsal Yönetim Dezavantajları Kategorisine İlişkin Bulgular

Kurumsal yönetişimin dezavantajları kategorisi karmaşıklık ve yetersizlik olmak üzere iki ayrı koddan oluşmaktadır.

Tablo 6. Kurumsal yönetimin Dezavantajları Kategorisi, Kodları ve İlgili İfadeler

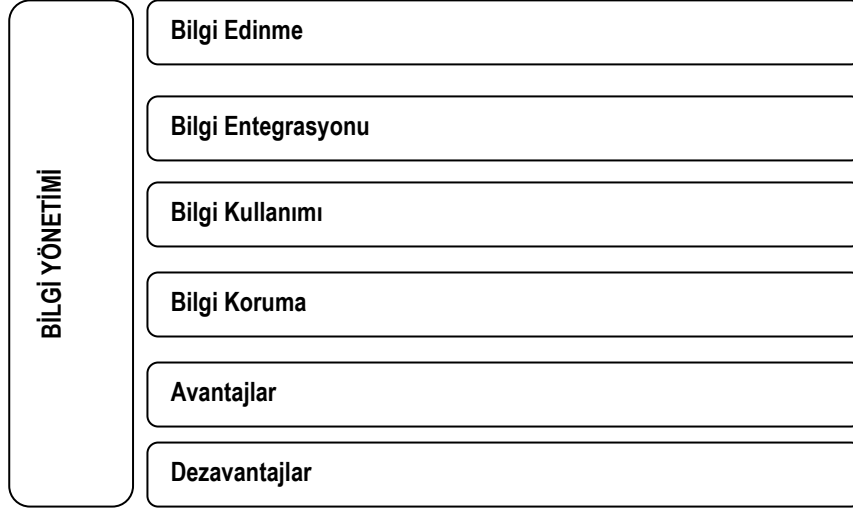
KODLAR	İFADELER
Karmaşıklık (2)	Y Şirketi CEO'su: ...çabuk öğrenme ve uygulamalardaki karmaşıklıklar ile başa çıkmaya çalışıyoruz. T Şirketi CEO'su: ...yoğunluk ve karmaşıklık zordur.
Yetersizlik (2)	Y Şirketi CEO'su: ...ciddi miktarda zorluklar çektik. T Şirketi CEO'su: ...hızlı bir büyüme karşısında yetersiz kalabiliyoruz.

Tablo 6'da Kurumsal yönetişimin dezavantajları kategorisi ile ilgili kodlar ve ifadeler bulunmaktadır. Kurumsal yönetimin dezavantajları ile ilgili kodların yüzdesel değerleri incelendiğinde her iki kodun da (Karmaşıklık ve Yetersizlik) %50 orana sahip olduğu görülmektedir. İlgili ifadeler incelendiğinde şirketlerin hızlı öğrenme ve uygulamalardaki karmaşıklıklar ile başa çıkmaya çalıştıkları, yoğunluk ve karmaşıklığın bazı zorluklara yol açması ve hızlı büyüme karşısında yetersiz kaldıkları görülmektedir. Bu analizler sonucunda kurumsal yönetişimin şirketler için zaman-zaman karmaşıklık ve

yetersizlik gibi dezavantajları olduğu ifade edilebilir. Narbay & Sönmez (2016)'a göre de kurumsal yönetimin şeffaflık ilkesi kurumlar için bazı yetersizlikler ve karmaşıklıklar ortaya çıkarmaktadır.

5. Bilgi yönetimi temasının kategorileri

Bilgi Yönetimi teması kapsamında; bilgi edinme, bilgi entegrasyonu, bilgi kullanımı, bilgi koruma, bilgi yönetiminin avantajları ve bilgi yönetiminin dezavantajları olmak üzere 6 farklı kategori oluşturulmuştur. Bu kategoriler şekil 2'de gösterilmiştir.



Şekil 2. Bilgi Yönetimi Temasının Kategorileri

X, Y, T ve Z şirketleri ile ilgili videolar ve belgeler incelenerek bilgi yönetimi teması altında kategoriler ve kodlar oluşturulmuştur. Her bir kategoriye ait kodlar ve ilgili ifadeler Tablo 7;8;9;10;11 ve 12'de verilmiştir.

5.1. Bilgi Edinme Kategorisine İlişkin Bulgular

Bilgi edinme kategorisi araştırma geliştirme, tüketici ihtiyaçları, bilgi işlemi ve ulaşılabilirlik olmak üzere dört ayrı koddan oluşmaktadır.

Tablo 7. Bilgi Edinme Kategorisi, Kodları ve İlgili İfadeler

KODLAR	İFADELER
Araştırma Geliştirme (20)	Y Şirketi CEO'su: ...hangi modellerin nerede ve ne zaman başarılı olacağını araştırıyoruz.
	Z Şirketi CEO'su: ...satış yapabilecek veya harcama yapabilecek bir uygulama geliştirmeye çalışıyoruz.
	X Şirketi CEO'su: Kullanıcı ve restoran iletişimlerini geliştirmeyi amaçlıyoruz...
Tüketici ihtiyaçları (15)	X Şirketi CEO'su: ...müşteri ihtiyaçlarını hızlı karşılamak adına teslimat süresini minimuma indirmeye çalışıyoruz
	T Şirketi CEO'su: ...tüketici ihtiyacını hızlı karşılamak adına en iyi ekipleri oluşturuyoruz.
	Y Şirketi CEO'su: ...50 milyon ürün çeşidini müşterilerimizle buluşturuyoruz.
Bilgi işleme (22)	Y Şirketi CEO'su: ...müşterilere sunduğumuz hizmet kapsamında daha iyi hizmet sunabilmek adına bilgileri işliyoruz.
	Z Şirketi CEO'su: Kullanıcılarımızın yorumları bize bilgi sağlıyor.
	X Şirketi CEO'su: Bilgilerinizi en iyi hizmet sağlamak adına analiz ediyoruz
Ulaşılabilirlik (25)	Y Şirketi CEO'su: Sistemde 8 bine yakın restoran var.
	X Şirketi CEO'su: İhtiyaç ürünlerinizi ve market alışverişinizi dakikalar içinde ayağınıza getiriyoruz.
	Z Şirketi CEO'su: Hindistan'ın batısı ile Almanya'nın batısı arasında büyük bir bölgeye ulaşmayı amaçlıyoruz.

Tablo 7'de bilgi yönetimi temasının bilgi edinme kategorisine ilişkin kodlar ve ifadeler yer almaktadır. Bu kodların yüzdesel değerleri hesaplandığında, ilk sırada ulaşılabilirlik %30,4; ikinci sırada bilgi işlemi %26,8; üçüncü sırada araştırma geliştirme %24,3; ve son olarak dördüncü sırada tüketici ihtiyaçları %18,2; bulunmaktadır. Ulaşılabilirlik ile ilgili ifadeler

incelendiğinde 8 bine yakın restoranla çalışmaları, müşterilerin ihtiyaç duyduğu ürünlerin dakikalar içinde ulaştırılması ve sadece yurt içinde değil aynı zamanda yurt dışı hizmetlerin de amaçlanması ilgili şirketlerin hem restoranlar hem de müşteriler açısından ulaşılabilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda ulaşılabilirliğin bilgi edinmede oldukça önemli bir unsur olduğu ifade edilebilir. Özdemirci & Aydın (2007)'e göre de bilgi ulaşılabildiği oranda değerlidir ve gerektiği zamanda ya da gerektiği biçimde bu bilgiye ulaşılabilmesi zorunludur.

Bilgi işleme ve araştırma-geliştirme ile ilgili ifadeler incelendiğinde ilgili şirketlerin faaliyetlerini etkili bir şekilde sürdürmek ve müşterilerine daha iyi hizmet verebilmek adına kullanıcılarından gelen yorumlardan bilgi sağlanmakta, müşterilerinin satış yapabileceği bir uygulama geliştirmekte, kullanıcı-restoran arasındaki ilişkileri iyileştirmekte ve hangi modellerin nerede ve ne zaman başarılı olabileceğini araştırmaktadır. Bu sonuçlar doğrultusunda araştırmaya dahil edilen şirketlerin Ar-Ge çalışmalarına önem verdiği ve hem bu çalışmaları sürdürmek hem de müşterilerine daha iyi hizmet verebilmek adına müşteri ve restoranlarla ilgili bilgileri işledikleri ifade edilebilir. Nitekim işletmeler bilgi edinmek için araştırma-geliştirme çalışmalarına ihtiyaç duymaktadırlar. Özdemirci & Aydın (2007)'e göre de işletmelerin araştırma-geliştirme çalışmalarından sağlanan bilgiler, iç bilgi kaynaklarının özünü oluşturmaktadır.

Tüketici ihtiyaçları ile ilgili ifadeler incelendiğinde müşteri ihtiyaçlarını hızlı karşılamak adına teslimat süresinin minimuma indirilmeye çalışılması, en iyi ekiplerin oluşturulması, kullanıcı ve restoran ilişkilerinin geliştirilmesi, ilgili şirketlerin tüketici ihtiyaçlarının karşılanmasına özen gösterdiğini kanıtlamaktadır. Bu sonuçlar doğrultusunda ilgili şirketlerin tüketici ihtiyaçlarının etkili ve verimli bir şekilde karşılanmasına önem verdiği söylenebilir. Nitekim tüketici ihtiyaçlarının etkili bir şekilde karşılanması örgütlerin verimliliği açısından önem arz etmektedir. Akın (2010)'a göre de tüketici ihtiyaçlarını en iyi ve en hızlı bir şekilde karşılayan örgütler başarılı olabilirler. Ayrıca müşteri ihtiyaçlarını tam ve eksiksiz karşılamak adına şirketlerin müşteriler ile ilgili bilgi edinmesi gerektiği ifade edilebilir. Çiçek (2005)'e göre ise örgütler müşterileri ile gerçekleştireceği etkileşim sürecinde uygun bir alt yapıya ve bilgi edinme süreçlerine ihtiyaç duymaktadır.

5.2. Bilgi Entegrasyonu Kategorisine İlişkin Bulgular

Bilgi Entegrasyonu bilgi aktarımı, inovasyon ve ekip çalışması olmak üzere üç ayrı koddan oluşmaktadır.

Tablo 8. Bilgi Entegrasyonu Kategorisi, Kodları ve İlgili İfadeler

KODLAR	İFADELER
Bilgi Aktarımı (17)	Y Şirketi CEO'su: ...2012 yılında da dünyanın en büyük fonlarından biri ile iş birliği yaptık. Z Şirketi CEO'su: ...teknolojiyi kullanmayı ve tüm paydaşlarımıza aktarmayı amaçlıyoruz. X Şirketi CEO'su: ...ilgili bilgileri kendilerine aktarıyoruz.
İnovasyon (9)	X Şirketi CEO'su: ...dijital ödeme seçeneklerini geliştiriyoruz. T Şirketi CEO'su: ...ihtiyaçlara hızlı bir şekilde cevap vermek için inovasyon önemlidir. Z Şirketi CEO'su: ...veriyi kullanma sistem ve sürece uyma gibi değerleri ülkemize katmak istiyoruz.
Ekip çalışması (13)	Y Şirketi CEO'su: ...ekip çok önemlidir. Sürekli kendinizi güncel tutup ekip ile de bunu yansıtmalısınız Z Şirketi CEO'su: Ekibimiz gece gündüz demeden çalışıyor. T Şirketi CEO'su: Ekipte hep en iyi kişileri bulmak gerekir.

Tablo 8'de bilgi entegrasyonu ile ilgili kodlar ve ifadeler verilmiştir. Bu kodların yüzdesel değerleri hesaplandığında, ilk sırada bilgi aktarımı %43,5; ikinci sırada ekip çalışması %33,3; ve son olarak üçüncü sırada inovasyon %23,1; bulunmaktadır. Bilgi aktarımı ile ilgili ifadeler incelendiğinde araştırmaya dahil edilmiş şirketlerin dünyanın en büyük kuruluşları ile iş birliği yapması, teknolojiyi kullanması ve paydaşlar arasında bilgi aktarımının yapılması, ilgili şirketlerin bilgi aktarımında aktif bir şekilde rol aldığı sonucuna ulaşılabilir. Bu sonuçlara göre bilgi aktarımının bilgi entegrasyonunda önemli bir unsur olduğu vurgulanabilir. Sonuç olarak bilgi yönetimi bir süreç olarak ele alınmıştır ve bu yüzden işletmelerin sadece bilgiye ulaşması değil aynı zamanda elde edilen bilginin tüm paydaşlara aktarılması gerekmektedir. Yesildağ & Kamasak (2021)'e göre de elde edilen bilgilerin işletme içindeki aktarımı (paylaşımı) özellikle yenilikçi çıktılar açısından oldukça önemlidir.

Ekip çalışması ile ilgili ifadeler incelendiğinde araştırmaya katılan şirketlerin ekiplerini sürekli güncel tuttukları, hep en iyi kişiler ile çalıştıkları ve çalışmalarına istikrarlı bir şekilde devam ettikleri ifade edilebilir. Bu sonuçlara göre ilgili şirketlerin ekiplerine ve ekip çalışmasına önem verdikleri söylenebilir. Sonuç olarak ekip çalışması bilgi yönetim sürecinde ve bilginin gerekli alanlara entegre edilmesinde oldukça önemli bir unsur olarak bilinmektedir. Kesken & Eğit (2005)'e göre de ekip çalışmasında farklı alanlardan gelen bireylerin seçilmesi önem taşımaktadır. Buna neden olarak farklı yaklaşımların ve farklı bilgilerin karşılıklı etkileşiminden yeni bilginin oluşma ihtimalinin oldukça yüksek olması gösterilebilir.

İnovasyon ile ilgili ifadeler incelendiğinde ilgili şirketlerin dijital ödeme seçeneklerini geliştirdiği, ihtiyaçlara hızlı bir şekilde cevap verebilmek adına inovatif gelişmeler ortaya koyduğu, veriyi kullanma, sistem ve sürece uyma gibi değerleri ülkeye taşıdığı görülmektedir. Nitekim inovasyon sürecinde bilgi yönetiminin kullanılması bu sürecin daha etkili ve daha verimli

bir şekilde işlemesi açısından oldukça önemli bir unsur olarak kabul edilmektedir. Taş (2017)'e göre de bilginin başarılı bir şekilde yönetilmesi inovasyon sürecinin en değerli kaynağı olarak kabul edilmektedir.

5.3. Bilgi Kullanımı Kategorisine İlişkin Bulgular

Bilgi kullanımı kategorisi performans değerlendirme, veri kullanımı ve teknoloji kullanımı olmak üzere üç ayrı koddan oluşmaktadır.

Tablo 9. Bilgi Kullanımı Kategorisi, Kodları ve İlgili İfadeler

KODLAR	İFADELER
Performans Değerlendirme (8)	Y Şirketi CEO'su: ...performanslar puanlama durumuna göre değerlendirilmektedir.
	Z Şirketi CEO'su: ...adil bir performans değerlendirme sistemimiz mevcuttur.
	T Şirketi CEO'su: ...müşterilerimizden şirketimizin ve ekip arkadaşlarımızın performansını değerlendirmelerini isteriz.
Veri Kullanımı (14)	X Şirketi CEO'su: Verisiz bu iş olmaz. Verisiz yapıldığında sürdürülebilir olmadığı için başarısız olursunuz.
	Z Şirketi CEO'su: ...veri ile tecrübeyi harmanlayan ekibimizle 250 Milyonun üzerinde ziyarete ev sahipliği yapıyoruz.
	Y Şirketi CEO'su: ...herhangi bir şekilde özel nitelikli kişisel verilerinizi kullanmaz.
Teknoloji Kullanımı (12)	Y Şirketi CEO'su: ...her dakika süreci baştan sonra izlemektedirler.
	X Şirketi CEO'su: ...her bir alanı 100 yazılımcı 25 data ekibinden oluşmaktadır.
	Z Şirketi CEO'su: Türkiye'nin ve bölgenin en büyüğü olan Akıllı Operasyon Merkezimizle çalışıyoruz.

Tablo 9'da Bilgi kullanımı kategorisi ile ilgili kodlar ve ifadeler verilmiştir. Bu kodların yüzdesel değerleri hesaplandığında, ilk sırada veri kullanımı %41,2; ikinci sırada teknoloji kullanımı (%35,3) ve son olarak üçüncü sırada performans değerlendirme %23,5; bulunmaktadır. Veri kullanımı ile ilgili ifadeler incelendiğinde verisiz başarı elde edilemeyeceği, veri ve tecrübenin birlikte kullanılması gerektiği ve müşterilerin özel nitelikli kişisel verilerinin kullanılmadığı görülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda araştırma konusu olan şirketlerin bilgi kullanımında veri ve tecrübeye önem verdiği ve ayrıca müşterilerin özel nitelikli verilerine hassasiyet gösterdiği söylenebilir. Nitekim şirketler için bilgi kullanım sürecinde veri oldukça önemli bir unsur olarak bilinmektedir. Veri bilginin hammadde olarak kabul edilmektedir. Canbek & Sağıroğlu (2006)'a göre de verilerin belli bir anlam ifade edecek şekilde düzenlenmesi bilgiyi oluşturmaktadır. Kısacası veri üzerinde gerçekleştirilen tüm işlemlerin (mantığa dayanan dönüşüm, ilişkiler, formüller, varsayımlar, basitleştirmeler, v.s.) çıktısı, bilgi olarak tanımlanmaktadır.

Teknoloji kullanımı ile ilgili ifadeler incelendiğinde tüm süreçlerin her dakika baştan sona kadar izlendiği, yazılımcı ve data ekiplerinin oluşturulduğu ve bölgenin en büyük akıllı operasyon merkezlerinin bulunduğu görülmektedir. Elde edilen bu sonuçlara göre ilgili şirketlerin bilgi kullanımında ve faaliyetlerinde teknolojiyi yoğun bir şekilde kullandıkları söylenebilir. Bu sonuçlara göre teknolojinin bilgi kullanımında önemli bir role sahip olduğu ifade edilebilir. Kaya (1996)'a göre de örgütler için vazgeçilmez ve tükenmez kaynak olarak bilinen bilginin edinilmesi, kullanılması ve yönetilmesinde bilgi teknolojileri önemli bir rol oynamaktadır.

Performans değerlendirme ile ilgili ifadeler incelendiğinde performansların puanlama durumlarına göre değerlendirildikleri, adil bir performans değerlendirme sisteminin mevcut olduğu ve müşterilere restoranların, çalışanların ve şirketin performansını değerlendirmek için fırsat tanındığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre şirketlerin performans değerlendirmeye önem verdiği ve bu sistem sayesinde hem şirket ile ilgili hem de çalışanları ile ilgili müşterilerinden bilgi topladığı söylenebilir. Yenice (2006)'a göre de performans değerlendirmesi yöneticilere bilgi sağlayan sürekli bir faaliyet olarak tanımlanmaktadır.

5.4. Bilgi Koruma Kategorisine İlişkin Bulgular

Bilgi koruma kategorisi bilgi depolanması ve sürdürülebilirlik olmak üzere iki ayrı koddan oluşmaktadır.

Tablo 10. Bilgi Koruma Kategorisi, Kodları ve İlgili İfadeler

KODLAR	İFADELER
Bilgi Depolanması (7)	Y Şirketi CEO'su: ...elde edilen bilgileri amacımızın gerektirdiği sürece saklamaktayız.
	Z Şirketi CEO'su: ...teknoloji üreten ve ödeme sistemlerini geliştiren bir şirket haline gelmek için sürdürülebilir bir çalışma izliyoruz.
	T Şirketi CEO'su: ...sürekli gelişim için bilginin tutulması ve geliştirilmesi gereklidir.
Sürdürülebilirlik (5)	X Şirketi CEO'su: Sürekli eğitim ve geliştirmeye önem veriyoruz.
	Z Şirketi CEO'su: ...sürdürülebilir bilgi akışının sağlanması bizim için önemlidir.
	Y Şirketi CEO'su: ...bilgiler sürekli olarak güncelleniyor.

Tablo 10'da bilgi koruma kategorisine ilişkin kodlar ve ifadeler verilmiştir. Bu kodların yüzdesel değerleri hesaplandığında ilk sırada bilgi depolanması %58,3; ikinci sırada ise sürdürülebilirlik %41,7; bulunmaktadır. Bilgi depolanması ile ilgili ifadeler incelendiğinde elde edilen bilgilerin ilgili şirketler tarafından amaçlarının gerektiği sürece saklanması, teknoloji üretmek, ödeme sistemlerini geliştirmek ve sürdürülebilir bir gelişim için bilgiyi tuttukları ve geliştirdikleri görülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda bilgi depolanması bilgiyi koruma ve sürdürülebilir bir gelişim için örgütlere bazı olanaklar sağlayabilir. Gold vd, (2001)'e göre de örgütler rekabet avantajı sağlamak ve bilgiye hızlı bir şekilde ulaşmak için etkili bilgi depolanmasına ve bilgi düzenleme mekanizmalarına ihtiyaç duymaktadır.

Sürdürülebilirlik ile ilgili ifadeler incelendiğinde araştırmada yer alan şirketlerin eğitim ve geliştirmeye önem verdiği, sürdürülebilir bilgi akışının önemini vurguladığı ve bilgilerin sürekli güncel tutulduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre bilgi korumada sadece bilgi depolanması değil aynı zamanda sürdürülebilirliğin sağlanması gerektiği ifade edilebilir. Günümüzde örgütsel yeteneklerin geliştirilmesinde, fırsatların oluşturulmasında, teknolojik gelişmelerin takip edilmesinde ve etkili karar süreçlerinin yaratılmasında sürdürülebilir bir bilgi yönetimine ihtiyaç duyulmaktadır (Gümüştekin, 2004).

5.5. Bilgi Yönetiminin Avantajları Kategorisine İlişkin Bulgular

Bilgi yönetiminin avantajları kategorisi erişim ve farklılaşma olmak üzere iki ayrı koddan oluşmaktadır.

Tablo 11. Bilgi Yönetiminin Avantajları Kategorisi, Kodları ve İlgili İfadeler

KODLAR	İFADELER
Erişim (10)	Y Şirketi CEO'su: ...siparişlerini, etkileşimli bir ortamda gerçekleştirmektedir. Z Şirketi CEO'su: ...uygulamayı kullanarak sadece Türkiye'de değil dünyanın her yerinde satış yapabilecek. X Şirketi CEO'su: ...biz teknoloji şirketiyiz. Siparişi alıp, adresi bulup 10 dk. götürmek ciddi bir teknoloji gerektirmektedir.
Farklılaşma (7)	X Şirketi CEO'su: Bilimsel metotlar ve data ile kontrol sağlıyoruz. Bu da fark yaratmamızı sağlıyor. T Şirketi CEO'su: ...rakiplerden farklı olarak, sıcak, profesyonel, çok hızlı işleyen bir kültürümüz var. Geçmiş deneyimlerimizden oluşturduk. Z Şirketi CEO'su: ...hem Türkiye'de hem de bölgede büyük fark yaratmaya özen gösteriyoruz

Tablo 11'de bilgi yönetiminin avantajları kategorisi ile ilgili kodlar ve ifadeler verilmiştir. Bu kodların yüzdesel değerleri hesaplandığında ilk sırada erişim %58,8; ve ikinci sırada ise farklılaşma %41,2; bulunmaktadır. Hızlı erişim ile ilgili ifadeler incelendiğinde ilgili şirketlerin siparişlerini etkileşimli bir ortamda gerçekleştirdikleri, sadece yurt içi değil yurtdışı pazarlara da eriştikleri ve kullandıkları teknoloji sayesinde hızlı bir erişim sağladıkları söylenebilir. Bu sonuçlar doğrultusunda bilgi yönetiminin şirketlere hem müşterileri açısından hem de gelişimleri açısından erişim avantajı sağladığı ifade edilebilir. Yıldırım & Özdemirci (2019)'a göre de işletmelerde bilgi yönetim sistemlerinin mevcut olması, bilgi varlıklarına zamanında, eksiksiz ve doğru bir erişim sağlamaktadır.

Farklılaşma ile ilgili ifadeler incelendiğinde bilimsel metotlar ve veri ile kontrolün ilgili şirketlerin farklılık yaratmasına katkı sağladığı, rakiplerinden farklı bir kültür oluşturdıkları ve hem Türkiye'de hem de bölgede fark yaratmaya çalıştıkları görülmektedir. Bu sonuçlara göre bilgi yönetiminin işletmelere rekabet ve kontrol gibi alanlarda farklılık avantajı sağladığı söylenebilir. Nitekim farklı bir kurum kültürü oluşturmak ve geliştirmek için bilgi yönetimi önemli bir unsur olabilir. İnce & Oktay (2006)'ya göre de farklılık yaratabilmek temel güç olarak kabul edilmekte ve bilgi yönetimi örgütlere bu anlamda önemli bir katkı sağlamaktadır.

6. Bilgi Yönetiminin Dezavantajları Kategorisine İlişkin Bulgular

Bilgi yönetimi dezavantajları kategorisi maliyet ve uyumsuzluk olmak üzere iki ayrı koddan oluşmaktadır.

Tablo 12. Bilgi Yönetiminin Dezavantajları Kategorisi, Kodları ve İlgili İfadeler

KODLAR	İFADELER
Maliyet (4)	Y Şirketi CEO'su: ...hızlı olduğu kadar maliyetli bir süreçtir. Z Şirketi CEO'su: ...fon sağlamak önemlidir. T Şirketi CEO'su: ...milyonlarca dolar harcamaları yapıyoruz
Uyumsuzluk (3)	X Şirketi CEO'su: ...şirketler erken satıldığı için "unicorn" haline gelemiyoruz. T Şirketi CEO'su: ...şirket kültürü çok önemli bu yüzden buna uyum sağlamayan çalışanlarla yollarımızı ayırıyoruz. Y Şirketi CEO'su: ...böyle bir uyumsuzlukta bir şey elde edemeyeceğimizi öğrendik.

Tablo 12'de bilgi yönetiminin dezavantajları kategorisi ile ilgili kodlar ve ifadeler verilmiştir. Bu kodların yüzdesel değerleri hesaplandığında ilk sırada maliyet %57,1; ve ikinci sırada ise uyumsuzluk %42,9; bulunmaktadır. Maliyet ile ilgili ifadeler incelendiğinde hızlı olduğu kadar maliyetli bir süreç olduğu ve fon sağlatılması gerektiği söylenebilir. Bu sonuçlara göre

maliyet bilgi yönetiminin dezavantajlarından biri olarak kabul edilmektedir. Çiftçi (2006)'ya göre de bilgi yönetimi ve bilgi teknolojileri maliyet açısından önemli miktarda harcamalar gerektirmektedir.

Uyumsuzluk ile ilgili ifadeler incelendiğinde araştırmaya katılan şirketlerin oluşturdukları kurum kültürüne çalışanların zaman-zaman uyum sağlayamadıkları ve uyumsuzluk varken hiçbir şey elde edemedikleri söylenebilir. Bu sonuçlar doğrultusunda bilgi yönetim sürecinde bazı uyumsuzlukların ortaya çıktığı ve bu uyumsuzlukların bir dezavantaj olarak kabul edildiği görülmektedir. Bilgi yönetim sistemlerinin beklenen yarar ve faydayı sağlaması için söz konusu uyumsuzlukların ortadan kaldırılması gerekmektedir (Kurgun, 2006).

Sonuç ve Değerlendirme

Kurumsal yönetim sürecinde bilgi yönetiminin rolünü araştıran bu çalışmada hem kurumsal yönetim (hesap verebilirlik, adillik, sorumluluk, şeffaflık, kurumsal yönetimin avantajları ve kurumsal yönetim dezavantajları) hem de bilgi yönetimi (bilgi edinme, bilgi entegrasyonunun kullanımı, bilgi koruma, bilgi yönetiminin avantajları ve bilgi yönetiminin dezavantajları) ile ilgili yerli ve yabancı kaynaklar araştırılarak her iki kavram için de altı farklı kategori oluşturulmuştur. Bu kategorilerden elde edilen kodlar üzerine yorumlamalar yapılmış ve bu yorumlamalar literatür ile karşılaştırılmıştır. Kurumsal yönetim kategorilerinden elde edilen kodlar ve ifadeler doğrultusunda araştırmaya katılan şirketlerin hesap verebilirliği sağlamak adına müşteri iletişimine, müşteri memnuniyetine, hesap verebilirliğine ve çalışanlarına önem verdiği tespit edilmiştir. Adillik sağlamak adına ise tüm paydaşlarına karşı eşit ve tarafsız bir şekilde davrandığı, sorumluluğu sağlamak adına iş görenlerine, müşterilerine ve çevrelere karşı olan sorumluluklarını yerine getirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca şeffaflığı sağlamak adına erişilebilirliğe, sürdürülebilirliğe, bilgi akışına, güven ve tatmine öncelik verdikleri görülmektedir. Literatürde yer alan bilgilere göre de sözü geçen kavramların (kodların) sadece kurumsal yönetim sürecinde değil aynı zamanda kurumsal yönetim ilkelerinin başarılı bir şekilde yerine getirilmesinde de önemli olduğu görülmektedir. Ayrıca yapılan araştırma sonucunda kurumsal yönetimin ilgili şirketlere istikrar, rekabet gücü ve kurumsal güven gibi bazı avantajlar sağladığı görülmektedir. Buna ilaveten kurumsal yönetimin sadece avantajları değil aynı zamanda karmaşıklık ve yetersizlik gibi bazı dezavantajları olduğu da saptanmıştır.

Bilgi yönetimi kategorilerinden elde edilen kodlar ve ifadeler doğrultusunda ise bu şirketlerin bilgi edinme sürecinde araştırma-geliştirme çalışmaları sürdürdükleri ve tüketici ihtiyaçları ile ilgili bilgileri, ulaşılabilirliği sağlamak adına işledikleri, ekip çalışmaları, inovasyon ve bilgi aktarımı sayesinde de bilgi entegrasyonu sağladıkları görülmektedir. Bilgi kullanımında ise elde edilen bilgiler sayesinde veri ile teknolojiyi etkili bir şekilde kullandıkları, birlikte çalıştıkları restoranların, müşterilerin ve şirketlerin performansı ile ilgili bilgi sağladıkları, sözü geçen bu bilgileri korumak için ise depoladıkları ve sürdürülebilir hale getirdikleri görülmektedir. Ayrıca bilgi yönetiminin etkin bir şekilde yürütülmesinin ilgili şirketlere erişim ve farklılaşma gibi bazı avantajlar sağladığı saptanmıştır. Bunun yanısıra araştırma sonucu bilgi yönetiminin sadece avantajları değil aynı zamanda maliyet ve uyumsuzluk gibi dezavantajları olduğu da tespit edilmiştir.

Kurumsal yönetim sürecinde bilgi yönetiminin rolünü açıklamak adına her iki kavram ile ilgili analizler karşılaştırılmıştır. Bu analizler sonucunda kurumsal yönetim sürecinin etkili ve verimli bir şekilde devam ettirilmesi için, şirketlerin bilgi yönetimine ihtiyaç duyduğu söylenebilir. Kurumsal yönetim sürecinde müşteri iletişiminin sağlanması, iç ve dış müşterilerin tatmin edilmesi, kurumsal güven oluşturulması, tüm paydaşlar arasında eşitlik ve tarafsızlığın sağlanması, işletmelerin müşterilerine, çalışanlarına ve çevreye karşı olan sorumluluklarını yerine getirmesi, erişilebilir ve sürdürülebilir bir bilgi akışının oluşturulması için kurumların bilgi yönetim faaliyetlerini uygulaması gerekmektedir. Başka bir ifadeyle işletmelerin faaliyetlerini hesap verebilir, adil, şeffaf ve sorumlu bir şekilde devam ettirmesi için iç ve dış kaynaklardan bilgi edinmeleri, elde edilen bilgileri kullanmaları, kurumun geneline entegre etmeleri ve bu bilgileri sürdürülebilirliği sağlamak adına korumaları gerekmektedir. Ayrıca analiz sonuçlarına göre kurumsal yönetim sürecinde bilgi akışının etkili bir şekilde sağlanmasının, şeffaf bir yönetim anlayışının oluşması açısından önemli olduğu söylenebilir. Özdemirci & Aydın (2007)'ye göre de bilgi, işletmeler için en az sermaye kadar önemli bir üretim faktörüdür. Çağımız, bilgi çağı, toplumumuz, bilgi toplumu ve insanlarımız bilgi çalışanları olarak tanımlanmaktadır. Nitekim kurumsal bir başarıya ulaşmak için, bilgi yönetimini kurumsal yönetim anlayışının en önemli unsurlarından biri olarak kabul etmek ve fikri sermayeyi denetleyen bir süreç olarak kabul etmek gerekmektedir.

Ayrıca bu makalenin araştırma ve yazılma sürecinde araştırma ve yayın etiğine özen gösterilmiştir.

Katkı Oranı Beyanı

Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Çıkar Çatışması Beyanı

Araştırmanın yapıldığı kurumlar ile yazarlar arasında herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Abdeldayem, M. M. & Aldulaimi, S. (2018). Corporate governance practices in higher education institutions: the UK vs Bahrain. *International Journal of Learning and Development*, 8(4), 22–36.
- Al Hila, A. A., Al Shobaki, M. J., & Abu Naser, S. S., (2017). The effect of academic freedoms in enhancing the social responsibility of palestinian university staff in the gaza governorates. *International Journal of Engineering and Information Systems*, 1(5), 22-35.
- AL Oleemat, N. H., & AL Eitan, G. N., (2015). The link between principles of corporate governance and improving the performance and ensuring the quality of education outcomes: evidence from senior council governance At Al Al-Bay university. *Clear International Journal of Research in Commerce & Management*, 6(9), 37–44.
- Al Shaer, I. M. A., Al Hila, A. A., Al Shobaki, M. J., & Naser, S. S. (2017). Governance of public universities and their role in promoting partnership with non-governmental institutions. *International Journal of Engineering and Information Systems*, 1(9), 214-238.
- Alavi, M. & Leidner, D. E., (2001) "Review: knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues", *MIS Quarterly*, 25(1), 107-136.
- Al-Hasan, S. A., & Othman, A. M. W. (2017). Investigating academic administrators' perception of the principles of educational leadership. *European Journal of Education Studies*, 3(3), 351–366.
- Attewell, P. (1992). Technology diffusion and organizational learning: The case of business computing. *Organization science*, 3(1), 1-19.
- Akın, M. (2010). Personeli güçlendirme algılaması, örgüt iklimi algılaması ve yaratıcı kişilik özelliklerinin örgüt düzeyinde yaratıcı çıktılar üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(29), 211-238.
- Baskan, T. D., (2006). Kurumsal yönetimde güven ve sigorta şirketlerinde uygulama: Yüksek Lisans Tezi Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Baum, H. (2005). *Transparent leadership. Leader to Leader*. Wiley, (37), 41–48.
- Berger, P., & Luckmann, T. (1967). *The social construction of reality*. Garden City, NY: Doubleday.10(1), 30–36.
- Brown, S., & Duguid, P. (1991). Organizational learning and communities of practice: Toward a unified view of working, learning and innovation. *Organization Science*, 2(1), 40–57.
- Bryk, A., & Schneider, B. (2002). *Trust in schools: A core resource for improvement*. Russell Sage Foundation.
- Burak, E. E. O., & Altındağ, E. (2017). Effect of corporate governance principles on business performance. *Australian Journal of Business and Management Research*, 5(7), 8–21.
- Carneiro, A. (2000). How does knowledge management influence innovation and competitiveness?, *Journal of Knowledge Management*, 4(2), 87-98.
- Canbek, G., & Sağıroğlu, Ş. (2006). Bilgi, bilgi güvenliği ve süreçleri üzerine bir inceleme. *Politeknik Dergisi*, 9(3), 165-174.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., Zapata, C. P., Piccolo, R. F., & Rich, B. L. (2012). Explaining the justice – performance relationship : trust as exchange deepener or trust as uncertainty reducer ? *The Journal of Applied Psychology*, 97(1), 1–15.
- Çağlak, U. (2016). kobi ölçeğindeki aile işletmelerinde ortaklık kültürü üzerine bir değerlendirme. *Journal of International Social Research*, 9(43), 1217-1218.
- Çiçek, E. (2005). Müşteri ilişkileri yönetimini uygulama sürecinde başarıyı etkileyen faktörler. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 5 (2), 60-72.
- Çiftçi, M. K. (2006). Bilgi yönetiminin sigorta şirketlerinde uygulanması: Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turkey.
- Davies, A. (2011). *The globalisation of corporate governance: the challenge of clashing cultures*, farnham, surrey. England: Gower Publishing.

- Dea, M., & Zeleke, B. (2017). Governance of ethiopia public universities in southern region: professional and administrative accountability perspective. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 22(5), 86–98.
- Diab, S. M. (2015). The impact of organizational justice on the workers performance and job satisfaction in the ministry of health hospitals in amman. *International Business Research*, 8(2), 187–197.
- Eroğlu, E. (2005). Müşteri memnuniyeti ölçüm modeli. *İÜ İşletme Fakültesi İşletme Dergisi*, 34(1), 7-25.
- Eysenbach, G., & Köhler, C. (2002). How do consumers search for and appraise health information on the world wide web? Qualitative study using focus groups, usability tests, and in-depthinterviews. *Bmj*, 324(7337), 573-577.
- Ezekiel, S. A., Ruth, R. O., & Emmanuel, O. O. (2013). Universities and corporate social responsibility performance: an implosion of the reality. *indexed african journals online: Www.Ajol.Info An International Multidisciplinary Journal*, 7(31), 195–224.
- Garud, R., & Nayyar, P. (1994). Transformative capacity: continual structuring by intertemporal technology transfer. *Strategic Management Journal*, 15(5), 365–385.
- Gilbert, M., & Cordey-Hayes, M. (1996). Understanding the process of knowledge transfer to achieve successful technological innovation. *Technovation*, 16(6), 301–312.
- Gold, H. A., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001): "Knowledge management: an organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*", 18(1), 185-214.
- Gonzales-Bustos, J. P., & Hernández-Lara, A. B. (2016). Corporate governance and innovation: A systematic literature review. *Corporate Ownership and Control*, 13(3), 33–45.
- Gracia, T., J., H., Torres, E., M., Velázquez, M., D., G., Muñoz, E., M., & Naranjo, G., G. (2015). Organizational justice: a vision by higher education academic staff. *Global Journal of Management and Business Research: G Interdisciplinary*, 15(3), 1–10.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399–432.
- Gümüştekin, G. E. (2004). Bilgi yönetiminin stratejik önemi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(3-4), 201-212.
- Héritier, A. (2011). Composite democracy in Europe: the role of transparency and access to information. *Journal of European Public Policy*, 10(5), 37–41.
- Hillary A. S.(2004). Delaware's Good Faith, *Cornell L. Rev.* 89(2), 456-460.
- Holzner, B., & Marx, J. (1979). *Knowledge application: the knowledge system in society*. Boston: Allyn-Bacon.
- Huber, G. (1991). Organizational learning: The contributing processes and the literatures. *Organization Science*, 2(1), 88-115.
- Hsiang, L. (2017). Corporate governance, professional education, and employee bonus in high-tech industry- evidence from taiwan. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 13(9), 6303–6311.
- Jahansoozi, J. (2006). Organization- stakeholder relationships: exploring trust and transparency. *Journal of Management Development*, 25(10), 942–955.
- Wiig K. M. (2003) *Knowledge management methods" practical approaches to managing knowledge*, Arlington: Schema Press.
- Kesen, M. (2016). İşletme yönetiminde sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin yeri ve önemi. *İtobiad: Journal of the Human and Social Science Researches*, 5(3), 554 - 573.
- Eğit, T., & Kesken, J. (2004). Kobi'ler bilgi çağına hazır mı? türk kobileri ve bilgi yönetimi: sektörler arası karşılaştırmalı analiz, *Journal of Faculty of Business*, 5(2), 89-110.
- Kurdi, F. (2016). Good governance and its impact in improving administrative and financial performance: a case study of Nablus Municipality. *International Humanities Studies*, 3(4), 30–47.
- Kurgun, O. A. (2006). Bilgi yönetim sistemlerinin yapılandırılması, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(1), 274-291.
- Lant, T. K., & Mezias, S. J. (1992). An organizational learning model of convergence and reorientation. *Organization Science*, 3(1), 47–71.

- Levitt, B., & March, J. G. (1988). Organizational learning. *Annual review of sociology*, 14(1), 319-338.
- Bebchuk, L. A., & Jolls, C. (1999). Managerial value diversion and shareholder wealth. *Journal of Law, Economics, and Organization*, 15(2), 487-502.
- Marinescu, P., Toma, S.G. & Constantin, I. (2010). Social responsibility at the academic level. study case : the university of bucharest. *Studies and Scientific Researches*, (15), 404-410.
- Marioara, A., & Cristina-Petrina, D. (2013). Organization of Romanian Universities on the Principles of Corporate Governance. *Annals - Economy Series, Constantin Brancusi University*, (6),38-43.
- Mehta, S. R. (2011). Corporate social responsibility (CSR) and universities, Towards an Integrative Approach, *International Journal of Social Science and Humanity*, 1(4), 300-304.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis (3rd ed), an expanded sourcebook*. Arizona: Sage.
- Mohamed, S. A. (2014). The relationship between organizational justice and quality performance among healthcare workers: a pilot study. *The Scientific World Journal*, (1), 1-7.
- Narbay, Ş., & Sönmez, M. (2016). Kurumsal yönetimde "şeffaflık" ve türk ticaret hukukundaki uygulamaları. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 18(1), 369-417.
- Neuman W. L.. (2014). *Toplumsal araştırma yöntemleri: nicel ve nitel yaklaşımlar (7.Basım)*, Ankara: Yayınodası.
- Okeyo, W. (2017). Student unrest in public universities in kenya, the nexus between principles of governance and student leadership. *European Scientific Journal*, 13(31), 159-184.
- Oktay, M. İ. E. (2006). Bilginin bir stratejik güç olarak önemi ve örgütlerde bilgi yönetimi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(9), 15-29.
- Oso, L., & Semiu, B. (2012). The concept and practice of corporate governance in nigeria, the need for public relations and effective corporate communication. *Journal of Communication*, 3(1), 1-16.
- Ozcelik, Y., & Ozdemir, Z. D. (2011). Market transparency in business-to-business e-commerce: a simulation analysis. *International Journal of E-Business Research (IJEER)*, 7(4), 62-78.
- Öksüz, B. (2014). Yönetim sürecinde kurumsal iletişimin rolü ve önemi. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2(4), 181-210.
- Önder, Ş., & Erdoğan, K. (2018). İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarında kurumsal yönetim yapılarının etkisi: BIST 100 üzerine bir uygulama. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (78), 155-170.
- Özdemirci, F., & Aydın, C. (2007). Kurumsal bilgi kaynakları ve bilgi yönetimi. *Türk Kütüphaneciliği*, 21(2), 164-185.
- Pamukçu, F. (2011). Finansal raporlama ile kamuyu aydınlatma ve şeffaflıkta kurumsal yönetimin önemi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (50), 133-148.
- Pennings, J. H., & Harianto, F. (1992). Technology networking and innovation implementation. *Organization Science*, 3(3), 356-382.
- Pentland, B. T. (1992). Organizing moves in software support hot lines, *Administrative Science Quarterly*, 37(4), 527-548.
- Pentland, B. T. (1995). Information systems and organizational learning: the social epistemology of organizational knowledge systems" Michigan State University, 5 Elsevier Science Ltd, Accting., Mgmt. & Info. Tech, 5 (1), 1-21.
- Purwanto, S. K. (2015). The effect of organizational governance on the performance and commitment of the lecturers. *Public Policy and Administration Research*, 5(1), 35- 43.
- Ryan, A. (1993). *Oxford readings in politics and government*. New York: Oxford University Press.
- Sabandar, S. Y., Tawe, A., & Musa, C. I. (2018). The implementation of good university governance in the private universities in makassar (Indonesia), *Revista Espacios*, 39(2), 1-13
- Said, T., A., Ş. (2017). İnovasyon, eğitim ve küresel inovasyon endeksi. *Bilge Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 99-123.
- Severo, E.A. Guimarães, J.C, F, & Dorion, E. C. (2018). Cleaner production, social responsibility and eco-innovation: generations' perception for a sustainable future. *Journal of Cleaner Production*, (186), 1-34.
- Sığı Ü, (2018). *Nitel Araştırma Yöntemleri*, İstanbul: Beta Yayınevi.

- Starbuck, W. H. (1992). Learning by knowledge-intensive firms. *Journal of Management Studies*, 29(6), 713–740.
- Szulanski, G. (1996). Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal*, 17(2), 27–43.
- Tseng, Ch.Y., Wu, J. Z., & Lin, C. (2013). Corporate Governance and Innovation Ability: Empirical Study of Taiwanese Electronics Manufactures. *International Business Research*, 6(7), 70–78.
- Tütüncü, Ö. (2008). SA 8000 Sosyal sorumluluk standardı ile iş yaşamı kalitesi arasındaki ilişki. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 169-99.
- Uğur, S. (2016). e-Öğrenmede küresel politikalar ve siber şeffaflık için başarılı stratejilerin geliştirilmesi. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 198-200.
- Vishwanath, T., & Kaufmann, D. (2001). Toward transparency: New approaches and their application to financial markets. *The World Bank Research Observer*, 16(1), 41-57.
- Walsh, J. P., & Ungson, G. R. (1991). Organizational memory. *Academy of management review*, 16(1), 57-91.
- Yenice, E. (2006). Kamu kesiminde performans değerlendirmesi. *Maliye Dergisi*, 150(1), 122-132.
- Yesildal, E., & Kamasak, R. (2021). The impact of knowledge process capabilities on innovation performance: an empirical research on R&D centers. *Research Journal of Business and Management*, 8(4), 291-299.
- Yıldırım A., & Şimşek H. (2008). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri, Ankara; Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, B. F., & Özdemirci, F. (2019). Kurumlarda örtük bilginin yapay zekâ destekli tavsiye sistemleri aracılığıyla ortaya çıkarılması. *Bilgi Yönetimi*, 2(1), 34-43.
- Yılmaz, R., & Kaya, M. (2014). Kurumsal yönetim ilkelerinin muhasebe etik kuralları ile ilişkisi. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), 17-35.
- Yumuşak, S. (2008). İşgören verimliliğini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir alan araştırması. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 13(3), 241-251.
- Zatar, T. S. (2019). The impact of implementing the requirements of governance on the performance of the teaching staff members at the university of jeddah. *International Review Of Management And Marketing*, 9(2), 12–17.

Extended Abstract

Aim and Scope

In recent years, the notion of corporate governance has grown in popularity all throughout the world, particularly in industrialized countries. Organizations use corporate governance to ensure their long-term viability, offer a competitive edge, safeguard the rights and interests of all stakeholders, and produce additional value. Furthermore, it is critical for institutions to fully and totally meet the corporate governance principles (transparency, accountability, fairness, and responsibility) in their relationships with all of their stakeholders. The purpose of this study is to look into the function of knowledge management in the corporate governance process. In the study, the qualitative research technique was applied, and document analysis was used as a data gathering instrument.

Methods

In the study, the qualitative research technique was applied, and document analysis was used as a data gathering instrument. The research also employed the face-to-face interview approach. However, the essential individuals for the interview approach were unable to be reached. As a result, it was decided to perform a document analysis. Geray (2006) categorised materials (information and documents) based on their properties and context. The research employed video recordings from audio-visual-based data gathering methods and reports and texts from text-based data acquisition methods, according to this categorisation. Four virtual enterprises functioning in Turkey were used as examples. The film was seen and coded separately by two different researchers focusing on corporate governance and information management for the study's dependability, and the common coded keywords were used as the foundation. It is possible to claim that the research is reliable in this regard.

Findings

In this study, which investigates the role of information management in the corporate governance process, six different categories were created for both corporate governance (accountability, fairness, responsibility, transparency, benefits of

corporate governance, and disadvantages of corporate governance) and information management (acquiring information, use of information integration, information protection, benefits of information management, and information management). The codes derived from these categories were commented on, and their meanings were compared to the literature. According to the codes and expressions derived from the corporate governance categories, it has been found that the organizations included in the research value customer communication, customer happiness, accountability, and workers in order to ensure responsibility.

To maintain fairness, it has been determined that they must act equally and impartially towards all of their stakeholders, as well as meet their commitments to their employees, customers, and the environment. Furthermore, they prioritize accessibility, sustainability, information flow, trust, and satisfaction in order to achieve transparency. According to the literature, the notions (codes) described are significant not only in the corporate governance process, but also in the successful implementation of corporate governance principles. Furthermore, the research shows that corporate governance delivers various benefits to relevant organizations such as stability, competitiveness, and corporate trust. However, it has been discovered that corporate governance has several downsides, such as complexity and insufficiency.

Conclusion

Analyses relating to both ideas were contrasted in order to elucidate the function of knowledge management in the corporate governance process. As a consequence of these analyses, it is possible to conclude that organizations require information management in order to successfully and efficiently continue the corporate governance process. Because information management is required in the corporate governance process to ensure customer communication, satisfy internal and external customers, establish corporate trust, ensure equality and impartiality among all stakeholders, fulfill their responsibilities to their customers, employees, and the environment, and create an accessible and sustainable information flow to implement its activities. In other words, in order for businesses to continue operating in an accountable, fair, transparent, and responsible manner, they must gather information from internal and external sources, use that information, integrate it throughout the company, and safeguard it.

Furthermore, the study results indicate that an effective flow of information in the corporate governance process is critical for the establishment of a transparent management strategy. According to Özdemirci & Aydın (2007), knowledge is as significant an element in company output as money. Because our generation, the information generation, our society, the information society, and our people are all identified as information workers. In reality, in order to achieve corporate success, knowledge management must be accepted as one of the most significant parts of corporate governance understanding and as a process governing intellectual capital.